

HUMAK[®]

Vaikuttavampi

Humak

Auditointi korkeakoulun kehittämisen tukena

Toimittanut
Johanna Henriksson
Titta Pohjanmäki

Toim. Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki

Vaikuttavampi Humak

Auditointi korkeakoulun kehittämisen tukena

ISBN 978-952-456-468-7
ISSN 2343-0664 (painettu)
ISSN 2343-0672 (verkkojulkaisu)

Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 184

© Humanistinen ammattikorkeakoulu, 2024, Helsinki

Taitto: Emma-Karoliina Reponen

HUMAK[®]

Sisällys

Humakin auditointiprosessi 2024	5
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki Laatu on jokaisen humakilaisen asia	6
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja opiskelijakeskeisyys kolmannen auditointikierroksen keskiössä	8
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki Humak kolmannen auditointikierroksen matkassa	12
Arviointialue I: Osaamista luova korkeakoulu	16
Päivi Marjanen Humakin koulutuksen kehittämistyön suuntaviivat	18
Helka Luttinen Strategia ja työelämälähtöisyys koulutuksen suunnittelun pohjana	20
Virpi Ruuska Kohti joustavaa ja saavutettavaa osaamisen rakentamista	24
Karoliina Miettinen Opiskelijat ja työelämä koulutuksen kehittämisessä ja arvioinnissa	28
Esimerkkitapaukset onnistuneista kehittämistoimista	32
Sanna Nieminen: Yhteinen AHOT: Osaaminen näkyväksi ja osaksi opintoja	33
Noora Ahti ja Helka Luttinen: Opiskelijan opas sujuvan opintopolun tukena	37
Karoliina Miettinen: Sparkin käyttöönotto ja palautekulttuurin kehittäminen Humakissa	39
Sanna Lukkarinen ja Virpi Ruuska Digipedagogiset ratkaisut AMK-tutkintokoulutuksissa	43
Arviointialue II: Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu	47
Jukka Määttä ja Timo Parkkola Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen Humakissa	49
Timo Parkkola Strategialähtöistä ja vaikuttavaa TKI-toimintaa	53
Timo Parkkola Uudistuva toimintakulttuuri asiantuntijaorganisaation voimavarana	54
Esimerkkitapaukset onnistuneista kehittämistoimista	60
Timo Parkkola: Ennakointi toiminnan ajurina	61
Jouni Holopainen: Reportronicin rooli hanketoiminnan tiedonkeruussa ja vaikuttavuuden mittaamisessa	64
Reijo Viitanen: Työyhteisön kehittäjäkoulutus vastauksena uudistuviin osaamistarpeisiin	67

Arviointialue III: Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu	71
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki	
Laatujärjestelmä tukemassa strategisten tavoitteiden toteutumista	73
Karel McLeod Smith	
Strategia henkilöstön kehittämisen ja hyvinvoinnin perustana	75
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki	
Osallistava kulttuuri ja jatkuva kehittäminen Humakin laadunhallinnassa	78
Esimerkkitapaukset onnistuneista kehittämistoimista	81
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki:	
Aloite- ja laatukanavan avulla Humakin laatukulttuuria rakentamassa	82
Anniina Aunola ja Jenny Honka:	
Hyvinvoiva Humak -hankkeessa työhyvinvointi osana Humakin henkilöstön ydintyötä	85
Emilia Gieda, Johanna Henriksson ja Sanna Lukkarinen:	
Aamukahvitilaisuudet avoimuuden ja osallistavuuden edistäjinä	88
Arviointialue IV: Oppiva korkeakoulu	92
Karel McLeod Smith ja Jukka Määttä	
Monipaikkaisen organisaation johtamisen haasteet ja mahdollisuudet	94
Vertaisoppiminen	97
Timo Parkkola ja Petri Moilanen	
TKI-toiminnan vertaisoppiminen: jaettua osaamista ja yhteistä kehittämistä	98
Kokemuksia ja palautetta kolmannesta kierroksesta	101
Johanna Henriksson ja Elina Liekinen	
Opiskelijoilla aktiivinen rooli Humakin laatutyössä	102
Johanna Henriksson	
Korkeakoulun auditointi oppimiskokemuksena	
– Näkemyksiä opiskelijoilta, sidosryhmiltä ja henkilökunnalta	105
Johanna Henriksson ja Titta Pohjanmäki	
Korkeakoulujen arviointimalli kehityksessä	108

Humakin auditointi- prosessi 2024

Laatu on jokaisen humakilaisen asia

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus (Karvi) auditoi Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humak) keväällä 2024 ja myönsi korkeakoulullemme laatuleiman, joka on voimassa kuusi vuotta 4.10.2024 alkaen. Hyväksytty auditointi osoittaa, että Humakin toiminta ja laatujärjestelmä täyttävät sekä kansalliset että eurooppalaiset korkeakoulujen laadunvarmistusta koskevat kriteerit.

Laatutyön merkitys on vahvasti läsnä Humakin toimintakulttuurissa. Laatukulttuurimme perustuu ajatukseen oikeiden asioiden kehittämisestä oikea-aikaisesti, ja tämä periaate heijastuu kaikkeen toimintaan. Laatu on jokaisen humakilaisen asia – henkilöstömme on sitoutunut ketterään ja kehittävään työskentelytapaan, jossa kehittämistarpeet tunnistetaan ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhdytään nopeasti. Humakin toimintakulttuuria voi kuvailla monipuolisesti osallistavaksi ja yhteisölliseksi, jossa henkilöstö sekä opiskelijat ovat aktiivisesti mukana kehittämistyössä esimerkiksi erilaisten työryhmien kautta.

Julkaisu ”Vaikuttavampi Humak – Auditointi korkeakoulun kehittämisen tukena” on koottu tukemaan kehittämistoimien suuntaamista, jatkuvaa kehittymistä ja viestimään laatutyön edistymisestä opiskelijoille ja yhteistyökumppaneille. Artikkelit perustuvat kolmannen auditointikierroksen arviointialueisiin ja käsittelevät auditoinnin keskeisiä havaintoja sekä esittelevät ajankohtaisia kehittämistoimenpiteitä ja onnistuneita kehittämishankkeita. Julkaisun kirjoittajina ovat toimineet itsearviointityöhön osallistuneet työntekijät ja opiskelijakunta HUMAKOn edustajat.

Humak on auditoitu Karvin toimesta nyt kolmesti – edelliset auditoinnit toteutettiin vuosina 2012 ja 2018. Tällä kolmannella auditointikierroksella korostuivat korkeakoulujen yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja koulutuksen opiskelijakeskeisyys. Arviointimallin uutena osana oli julkinen digitaalinen alusta, joka toimi itsearvioinnin ja arviointiraportin pohjana, sekä vertaisoppiminen: korkeakoulut valitsivat kumppanin ja oppimiskohteen, mikä tarjosi arvokasta tukea oman toiminnan kehittämiseen. Aiemmista auditointikierroksista poiketen tässä arviointimallissa ei arvioitu yksittäisiä tutkintokoulutuksia.

Humakin laatukulttuurin perustana on jatkuva kehittäminen. Henkilöstön ja opiskelijoiden aktiivinen osallistuminen eri työryhmissä takaa sen, että kehittämistyö on aidosti koko korkeakouluyhteisön asia. Arvopohjamme – joka korostaa kestävästä uudistumista, yhteistä onnistumista sekä kannustavaa ja innostavaa ilmapiiriä – tukee perustehtävien toteutumista ja vahvistaa sitoutumista kohti yhteisiä tavoitteita sekä jatkuvaa laatutyötä. Tämä kehittävä ote vie meitä systemaattisesti kohti seuraavaa auditointikierrosta



vuonna 2030. Sitä ennen laatutyön ja auditointiryhmän esittämien kehittämissuositusten etenemistä seurataan väliauditoinnissa vuonna 2027.

Lämpimät kiitokset kaikille auditointiprosessiin ja tämän julkaisun valmisteluun osallistuneille! Antoisia lukuhetkiä!

Yhteiskunnallinen vaikuttavuus ja

opiskelijakeskeisyys kolmannen

auditointikierroksen keskiössä

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Suomalaisten korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointia on toteutettu systemaattisesti vuodesta 2012 Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toimesta. Kolmas auditointikierros, joka päättyy vuonna 2024, on kattanut kaikki Suomen yliopistot ja ammattikorkeakoulut.

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) osallistui auditointiin huhtikuussa 2024. Auditoinnissa arvioitiin Humakin laatu järjestelmän tarkoituksenmukaisuutta, toimivuutta ja vaikuttavuutta. Keskiössä olivat käytännöt, joilla Humak ylläpitää ja kehittää toiminnan laatua.

Auditoinnin tehtävät ja painopisteet

Auditoinnin tehtävänä on

- arvioida, vastaako korkeakoulun laatutyö eurooppalaisia laadunvarmistuksen periaatteita,
- arvioida, tuottaako laatu järjestelmä strategian toteuttamisen ja toiminnan jatkuvan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaako se vaikuttaviin kehittämistoimenpiteisiin,
- rohkaista korkeakouluja kansainvälisyyteen, kokeiluihin ja luovaan ilmapiiriin sekä
- kerryttää avointa ja läpinäkyvää tietoa suomalaisten korkeakoulujen laatutyöstä.

Auditoinnin tavoitteena on tukea korkeakoulujen strategisten päämäärien saavuttamista ja vahvistaa henkilöstön, opiskelijoiden sekä sidosryhmien roolia toiminnan vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamisessa. Kolmannen kierroksen auditointimalli painotti toiminnan vaikuttavuutta osana koulutusta ja tutkimusta sekä opiskelijakeskeisyyttä ohjaten korkeakouluja kehittämään entistä joustavampia opintopolkuja. (Karvi 2019, s. 5–6.)

Humakin auditointiryhmässä toimivat seuraavat laatutyön asiantuntijat:

- jatkuvan oppimisen johtaja Heidi Rontu, Metropolia Ammattikorkeakoulu (auditointiryhmän puheenjohtaja)
- henkilöstöjohtaja Sinikka Valtonen, Turun kaupunki
- koulutusjohtaja Esa Viklund, Savonia-ammattikorkeakoulu
- opiskelija Leevi Viljanen, Lapin ammattikorkeakoulu

Auditoinnin projektipäällikköinä toimivat arviointiasiantuntijat Kirsi Mustonen ja Niina Nurkka Karvista. Auditointi perustui Humakin toimittamaan aineistoon, itsearviointiraporttiin, pyydettyyn lisäaineistoon sekä auditointiryhmän vierailuun Humakissa. Lisäksi auditointiryhmällä oli pääsy Humakin intranettiin.

Humakin auditointi toteutettiin seuraavasti:

1. Humak toteutti itsearvioinnin ja toimitti aineiston digitaaliselle auditointialustalle 31.1.2024 mennessä.
2. Auditointiryhmä tutustui itsearviointiaineistoon ja intranettiin.
3. Humakissa järjestettiin tiedotus- ja keskustelutilaisuus yhteistyössä Karvin kanssa 21.3.2024.
4. Auditointiryhmä vieraili Humakissa 24.–25.4.2024.
5. Korkeakoulujen arviointijaosto päätti auditoinnin tuloksesta 4.10.2024. Samassa yhteydessä julkaistiin myös auditointiraportti.
6. Humakissa järjestettiin julkistamisseminaari yhteistyössä Karvin kanssa 8.10.2024.
7. Kehittämissuositusten toimeenpanoa seurataan syksyllä 2027 Karvin vuotuisessa laatuseminaarissa.

Arviointialueet ja -kriteerit

Kolmannella auditointikierroksella (2019–2024) arvioitiin korkeakoulujen laatujärjestelmien tarkoituksenmukaisuutta, toimivuutta ja vaikuttavuutta. Tarkastelun kohteena olivat menettelytavat, joilla Humak ylläpitää ja kehittää toimintansa laatua. Auditoinnin neljästä arviointialueesta yksi oli Humakin itse valitsema kohde, jonka tuli olla strategisesti tai toiminnallisesti keskeinen. Humak valitsi arvioitavaksi monipaikkaisen organisaation johtamisen, tavoitteena saada palautetta etäjohtamisen käytännöistä ja hyödyntää sitä uuden toimintamallin kehittämisessä.

Lisäksi arvioinnissa hyödynnettiin vertaisoppimista, jonka tavoitteena oli saada palautetta omasta toiminnasta ja oppia toisen organisaation hyvistä käytänteistä. Humakin vertaisoppimisen kumppanina toimi Jyväskylän ammattikorkeakoulu, ja kohteena TKI-toiminnan yhteiskunnallinen vaikuttavuus. Tavoitteena oli oppimisen lisäksi löytää yhteistyömahdollisuuksia, kehittää prosesseja ja edistää korkeakoulujen välistä vuorovaikutusta. Vertaisoppimisen tulokset arvioitiin osana auditoinnin toista arviointialuetta, joka painottui yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja uudistumiskykyyn. Arviointialueet I–IV on esitelty alla (Karvi 2019, s. 11–16).

I Osaamista luova korkeakoulu: Arviointialueella arvioidaan niitä menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustavaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä.

II Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu: Arviointialueella arvioidaan menettelytapoja, joilla johdetaan ja kehitetään yhteiskunnallista vuorovaikutusta, edistetään korkeakoulun TKI-toiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta sekä tuetaan kokeilevaa toimintakulttuuria.

III Kehittyvä ja hyvinvoiva korkeakoulu: Arviointialueella arvioidaan laatu- ja järjestelmän toimivuutta ja kehittämistä sekä järjestelmän hyödyntämistä strategisessa johtamisessa. Lisäksi arvioidaan niitä menettelytapoja, joilla tuetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia.

IV Oppiva korkeakoulu | Monipaikkaisen organisaation johtaminen: Arviointialueella arvioidaan korkeakoulun valitsemaa kohdetta, josta se haluaa ulkopuolista palautetta kehittääkseen toimintaansa.

Auditointiryhmä halusi myös erilliset esittelytilaisuudet auditointivierailun yhteydessä Humakin raportointipalvelu Kompassista ja digipedagogista ratkaisuista monipaikkaisessa organisaatiossa. Kompassin esittelyssä painotettiin erityisesti palvelun käyttäjien arjen käyttökokemuksia ja sen roolia osana päivittäistä työskentelyä.

Arviointialueet I–III arvioitiin kokonaisuuksina käyttäen tasojakin erinomainen, hyvä, riittämätön. Arviointialueiden tuli olla vähintään tasolla hyvä läpäisytäkseen auditoinnin, (ks. Kriteerit tarkemmin Karvin auditointikäsikirjasta 2019–2024). Humak saavutti arviointialueilla I–III arvosanan hyvän. Sen sijaan Humakin itse valitsemaa arviointialuetta IV ei huomioitu auditoinnin läpäisyehdoissa arvioitaessa.

Läpäistyään auditoinnin Humak sai auditointitodistuksen ja Karvin laatuleiman. Lisäksi Humak lisätti Karvin verkkosivuilla ylläpidettävään auditoitujen korkeakoulujen rekisteriin. Humakin laatuleima on voimassa 4.10.2030 saakka.

Tämän verkkojulkaisun seuraavissa artikkeleissa käsitellään tarkemmin Humakin auditointiprosessia, tuloksia ja kehittämiskohteita arviointialueittain.

Lähteet

Karvi. (2019). *Korkeakoulujen auditointikäsikirja*. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus, Julkaisut 19:2019. <https://www.karvi.fi/fi/julkaisut/korkeakoulujen-auditointikäsikirja-2019-2024>

Humak kolmannen

auditointikierroksen matkassa

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Humakin organisaatio- ja johtamismalli uudistettiin 1.1.2021 strategian päivityksen yhteydessä, jolloin myös laadunhallinnan vastuut selkeytettiin. Laaturyhmän rooli muuttui Humakin laadunhallinnan koordinointiin ja kehittämiseen. Laadunhallinnan selkeyttäminen ja sen liittäminen osaksi strategista johtamista ja toiminnanohjaukseen pohjautui edellisen Karvin auditoinnin (2018) kehittämissuosituksiin. Tämän seurauksena laatu- ja toiminnanohjausryhmä (LTR) aloitti toimintansa ja ryhtyi systemaattisesti koordinoimaan Humakissa tehtävää laatutyötä ja toiminnanohjausta. Tulevaa auditointia varten tärkeänä valmistautumistoimenpiteenä oli tarkistaa edellisen auditoinnin kehittämissuositusten eteneminen. Vuoden 2018 auditoinnista koottu julkaisu "Onnistumme yhdessä – Auditointi Humanistisen ammattikorkeakoulun kehittämisen tukena" toimi tärkeänä dokumenttina, kun yksiköt tutustuivat suosituksiin ja niistä johdettuihin toimenpiteisiin koulutuksessa, TKI-toiminnassa ja Humakin laatujohtajajärjestelmässä.

Auditointiin valmistautumisen virallinen aloitus tapahtui maaliskuussa 2023, jolloin Humak ja Karvi allekirjoittivat auditointisopimuksen. Sopimus määritteli auditoinnin toteutuksen yksityiskohdat ja siihen liittyvät ehdot, ja Humak sai pääsyn Karvin digitaaliseen auditointialustaan. Itsearviointiraportin tuli olla valmis tammikuun 2024 loppuun mennessä. Samanaikaisesti laadittiin yksityiskohtainen auditointisuunnitelma, jonka etenemistä seurattiin systemaattisesti.

Auditoinnin aikana korostuivat erityisesti sisäinen ja ulkoinen viestintä. Humakin yhteisö pidettiin ajan tasalla prosessin etenemisestä sisäisten kanavien, Opiskelijan oppaan, verkkosivujen, sosiaalisen median ja säännöllisten tiedotustilaisuuksien avulla. Erityisesti haluttiin selkeyttää opiskelijoiden roolia ja vastuuta Humakin laatutyössä, sillä heillä on merkittävä rooli auditoinnissa. Auditointi oli keskeisessä roolissa myös Humakin kehittämispäivillä 2024, joiden teemana oli "Kohti vaikuttavampaa korkeakoulua". Kehittämispäivillä korostettiin auditoinnin tarjoamia mahdollisuuksia Humakin kehittämiseksi.

Auditointiaineiston laatiminen

Auditointiprosessia ohjasi Karvin korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019–2024, joka kuvasi auditointimallin, kriteerit, prosessin etenemisen ja itsearviointiohjeet. Itsearvioinnissa Humak arvioi omaa toimintaansa ja tunnisti vahvuuksiaan sekä kehittämiskohteitaan.

Humak sai valita, miten itsearviointin ja vertaisoppimisen raportti toteutetaan Karvin digitaaliseen alustaan.

Itsearviointiin tuli osallistaa henkilöstön lisäksi myös opiskelijoita ja sidosryhmiä. Itsearviointiraportin lisäksi auditointiryhmälle toimitettiin Humakin organisaatiokaavio, strategia, laatu- ja toiminnanohjauksen käsikirja (LATO), AHOT-ohjeet sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Myöhemmin toimitettiin tarkempia tietoja muun muassa henkilöstön osaamisen kehittämisestä, hyvinvointikyselyiden tuloksista, rekrytointiperiaatteista ja kansainvälisyydestä. Auditointiryhmälle annettiin pääsy Humakin intranetiin, jotta auditoijat pystyivät tarkistamaan itsearvioinnissa mainittujen toimien toteutumista.

Auditointiaineiston kokoamisessa hyödynnettiin myös Karvin laatuseminaareista saatuja aineistoja sekä Korkeakoulujen kolmannen auditointikierroksen tuloksia, jotka tarjosivat Humakille vertailupohjaa käytäntöjen kehittämiselle ja parhaiden käytäntöjen hyödyntämiselle.

Yhteisöllinen lähestymistapa

itsearviointin laatimiseen

Itsearviointiraportin laatiminen noudatti selkeitä ohjeita ja vastuu jaettiin arviointialuekohtaisesti nimetyille johtajille. Johtajat kokosivat ydinryhmän, johon kuului opiskelijoita ja sidosryhmäedustajia, ja vastasivat raportin kirjoittamisesta annetussa aikarajassa. Prosessia koordinoi yleishallinto, joka huolehti ohjeistuksista, aikatauluista ja edistymistapaamisista. Raportin pohjaksi kerättiin laajasti aineistoa, kuten opiskelijapalautteita ja työpajojen tuotoksia. Yleishallinto viimeisteli raportin ja toimitti sen määräajassa Karvin digitaaliselle alustalle.

Raportointia varten perustettiin Teams-tiimi, jonne tallennettiin kaikki keskeiset dokumentit ja luonnokset. Prosessi oli osallistava ja yhteisöllinen, ja henkilöstöä kannustettiin järjestämään työpajoja, jotka sitoutuivat heitä auditointiin ja lisäsivät tietoisuutta sen merkityksestä.

Perehdytys vahvistamassa laatutyön

ymmärrystä ja osallisuutta

Ennen auditointia järjestettiin neljä arviointialuekohtaista perehdytystilaisuutta, joissa käsiteltiin keskeisiä teemoja, Humakin vahvuuksia ja kehittämiskohteita. Tilaisuudet olivat avoimia koko henkilöstölle, eivätkä vain niille, jotka oli nimetty haastatteluihin tai työpajoihin. Rehtorin viesti henkilöstölle oli yksinkertainen mutta merkityksellinen: ”Tule sellaisena kuin olet.”

Perehdytyksen tavoitteena oli tutustuttaa haastateltavat ja työpajoihin osallistuvat arviointialueen keskeisiin teemoihin, Humakin vahvuuksiin ja kehittämiskohteisiin sekä mahdollisiin haastattelukysymyksiin. Samalla pyrittiin herättämään ajatuksia arjen laatu- ja vaikuttavuustyöstä, lisäämään tietoisuutta Humakin laatutyöstä, tukemaan laatukulttuurin kehittymistä sekä orientoimaan arviointialueiden asioihin. Osallistujille ei annettu valmiita vastauksia, vaan heitä ohjattiin reflektomaan omia kokemuksiaan ja näkemyksiään. Palautteen perusteella tilaisuudet koettiin pääosin hyödyllisiksi ja ne auttoivat osallistujia hahmottamaan auditoinnin merkityksen sekä oman roolinsa siinä.

Valmistautumisesta auditointivierailuun

Helmikuussa 2024 Humak sai Karvilta tarkat ohjeet auditointipäivien ohjelmasta ja osallistujien nimeämisestä. Erityistä huomiota kiinnitettiin siihen, että eri koulutusalat, henkilöstöryhmät ja opiskelijat olisivat edustettuina monipuolisesti. Opiskelijarekrytointi hoidettiin koulutussuunnittelijoiden avulla, ja opiskelijaviestinnässä korostettiin auditoinnin hyötyjä: osallistuminen tarjosi arvokasta kokemusta ja mahdollisuuden vaikuttaa Humakin kehitykseen. Huolellisesta valmistelusta huolimatta opiskelijoiden motivointi vaati ylimääräistä panostusta. Lopulta opiskelijoiden aktiivisuus sai erityiskiitosta Karvilta, sillä kaikki 36 auditointiin ilmoittautunutta opiskelijaa osallistuivat työpajoihin – merkittävä saavutus.

Maaliskuussa Karvi järjesti Humakin henkilöstölle verkkotilaisuuden, jossa käsiteltiin auditoinnin tavoitteita ja auditointiryhmän tehtävää. Tilaisuudessa korostettiin, että auditointiryhmä arvioi Humakin laadunhallinnan ja kehittämisen menettelytapoja. Haastattelujen ja työpajojen avulla ryhmä selvittää, kuinka strategiset linjaukset ja itsearvioinnissa esitetyt asiat toteutuvat organisaation arjessa. Osallistujilta ei odotettu asiakirjojen ulkoa muistamista tai ”oikeiden” vastausten antamista.

Auditointivierailun toteutus

Auditointivierailu toteutettiin Humakin Helsingin kampuksella 24.–25.4.2024 hybridimallilla, jossa vain 20 % osallistujista oli fyysisesti läsnä. Haastattelut ja työpajat pidettiin Zoomin kautta, ja tietohallinto varmisti teknisen toteutuksen. Työpajoissa käytettiin monipuolisia menetelmiä, kuten Webropol-kyselyjä ja ryhmäkeskusteluja, ja ne toteutettiin suomeksi ja englanniksi.

Auditointiryhmä haastatteli 143 henkilöä, joista 58 % oli henkilöstöä, 25 % opiskelijoita, 6 % HUMAKOlaisia ja 10 % sidosryhmiä tai hallituksen jäseniä. Toisen auditointipäivän päätteeksi Humak sai alustavan palautteen, ja lopullinen arvio valmistui lokakuussa 2024. Humakille myönnettiin laatuleima kuudeksi vuodeksi, mikä osoittaa sen täyttävän laadunvarmistuksen kriteerit. Tulos kirjattiin Karvin auditointirekisteriin ja raportti julkaistiin digitaalisella auditointialustalla. Lokakuussa järjestettiin julkistamisseminaari, jossa esiteltiin auditoinnin tulokset ja keskusteltiin niiden merkityksestä Humakin kehitykselle.

Suosituksista konkreettisiin toimenpiteisiin

Auditointiryhmän raportti toimii lähtökohtana kehittämistoimenpiteille, jotka tähtäävät Karvin suositusten toteuttamiseen. Toimenpiteet integroidaan mahdollisuuksien mukaan osaksi strategisia kehittämisohjelmia ja toimintaja taloussuunnitelmaa (TTS), jotta ne tukevat Humakin kokonaisvaltaista kehitystä. Kaikki kehittämissuositukset ja niihin liittyvät toimenpiteet koottaan keskitetysti työkaluun, joka auttaa seuraamaan Karvin auditointisuositusten etenemistä.

Humak toimittaa Karville seurantaraportin syksyllä 2027 osana auditointiprosessin jatkoa. Samalla Humak esittelee kehittämistyönsä tuloksia ja antaa vertaispalautetta toiselle korkeakoululle Karvin vuosittaisessa laatuseminaarissa, mikä vahvistaa oppimista ja parhaita käytäntöjä korkeakoulujen kesken.

Humakin auditointimatka osoittaa, että laadunhallinta on jatkuvaa oppimista ja kehittymistä. Yhteisöllinen lähestymistapa ja huolellinen valmistautuminen auttoivat varmistamaan, että auditoinnin tulokset tukevat Humakin tavoitetta kohti vaikuttavampaa korkeakoulua.

Arviointialue I:

Osaamista luova korkeakoulu



Arviointialue I

Arviointialueella I arvioidaan niitä menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustuvaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuosituks

Vahvuudet

- Opiskelijoiden ohjaukseen liittyvät menettelytavat tukevat opintojen sujuvaa etenemistä. Valmennusmallia sovelletaan laajasti ja se muodostaa luontevan viitekehyksen oppimiselle Humanistisessa ammattikorkeakoulussa.
- Opiskelijoiden kehittämistyöopintojen yhteydessä tekemiä työelämähaastatteluja hyödynnetään laajasti ja tarkoituksenmukaisesti selvittäessä tutkintokoulutukseen ja jatkuvaan oppimiseen liittyviä tulevaisuuden osaamistarpeita.
- Opiskelijoita osallistetaan koulutuksen suunnitteluun ja eri työryhmissä on opiskelijaedustus.

Kehittämissuosituks

- Opiskelijoita tulee osallistaa nykyistä vahvemmin Humakin palautekulttuurin kehittämiseen ja palauteprosessin systematisointiin.
- Humakin on varmistettava, että opiskelijat saavat oppimisestaan palautetta ja antamastaan palautteesta vastapalautetta systemaattisesti.
- Opetussuunnitelmien laatimiseen ja päivittämiseen liittyviä prosesseja tulee yhtenäistää sen varmistamiseksi, että kaikki tarkoituksenmukainen ennakointi-, palaute- ja tutkimustieto tulee hyödynnettyä opetussuunnitelmaprosessissa.

Humakin koulutuksen

kehittämistyön suuntaviivat

Päivi Marjanen, koulutusjohtaja | Humak

Humakin strategian tueksi laadittiin strategiset kehittämisohjelmat vuosille 2021–2024. Koulutuksen strategiseksi tavoitteeksi asetettiin opiskelijälähtöisten tulevaisuuden oppimisympäristöjen ja -polkujen sekä opiskelijoiden ohjauksen kehittäminen. Humakin auditointi tapahtui uuden ja vanhan strategian taitekohdassa, jolloin saatiin palautetta vuosina 2021–2024 tehdyistä koulutuksen kehittämistoimista osana auditointiryhmän arviointia.

Artikkelikokonaisuudessa kuvataan Osaamista luova korkeakoulu -arviointialueella saatua palautetta. Yhteinen tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta korostava arvopohja sai auditoinnissa positiivista palautetta, mikä ilahduttaa erityisesti. Samalla annetut kehittämissuosittukset ohjaavat toiminnan suunnittelua tuleville vuosille. Pedagogisen suunnitelman laatiminen tuleville vuosille on jo käynnistynyt.

Auditoinnin tulokset: vahvuudet ja kehittämiskohteet

Osaamista luova korkeakoulu -arviointialueella arvioitiin menettelytapoja, jotka tukevat opiskelijakeskeistä, työelämälähtöistä ja tutkimukseen tai taiteelliseen toimintaan perustuvaa koulutuksen suunnittelua, toteutusta sekä kehittämistä. Auditointiryhmän arvion mukaan toimintamme on tasolla hyvä.

Edelleen kehittämistä toivottiin erityisesti opiskelijoiden entistä vahvempaan osallistamisena Humakin palautekulttuurin kehittämiseen ja systematisointiin. Myös opiskelijapalautteiden vastapalautekäytäntö tulee varmistaa osaksi kaikkien koulutusalojen toimintaa. Samoin opetussuunnitelmien laatimiseen ja päivittämiseen liittyviä prosesseja toivottiin yhtenäistettävän niin, että kaikki tarkoituksenmukainen ennakointi-, palaute- ja tutkimustieto tulee hyödynnettyä opetussuunnitelmaprosessissa. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 18–30.) Palaute toimintojen systematisoimisen tarpeesta on hyvä huomio. Olennaista on tulevien vuosien aikana huolehtia siitä, että tehty kehittämissuunnitelma muuttuu arjen käytännöiksi. Esimerkiksi kehittämistoimenpiteeksi toivottua vastapalautteen systematisointia on jo kehitetty osana opetussuunnitelmauudistusta, mutta nyt on tarpeen varmistaa sen käyttöön ottaminen kaikilla opintojaksoilla.

Auditointiryhmä nosti esiin useita myönteisiä havaintoja Humakin tekemästä kehittämissuunnitelmasta, jota on tehty Osaamista kehittävä korkeakoulutus -kehittämisohjelmassa. Vuosien 2021–2023 opetussuunnitelmauudistus toi uudistuksia paitsi itse opetussuunnitelmaan myös opiskelijoiden valmennuksen ja

ohjauksen menettelytapoihin, jotka tukevat opintojen sujuvaa etenemistä. Myös Humakin osallistava toimintakulttuuri koulutuksen suunnitteluun sai kiitosta. Erityisen innovatiivisena pidettiin opiskelijoiden kehittävän harjoittelun yhteydessä tekemiä työelämähaastatteluja ja niiden hyödyntämistä selvitetäessä tutkintokoulutukseen ja jatkuvaan oppimiseen liittyviä tulevaisuuden osaamistarpeita. (Rontu ym., 2024, s. 18–26.)

Kehittämistyön systematisointi ja tulevaisuuden painopisteet

Selkeä tarve tulevina vuosina on kehitettyjen toimintamallien käyttöön ottaminen ja kehittämistyön systematisointi, mikä nousi esiin auditoinnin läpileikkaavana palautteena kaikilla arviointialueilla. Koulutuksen kehittämisen osalta tarve on havaittavissa niin jatkuvan oppimisen ja opetussuunnitelmatyön kuin opintojaksojen palauteprosessin osalta. Auditointiryhmän palautteen perusteella myös opiskelijoille annettavaa henkilökohtaista palautetta tulisi lisätä. Vaikka Osaamista kehittävä korkeakoulutus -kehittämishjelmassa on jo panostettu opiskelija-arvioinnin kehittämiseen, työ on vielä kesken. Arviointimallien monipuolistamista on pohdittu niin, että kokemusta palautteen riittävydestä voidaan parantaa. Tulevaisuudessa kansainvälisten opiskelijoiden yhdenmukaisten palveluiden ja saavutettavuuden kehittämistä jatketaan, vaikka edistystä onkin jo tapahtunut viime vuosina. Myös koulutuksen kehittämistä tukeva sidosryhmätyö tulee huomioida uuden strategiakauden aikana osana verkostojen ja kumppanuuksien johtamisen sekä hallinnoinnin kehittämistyötä.

Osana opetussuunnitelmaa tehtyjä uudistuksia, kuten oppimisympäristöjen ja opiskelijaprofilien jalkauttamistyötä ja AHOT-prosessin kehittämistä, kannattaa jatkaa. Hyvä palaute vahvistaa myös osallistavan toimintamallin merkitystä, ja siksi on tärkeää edistää edelleen sekä Opiskelijan oppaan kehittämistä että opetuksen työparimallin laajentamista.

Humakissa pitkäjänteisesti kehitettyä valmennuspedagogista mallia kehitetään edelleen vastaamaan muuttuvan koulutuksen tarpeisiin. Tahtotilana on valmentaa työelämään rohkeita ja rakentavan kriittisiä tulevaisuuden ammattilaisia, jotka tietävät, keitä he ovat, mitä he osaavat, mihin he kuuluvat ja mitä he ammatillisesti tavoittelevat. Vahva työelämäperustaisuus, yhteisöllisyys ja vuorovaikutus- ja kohtaamisen osaaminen, ovat vahva perusta myös Humakin tulevaisuuden tekemiselle.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Strategia ja työelämälähtöisyys

koulutuksen suunnittelun pohjana

Helka Luttinen, asiantuntija (koulutus) | Humak

Koulutuksen suunnittelu pohjautuu Humanistisen ammattikorkeakoulun (Humakin) strategiaan, jota ohjaa vahva yhteinen tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta korostava arvopohja. Humakin pedagogisen toiminnan valinnat ja linjaukset on kuvattu valmennuspedagogisessa strategiassa, jonka keskeisiä elementtejä ovat työelämäperustainen ja yhteisöllinen oppiminen sekä vuorovaikutus. Humakin palvelulupaus opiskelijoille on tarjota koulutusta, jonka avulla he kehittyvät rakentavan kriittisiksi asiantuntijoiksi.

Opetussuunnitelmat rakentuvat tulevaisuuden työelämätarpeiden pohjalta

Humakin opetussuunnitelmat perustuvat EQF-viitekehykseen sekä ammattikorkeakoulujen yhteisiin ja tutkintokohtaisiin kompetensseihin. Opetussuunnitelmat on rakennettu niin, että opiskelu kehittää opiskelijan geneerisiä työelämävalmiuksia, ammatillista perusosaamista ja koulutusalojen mukaista erityisosaamista.

Viimeisimmän AMK-tutkintojen opetussuunnitelmauudistuksen lähtökohdana olivat tulevaisuuden työelämän osaamistarpeet, jatkuvan oppimisen entistä tiiviimpi integrointi tutkinto-opetukseen, vahvuusalojen välisen yhteistyön lisääminen, osaamiskärkien erityisosaamisen näkyväksi tekeminen ja erityisesti verkko-opetuksen laatutyö. Opetussuunnitelmatyö tehtiin yhdessä kaikkien vahvuusalojen kanssa.

Tulevaisuuden työelämätarpeista kerättiin tietoa opetussuunnitelmauudistuksen yhteydessä laajoilla haastatteluilla ja työelämä tutkimuksella. Ennakointitietona hyödynnettiin myös uraseurantakyselyn tuloksia. Uudistuksen yhteydessä päivitettiin opiskelijoiden ohjeistuksia, kuten harjoittelu- ja arviointiohjeistukset sekä AHOT- ja työn opinnollistamisen ohjeet.

Monipuoliset oppimisympäristöt

tukevat joustavaa oppimista

Humakissa oppiminen tapahtuu neljässä määritellyssä oppimisympäristössä. Nämä ovat kampus, verkko, kansainvälisyys sekä työelämä- ja TKI-toiminta. Kampukselle sijoittuva opiskelu on vähentynyt viime vuosina, kun monet koulutuksista ovat siirtyneet monimuoto- ja verkkototeutuksiksi.

Monimuotokoulutuksessa on ennakoon sovittua lähiopetusta, kun taas verkko-opinnot on mahdollista suorittaa mistä päin maailmaa.

Useat opintojaksot voidaan suorittaa hankkeissa, joihin opiskelijat voiva tutustua Humakin verkkosivujen ja hanke-esittelypäivien kautta. Työelämä-lähtöistä opiskelua tapahtuu myös harjoittelussa ja työelämälle tehtävässä opinnäytetyössä. Kansainvälisyys oppimisympäristönä voi tarkoittaa opintojen suorittamista ulkomailla vaihto-opintojaksolla tai työpaikalla. Myös kotikansainvälistyminen on mahdollista osallistumalla mm. kansainväliseen opetukseen tai hankkeeseen.

Humakissa opintojen kokonaiskuormittavuutta ohjataan korkeakoulutasoisesti ajoitus suunnittelulla. Opiskelijoiden työmäärä pyritään mitoittamaan osana opintojaksojen toteutussuunnittelua. Opiskelijoilla on myös mahdollisuus suorittaa tutkinto normiaikaa nopeammassa tahdissa. Kirjallisten töiden osalta on käytössä yhteinen mitoitusohje, joka tukee työn kuormittavuuden arviointia. Opintojen mitoitusta seurataan laatu järjestelmään sisältyvien kyselyiden sekä opintojaksopalautteen avulla, jotta opiskelijoiden työmäärä pysyy hallittavana.

Onnistumisia ja kehittämiskohteita

Auditointiryhmä nosti esille koulutuksen suunnittelua vahvasti ohjaavan yhteisen tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta korostavan arvopohjan, jonka niin henkilöstö kuin opiskelijat tunnistivat. Myös valmennuspedagogista strategiaa toteutetaan Humakissa laajasti käytännössä ja se muodostaa luontevan viitekehyksen Humakin opetukselle ja oppimiselle (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 17–18).

AMK-tutkintojen työelämälähtöinen opetussuunnitelmauudistus on Humakissa koettu onnistuneeksi. Auditointiryhmä suositteli yhtenäistämään opetussuunnitelmien laatimiseen ja päivittämiseen liittyviä prosesseja sen varmistamiseksi, että kaikki tarkoituksenmukainen ennakointi-, palaute- ja tutkimustieto tulee hyödynnettyä opetussuunnitelmien laadinnassa (Rontu ym., 2024, s. 18). Opetussuunnitelmaprosessin mallintaminen tulee ottaa osaksi prosessien päivitystä.

AMK-tutkinnon opetussuunnitelmauudistuksessa jatkuva oppiminen integroitiin entistä tiiviimmin tutkinto-opetukseen. Niin Humak kuin auditointiryhmäkin nosti omassa arviossaan kehittämiskohteeksi jatkuvaan oppimiseen liittyvien prosessien yhtenäistämisen ja kuvaamisen (Rontu ym., 2024, s. 17). Humakissa on tunnistettu myös AMK-tutkintojen ja YAMK-tutkintojen prosessien yhtenäistämisen tarve.

Koulutuksen prosesseja tulee tarkastella ja kuvata yhtäaikaaisesti. Myös Humak-tasolla tarvitaan yhtenäinen prosessien esittämistapa. Lisäksi on kiinnitettävä huomiota kehitettyjen toimintamallien systemaattiseen toimeenpanoon.

Opetuksen siirryttyä yhä enemmän verkossa toteutettavaksi, auditointiryhmä kannustaa Humakia pohtimaan keinoja, joilla myös pääosin verkossa tapahtuviin koulutuksiin voitaisiin tarkoituksenmukaisella tavalla yhdistää opiskelijoiden ja henkilöstön aitoja kohtaamisia (Rontu ym., 2024, s. 18).

Merkittävä osa Humakin opettajista osallistuu TKI-toimintaan. Auditointiryhmä sai henkilöstön haastatteluissa näyttöä siitä, että myös opiskelijoita pyritään osallistamaan aktiivisesti TKI-hankkeisiin (Rontu ym., 2024, s. 19). Työelämäperustainen oppiminen perustuu ajatukselle osaamisen kehittymisestä jatkuvan työelämäyhteistyön kautta. TKI-perustainen oppiminen vaatii kehittämistoimia Humakissa myös jatkossa.

Kieliopintojen kehittämistä yhteistyössä vahvuusalojen kanssa on pidetty Humakin vahvuutena. Auditointiryhmä ei kuitenkaan pitänyt kansainvälisyydestä luontevana osana kaikkien koulutusten suunnittelua ja toteutusta (Rontu ym., 2024, s. 17). Jatkossa kansainvälisyyden huomioiminen tulee ottaa vahvemmin osaksi koulutuksen suunnittelua. Myös henkilöstön kieli-taitoon ja kansainvälisyysosaamiseen tulee panostaa.

Opiskelijat tekevät viimeisimmän eli kehittävän harjoittelun yhteydessä työelämän toimijoille haastatteluja, joissa he selvittävät työelämän muutoksia ja tulevaisuuden koulutustarpeita. Saatuja tuloksia käytetään hyväksi niin tutkintokoulutuksen, jatkuvan oppimisen kuin TKI-toiminnan kehittämises-sä. Menettelyä pidettiin auditoinnissa erinomaisena käytäntönä, jolla tue-taan hyvin myös opiskelijoiden verkostoitumista työelämään (Rontu ym., 2024, s. 13). Tätä toimintamallia tulee ylläpitää jatkossakin.

Yhteydenpitoa Humakin ja sidosryhmien välillä on auditoinnin mukaan vä-litöntä ja se toteutuu matalalla kynnyksellä. Auditointiryhmä suositteli si-dosryhmien nykyistä järjestelmällisempää ja aktiivisempaa hyödyntämistä osana koulutusten suunnittelua ja kehittämistä. Myös sidosryhmien edus-tajat toivoivat keskusteluyhteyden olevan nykyistä tiiviimpää ja suunnitel-mallisempaa sekä haluavansa osallistua aktiivisemmin tutkintokoulutusten suunnitteluun (Rontu ym., 2024, s. 18–19). Uusia malleja sidosryhmätyös-kentelyn vahvistamiseksi tulee pohtia.

Humakissa opintojen mitoitukseen liittyvät menettelyt vaikuttavat audi-toinnissa saadun tiedon perusteella toimivilta ja osoittavat, että opintojen kuormittavuutta hallitaan systemaattisesti (Rontu ym., 2024, s. 19). Opin-tojen mitoitukseen ja joustaviin opintopolkuihin on kiinnitettävä huomiota jatkossakin.

Koulutuksen suunnittelulla kohti

vahvempaa työelämäyhteyttä ja palvelulupaus

Humakilla on vahva arvopohjainen lähtökohta ja toimivat suunnittelumallit vastata tulevaisuuden työelämä- ja osaamistarpeisiin. Työelämäperustai-nen oppiminen nojaa ajankohtaiseen työelämä tietouteen ja läheisiin sidos-ryhmäyhteyksiin.

Huomiota tulee kiinnittää Humakin prosessien yhtenäistämiseen ja kansainvälisyyden tuomiseen luontevaksi osaksi toimintaa. Lisäksi tulee etsiä keinoja opiskelijoiden ja henkilöstön aitojen kohtaamisien mahdollistamiseen. Onnistunut koulutuksen suunnittelu luo pohjan Humakin opiskelijoille antaman palvelulupauksen täyttymiselle.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Kohti joustavaa ja saavutettavaa

osaamisen rakentamista

Virpi Ruuska, koulutussuunnittelija | Humak

Vuoden 2030 jälkeen opiskelijamäärät laskevat radikaalisti, mikä tuo haasteita korkeakoulukentälle. Ne korkeakoulut, jotka parhaiten ohjaavat opiskelijoita, tulevat selviämään kilpailussa (Vuojärvi, Äikäs, Sointu & Korkeamäki, 2024). Ohjauksen lisäksi korkeakoulukentällä keskustellaan opintojen laadusta. Kilpailuasetelman sijaan haetaan korkeakoulujen välistä synergiaa: yhteistyösopimuksia luodaan opetustarjonnan laajentamiseksi, ja yhteisiä laatukriteerejä sekä arviointikäytäntöjä kehitetään korkeakoulujen laadun parantamiseksi.

Tässä artikkelissa pohditaan Humakin koulutuksen toteutumista ja koulutuksen kehittämissuuntia huomioiden Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toteuttaman auditoinnin perusteella esittämät kehittämissuosituksset. Koulutuksen kehittämisessä tulee huomioida yhä moninaistuvat opiskelijaprofiilit, mahdollistaa yksilölliset ja joustavat polut osaamisen kehittämiseen sekä tukea osaamisen kehittämistä oikea-aikaisella valmennuksella ja ohjauksella.

Moninaiset opiskelijaprofiilit

Koulutuksen toteutuksen onnistumisen kulmakivi on onnistunut opiskelija-valinta, jossa valikoituvat juuri ne opiskelijat, joilla on motivaatiota ja halua kehittyä ihmisten kanssa toimivilla aloilla. Humakin omat valintakoekurssit yhdessä yhteisen valtakunnallisen AMK-valintakokeen kanssa houkuttelevat koulutuksiimme erittäin motivoituneita opiskelijoita. Valintakoekurssit pohjautuvat opetussuunnitelmien alakohtaisiin osaamisperusteisiin opintojaksoihin, joiden kautta opiskelijat pääsevät jo valintakokeesta alkaen kiinni koulutuksen substanssiin sekä oppimaan alaa että kehittämään omia verkko-opiskelun valmiuksiaan. Valintakoekurssit ovat rakentuneet koulutuksesta käsin, ja lähitulevaisuudessa valintakokeiden auditointi niiden arvioimiseksi ja kehittämiseksi on ajankohtainen (Marjanen, 2024).

Humakiin voi tulla tutkinto-opiskelijaksi myös joustavien polkujen kautta. Opiskelija voi edetä rakentamalla polkuopinnot tutkintoon verkko-opintojen tai lähiopetusta sisältävien kampusopintojen kautta, riippuen valitusta koulutuksesta. Toisen asteen yhteistyöväylät mahdollistavat AMK-opinnot jo toisen asteen opintojen yhteydessä. Polkujen ja väylien kautta tutkinto-opiskelijoiksi tulevat omaavat jo Humakin korkeakoulun käytänteet ja erittäin hyvät opiskeluvalmiudet. Humakin jatkuvan oppimisen painopiste on tulevaisuudessakin kehittää ja vahvistaa polkuopintoja ja väyliä.

Yksilölliset ja joustavat polut

osaamisen kehittämisessä

Opiskelija voi valita opintojaksolla eri oppimisympäristöjä (verkko, kampus, kansainvälinen ja työelämä) osaamisensa rakentamiseksi. Koko tutkinnon osaaminen voidaan rakentaa tai painottaa esimerkiksi kansainväliseen ja/ tai työelämäyhteydessä kehitettävään osaamiseen. Opiskelijalla on mahdollisuus valita opintoja muiden koulutusten tarjonnasta tai kehittää kielitaitoaan ja kansainvälistä osaamistaan Humakin englanninkielisten opintojen avulla. Lisäksi opiskelija voi hyödyntää korkeakoulujen välistä ristiinopiskelupalvelua, jonka kautta on tarjolla laaja, yli 20 korkeakoulun opetustarjonta. Humakilla on myös erillisiä yhteistyösopimuksia muiden korkeakoulujen kanssa, ja näiden opetustarjonta sisältyy ristiinopiskelupalveluun.

Karvin auditointiryhmä suosittelee, että Humak jatkaa erityisesti TKI-perustaisen toimintamallin jalkauttamista ja viestintää, jotta opiskelijoille mahdollistuu osaamisen kehittäminen työelämlähtöisissä TKI-hankkeissa (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 24). Opiskelijalla tulee olla riittävästi tietoa opintojaksojen erilaisista suoritustavoista ja oppimisympäristöistä jo ilmoittautuessaan toteutukselle. Humak on ottanut syksystä 2023 lähtien käyttöön Opetussuunnitelmat.fi -sivuston, jonka kautta kaikki kiinnostuneet voivat tutustua Humakin opetussuunnitelmiin ja tuleviin toteutuksiin. Sivustolta voi tarkistaa muun muassa opintojaksojen tavoitteet, sisällöt, arviointikriteerit, ilmoittautumisajan, toteutuksen ajankohdan, opetuksen varaukset, opettajat ja opetusmenetelmät. Tavoitteena on kuvata entistä selkeämmin opiskelijalle myös vaihtoehtoiset oppimisympäristöt ja parantaa viestintää esimerkiksi Opiskelijan oppaassa.

Auditointiryhmä suosittelee Humakia varmistamaan, että kaikki oppimateriaalit ovat saavutettavia (Rontu ym., 2024, s. 25). Humakissa on tehty syksystä 2023 lähtien intensiivistä työtä opintojaksojen laadun ja saavutettavuuden tarkistamiseksi. Tavoitteena on varmistaa opintojen mahdollisimman korkea laatu ja että opintojaksot ovat kaikin puolin saavutettavia. Laatutyössä huomioidaan myös korkeakoulujen väliset yhteistyöopinnot, joihin Arene ry on antanut suositukset. Kukin ammattikorkeakoulu vastaa itsenäisesti toteuttamansa opintotarjonnan laadusta ammattikorkeakoulujen yhteisessä opintotarjonnassa ja huomioi laatutyössään pedagogiset laatu-kriteerit (Arene ry, 2024). Humakissa toimii parhaillaan työryhmä, jonka tehtävänä on luoda prosessikuvaus opintojen laatutyöstä.

Oikea-aikainen valmennus ja ohjaus

Humakin valmennuspedagogiikan ytimessä ovat toimiva, oikea-aikainen ohjaus ja valmennus. Humakin tutkinto-opiskelijat suorittavat tutkintonsa aikana Urasuunnittelun 5 op -opintojakson, jonka puitteissa he saavat tutkintoon tarvittavan valmennuksen ja ohjauksen. Englanninkielisille tutkinto-opiskelijoille on tarjolla vastaava Career Planning 5 op -opintojakso. Urasuunnittelun opintojaksolla opiskelijat tutustuvat valmennuspedagogiikkaan, luo henkilö-

kohtaisen opintosuunnitelman, pohtivat opiskelu- ja työhyvinvoinnin merkitystä sekä saavat uusia työkaluja oman urapolkunsu rakentamiseen (Humanistinen ammattikorkeakoulu, 2024a).

Auditointiryhmän mukaan Humakin tulee varmistaa, että opiskelijat saavat riittävästi henkilökohtaista palautetta oppimisestaan ja voivat hyödyntää sitä osaamisensa kehittämisessä (Rontu ym., 2024, s. 23). Valmennuskusteluissa on tärkeää huolehtia siitä, että opiskelijat saavat riittävästi palautetta oppimisestaan. Erityistä huomiota on kiinnitettävä kansainvälisten opiskelijoiden yhdenvertaisuuteen ohjauksen, tutoroinnin ja muiden tukipalvelujen osalta (Rontu ym., 2024, s. 26). Kansainvälisten opiskelijoiden yhdenvertaisuuden ja ohjauksen näkökulmasta valmennuksen ja ohjauksen mallia kehitetään parhaillaan Career Planning -opintojakson kautta. Myös jatkuvan oppimisen väyläopiskelijoille pyritään rakentamaan ja tekemään näkyväksi valmennuksen ja ohjauksen malli. Valmennusmallin jatkuvassa kehittämisessä tulee Karvin mukaan huolehtia siitä, että malli on yhdenvertaisesti tarjolla kaikille opiskelijoille (Rontu ym., 2024, s. 26).

Opiskelijalle nimetty valmentaja seuraa opintojen etenemistä liikennevalomallin avulla. Valmentajalle on kuvattu opintojen edistämisen toimenpiteet riippuen siitä, etenevätkö opiskelijan opinnot suunnitellusti määräajassa, hidastuvatko ne, vai ovatko opinnot selvästi tavoiteajasta jäljessä ja vaarassa keskeytyä. Opiskelijan jäädessä opinnoissa jälkeen, valmentajan työpariksi liittyy opinto-ohjaaja. Yhdessä he tukevat opiskelijaa opintojen etenemisessä. Opinto-ohjaajien palveluihin kuuluu myös yksilö- ja ryhmäohjaus sekä vertaistuellisten tapaamisten järjestäminen opiskelijan tarpeiden mukaan (Humanistinen ammattikorkeakoulu, 2024b).

Humakin arjessa on havaittu, että opiskelijoiden erilaiset oppimisen haasteet ovat lisääntyneet, ja niiden ratkaisemiseksi tarvitaan jatkossa joko erityisopettajan tai psykologin tukea (Rontu ym., 2024, s. 26). Humakissa tarve on tunnistettu ja erityispalveluita kartoitetaan parhaillaan. Viime lukuvuoden aikana Humakissa on toteutettu opiskelijoiden oppimiskykselvitystä, jonka pohjalta pyritään kehittämään hyvinvointia tukevia toimia. Yksi opiskeluhyvinvointiin liittyvistä tekijöistä ovat liikuntapalvelut, jotka pyritään järjestämään ja kehittämään yhdenvertaisesti kaikille opiskelijoille.

Lähteet

Arene ry. (2024). *Arenen suositukset laatukriteerien soveltamiseen ja laadunvarmistukseen ammattikorkeakoulun yhteisessä opintotarjonnassa*. Yhteiset laatukriteerit_Arene_2024.pdf

Humanistinen ammattikorkeakoulu. (2024a). *Opintojen edistymisen seuranta* [Ei julkaistu].

Humanistinen ammattikorkeakoulu. (2024b). *Urasuunnittelu (5 op)*. Haettu osoitteesta 5.11.2024 osoitteesta Urasuunnittelu KATO2 | Opetussuunnitelmat, Humak

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). *Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi*. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Marjanen, Päivi. (2024, 8. lokakuu). *Koulutusjohtajan näkemykset kehittämissuosituksista* [Puheenvuoro]. Auditoinnin päätösseminaari, Helsinki.

Vuojärvi, H., Äikäs, A., Sointu, E., & Korkeamäki, J. (2024, 5. kesäkuu). *Oppimisen pedagoginen tuki yliopistossa* [Esitys]. Korkeakoulupedagogiikan päivät, Hämeenlinna.

Opiskelijat ja työelämä koulutuksen

kehittämisessä ja arvioinnissa

Karoliina Miettinen, koulutussuunnittelija | Humak

Humak sitoutuu koulutuslupauksessaan kehittämään opiskelijoistaan ”rakentavan kriittisiä osajia”. Tämän tavoitteen saavuttaminen edellyttää opiskelijalle oikea-aikaista ohjausta, ajankohtaisia koulutussisältöjä sekä laadukasta opetusta. Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvin) ulkoinen arviointi antoi mahdollisuuden arvioida Humakin toimintaa laaja-alaisesti ja varmistaa, että toiminta on opiskelijalupauksen mukaista.

Auditoinnin mukaan koulutuksen arvioinnissa ja sen kehittämisessä onnistutaan hyvin. Auditoinnissa vahvuuksina pidettiin opiskelijoiden osallistamista koulutuksen kehittämiseen ja suunnitteluun. Erinomaisena käytänteenä pidettiin työelämän tarpeiden keräämistä työelämähaastatteluilla. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s.13, 30–32.)

Kehittämiskohteiksi puolestaan mainittiin tarve yhdenmukaistaa palauteprosessi koko korkeakoulussa. Lisäksi toivottiin, että opiskelijat otetaan entistä aktiivisemmin mukaan rakentamaan tapoja, joilla heidän äänensä saadaan paremmin kuuluviin koulutuksen kehittämisessä. Jatkossa tulisi ottaa myös sidosryhmät säännöllisesti mukaan koulutusten kehittämiseen ja huomioida tukipalveluissa paremmin kansainväliset opiskelijat ja henkilöstö. (Rontu ym., 2024, s.30–32.)

Opiskelijapalautteilla rooli

koulutuksen kehittämisessä

Humakissa opiskelijoille suunnatut kyselyt toimivat tärkeinä välineinä koulutuksen laadun arvioinnissa ja antavat tietoa kehittämistä vaativista seikoista. Opiskelijat osallistuvat opintojensa aikana erilaisiin kyselyihin, joilla selvitetään muun muassa opintojen sujuvuutta. Lisäksi opiskelijat antavat palautetta yksittäisten opintojaksojen toteutuksista Spark-opintojakso-palauttejärjestelmän avulla. Myös aloitteille, kehitysideoille ja ilmoituksille tarkoitetut aloite-, laatu- ja ilmoituskanavat ovat opiskelijoiden käytössä. Opiskelijakyselyistä, palautekanavista ja opintojaksoista saadut palautteet ohjaavat seuraavien kehittämiskohteiden valintaa.

Jotta opiskelijoilta saadaan tietoa, tarvitaan heitä vastaamaan kyselyihin. Vastaamista motivoi tieto siitä, että palautteella on merkitystä ja sen konkreettiset vaikutukset ovat nähtävissä. Vuosien varrella on kehitetty toimia, joilla opiskelijakyselyiden merkitys viestitään opiskelijoille.

Yhtenä konkreettisena toimena opiskelijoiden palautteen merkityksen vahvistamiseksi Humakissa aloitettiin vuonna 2022 "Vaikuttamisen viikkojen" järjestäminen. Teemaviikoilla opiskelijat voivat vastata kyselyihin ja tutustua infograafeihin, jotka esittelevät palautteen perusteella toteutettuja kehittämistoimia kuluneen vuoden ajalta. Tavoitteena on paitsi lisätä opiskelijoiden osallistumista kyselyihin, myös innostaa heitä ymmärtämään, miten heidän antamansa palaute vaikuttaa korkeakouluyhteisöön ja laajemmin yhteiskuntaan. Humakissa on haluttu myös kehittää opiskelijoille suunnattua viestintää yleisemmin, jotta heidän roolinsa osana korkeakoulun kehittämistä tulisi selvemmin esiin. Osana tätä tavoitetta julkaistaan loppusyksystä 2024 alkaen neljä kertaa lukuvuodessa "Humakista kuuluu!" -uutiskirje, joka tiedottaa opiskelijoille ajankohtaisista asioista ja kehittämistoimista.

Humakin toimintaa vievät eteenpäin erilaiset kehittämis- ja työryhmät, joissa monissa toimii nimetty opiskelijajäsen. Opiskelijoille tarjottu mahdollisuus osallistua koulutuksen kehittämiseen antaa heille opiskelijalupauksemme mukaisia valmiuksia tulevaa työelämää varten.

Työelämän ääni jatkossa kuuluvammaksi

Koulutuksen kehittäminen jäisi kapeaksi ja yksipuoliseksi, jos sitä tehtäisiin vain korkeakoulun sisältäpäin. Opinnäytetyötilaukset, harjoitteluihin liittyvä työelämäyhteistyö, TKI-hankkeet ja muunlainen työelämäyhteistyö tuovat tärkeitä signaaleja työelämän tarpeista ja ajankohtaisista teemoista.

Työelämän tarpeista saadaan tietoa myös viisi vuotta työelämässä olleilta alumneilta, joita lähestytään vuosittain valtakunnallisella korkeakoulujen yhteisellä uraseurantakyselyllä. Kyselystä saadut tulokset osoittavat, kuinka hyvin Humakin koulutukset vastaavat työelämän osaamistarpeisiin, ja auttavat tunnistamaan ne tiedot ja taidot, joihin tulisi jatkossa panostaa. Lisäksi uraseurantakyselyt tuottavat hyviä aihioita jatkuvan oppimisen tuotekehitykseen ja TKI-hankkeisiin. Vaikka näistä mahdollisuuksista ollaan tietoisia, tulisi edelleen vahvistaa kykyä reagoida kyselyiden antamiin signaaleihin ja hyödyntää niitä osana Humakin toimintaa.

Hankeideoinnin ja koulutuksen kehittämisen tueksi saadaan tärkeää tietoa myös työelämähaastatteluista, joita opiskelijat tekevät systemaattisesti osana opintojaan. Auditoinnin tuloksia käsittelevässä seminaarissa koulutusjohtaja Päivi Marjanen (2024) ideoi, että jatkossa voisimme luoda työelämähaastattelujen pohjalta vuosittaisia trendiraportteja, joista saataisiin hyötyä laaja-alaisesti Humakin toimintaan.

Humakin AMK-koulutusten opetussuunnitelmauudistusta tehtäessä koulutukset keräsivät työelämän erilaisia sidosryhmiä työelämäkuulemisiin. Näiden onnistuneiden kokemusten pohjalta on hyvä ryhtyä miettimään mallia, jolla sidosryhmät saadaan jatkossa vahvemmin ja säännöllisemmin mukaan koulutuksen arviointiin sekä kehittämiseen. Mallissa tulisi huomioida, että näkökulmia saadaan kattavasti koko verkostomaisesti toimivan Humakin alueilta ja aloilta.

Katseet tulevaan

Humakin koulutuksen kehittämistyössä on viime vuosina keskitytty opiskelijalähtöisten tulevaisuuden oppimisympäristöjen ja -polkujen sekä ohjauksen kehittämiseen. Kuitenkin jatkuva muutos on realiteetti myös korkeakoulussa, ja katseet ovatkin jo tulevassa kehittämistyössä ja etenkin käynnistävissä pedagogisessa ohjelmassa. Ohjelman puitteissa tullaan tarttumaan auditoinnin esiin nostamiin kehittämistarpeisiin. Auditointiryhmän yksi keskeinen kehittämissuositus koski palauteprosesseja. On varmistettava, että palauteprosesseista on yhteinen ymmärrys ja että eri toimijoiden roolit ja vastuut tunnistetaan kautta koko Humakin. (Rontu ym., 2024, s.13.)

Arvioinnin kehittäminen tulee jatkumaan tulevaisuudessakin. Opetussuunnitelmatyön yhteydessä luotiin opintojaksojen arviointiin liittyviä raameja. Nyt raameista siirrytään arjen haasteiden ratkomiseen. Kuinka voimme varmistaa, että opiskelijat saavat laadukasta arviointia tilanteessa, jossa ryhmäkoot kasvavat ja henkilökohtaiset kohtaamiset opiskelijoiden kanssa vähenevät? Tämä kysymys on keskeinen arvioinnin laadun ja yhdenvertaisuuden ylläpitämisessä muuttuvissa opetustilanteissa.

Tukipalvelut, erilaiset suorittamisen tavat ja monimuotoiset opintopolut tukevat opiskelijoiden yksilöllisiä tapoja ja kykyjä opiskella. Näiden kehittäminen verkko- ja monimuototutkinnoissa on ollut ensiarvoisen tärkeää ja työ jatkuu yhä. Tarve kehittää joustavuutta jatkossa myös päivätutkinnoissa opiskeleville on olennaista opintojen etenemisen kannalta. Joustavuuden lisäksi henkilöstön osaamistason kehittäminen niin verkkopedagogiikassa kuin alojen substanssiosaamisessa on avainasemassa tulevaisuuden pedagogiikassa. Näillä keinoilla voidaan tukea myös niitä opiskelijoita, joilla on oppimisen ja jaksamisen haasteita.

Humakissa on tahtoa kehittää kansainvälisyysosaamista eri tavoin. Jotta kansainvälistä henkilöstöä ja opiskelijoita voidaan palvella entistä paremmin, tulee tukipalveluita tarjota entistä monipuolisemmin myös englannin kielellä. Kansainvälisille opiskelijoille on tarpeen kehittää toimiva tutorointi malli ja löytää luontevat tavat olla yhteistyössä koko opiskelijayhteisön kanssa.

AMK-opetussuunnitelmat 2023–2030 tehtiin tiiviissä yhteistyössä henkilöstön, opiskelijoiden ja työelämän edustajien kanssa. Ennakointi-, palaute- ja tutkimustieto antoivat tärkeän pohjan opetussuunnitelmien rakentamiseen (ks. Rainò; Vik 2020, Tilev 2022a ja Tilev 2022b). Jatkoa ajatellen tulee kuvata opetussuunnitelmatyön onnistuneet käytänteet, jotta hyviä toimintamalleja voidaan hyödyntää ja kehittää edelleen.

Humakissa jatkuvan oppimisen opiskelijat on integroitu enenevässä määrin samoihin ryhmiin tutkinto-opiskelijoiden kanssa. Kokemukset ovat olleet kaksijakoiset. Toisaalta opiskelijoiden keskustelu on ollut monipuolisempaa, kun mukaan on saatu kaikuja työelämästä ja muilta koulutusaloilta. Toisaalta hyvin heterogeeninen ryhmä asettaa haasteet pedagogiikalle. Jatkuvan oppimisen puolella ollaan tekemässä Humakin profiiliin kirkastamista ja tarjonnan selkeyttämistä. Opetuksen toteuttamiseen liittyvä vaihtoehtoja

tullaan tarkastelemaan työn edetessä. Auditointi antoi meille tärkeää palautetta koulutuksen arvioinnista ja kehittämisestä sekä suuntaviivoja Humakin jatkuvaan kehittymiseen.

Lähteet

Marjanen, P. (2024, 8. lokakuu.). Koulutusjohtajan näkemykset kehittämissuosituksista [Puheenvuoro]. Auditoinnin päätösseminaari, Helsinki.

Rainò, P., & Vik, G-V. (2020). Tulkkausalan tulevaisuuden näkymiä. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 113.

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Tilev, K. (2022a). Yhteisöpedagogien työmarkkinat, muuttuvat toimintaympäristöt ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Humanistinen ammattikorkeakoulu julkaisuja, 137.

Tilev, K. (toim.) (2022b). Kulttuurituottajien työmarkkinat, muuttuvat toimintaympäristöt ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Humanistisen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Humanistinen ammattikorkeakoulu, julkaisuja 138.

Esimerkki- tapaukset onnistuneista kehittämis- toimista



Yhteinen AHOT:

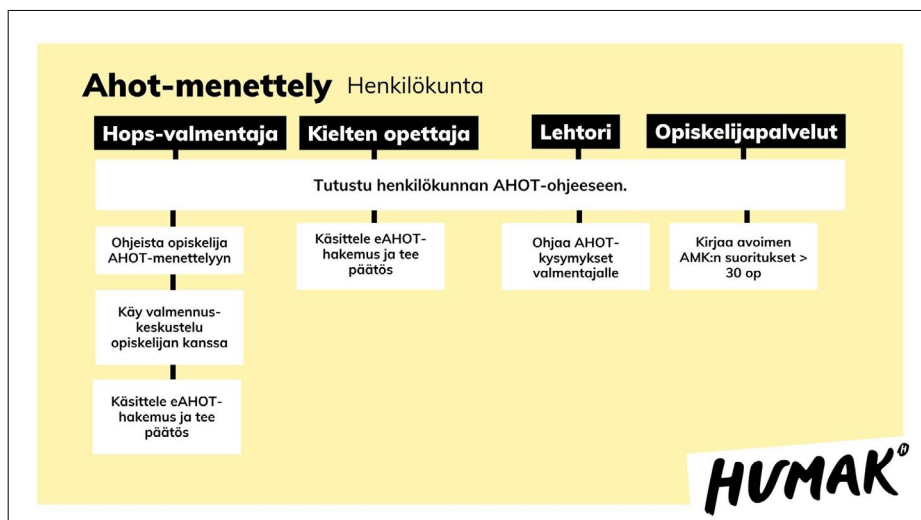
Osaaminen näkyväksi ja osaksi opintoja

Sanna Nieminen, lehtori | Humak

Humakin aiemmin hankitun osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen (AHOT) menettelyä ja ohjeita on kehitetty pitkäjänteisesti jo vuosien ajan. Vuosina 2021 ja 2023 tehdyt linjaukset ovat kuitenkin muodostaneet selkärangan nykyiselle AHOT-menettelylle. Aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen on opiskelijalle opintojen ensimmäinen matka oman osaamisen tarkasteluun. AHOT on myös keskeinen prosessi korkeakoulutuksessa; sen avulla korkeakoulu saa tietoa opetus-suunnitelmien ja käytännön osaamisen kohtaamisesta.

Auditointiryhmä nostaa raportissaan esiin osallisuuden, toimijuuden ja saavutettavuuden näkökulmia. Opiskelijatyöpajoista saadut aineistot osoittavat, että Humakin AHOT-menettely koettiin positiiviseksi. Erityisesti opiskelijoiden osallisuus nousi vahvasti esiin AHOT-menettelyn vahvuutena. Auditoinnin henkilöstötyöpaja-aineiston perusteella osaamisperustainen opetussuunnitelma ja valmennusmalli tukevat AHOT-menettelyä. AHOT-menettelyn rinnalla käytännönläheinen työn opinnollistamisen ohje koettiin selkeyttävän toimintatapoja. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024.) Myös valmistumisvaiheen opiskelijakysely AVOP:issa on nähtävissä samansuuntaiset tulokset. Vuonna 2024 AMK-tutkinnoissa tähän mennessä valmistuneet opiskelijat kokevat, että AHOT-menettely otettiin huomioon opinnoissa (ka=6,3 asteikolla 1–7). Vastaava arvo YAMK-tutkinnoista valmistuneiden osalta on 5,5.

AHOT-menettelystä kerättiin henkilöstöltä palautetta vuoden 2023 lopulla. Onnistumisiksi kuvattiin selkeää työnjakoa ja työn kohdentamista valmentajille. Avovastauksissa kaivattiin lisätietoa opiskelijan oikeuksista ja vastuista AHOT-menettelyssä. Pepin eAHOT-työkalun ohjeistusta opiskelijoille ja käyttöä yleensä, pidettiin haasteellisena. eAHOT-työkalu on osa Peppi-oppilaitosjärjestelmää, joka on samanlaisena käytössä valtaosassa korkeakouluja. Ohjeistusta voidaan tukea esimerkiksi ohjevideoilla. Henkilöstön kuulemista vahvistettiin keväällä 2024 päivittämällä prosessi, jonka myötä AHOT-menettelyä kehitetään työryhmätasoisesti.



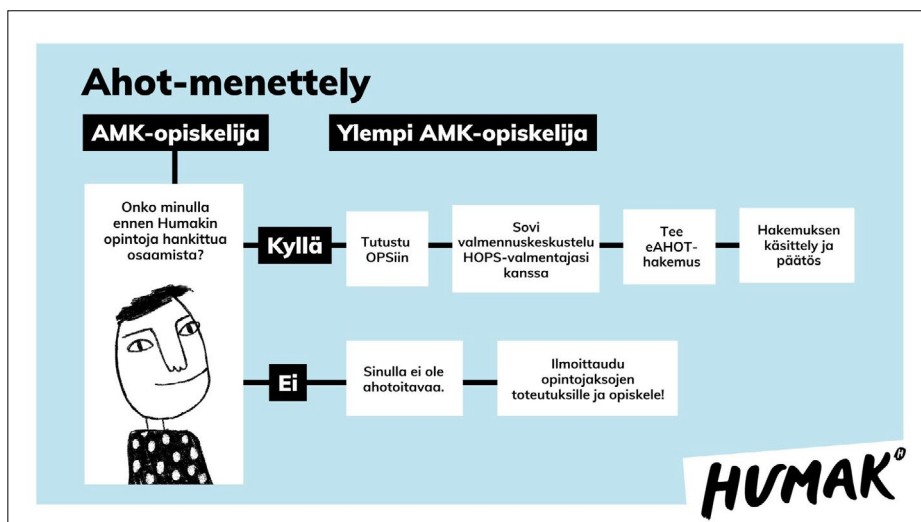
Kuvio 1. Henkilöstöllä on selkeä työnjako Humakin AHOT-menettelyssä.

AHOT-menettelyn selkeät työnjaot

tukevat päätöksentekoa

AHOT-menettelyn roolit ja prosessi on kuvattu henkilöstön ohjeissa (ks. kuvio 1). AHOT-hakemuksen perusteella haetun osaamisen tunnustamisesta vastaavat valmentajat, jotka tarjoavat opiskelijoille ohjausta valmennuskeskusteluissa ennen hakemuksen jättämistä Peppi-oppilaitosjärjestelmään. AHOT-menettelyn keskittäminen opiskelijan valmentajalle takaa yhden luukun periaatteen, mikä auttaa muodostamaan yhteisen ymmärryksen osaamisen mitoittamisessa. Selkeät työnjaot valmentajien, lehtoreiden ja opintoasiainpalvelujen välillä helpottavat AHOT-menettelyn käytäntöä. Lisäksi Humakin AHOT-menettelyn ohjeet on keskitetty henkilöstön intraan ja Opiskelijan oppaaseen. Pysyvissä sijainneissa olevat ohjeet pysyvät ajan tasalla.

AHOT-menettelyä ohjaa myös Humakin tutkintosääntö (2024). Tutkintosäännössä linjataan esimerkiksi, kuinka vanhaa osaamista voidaan hyväksilukea, ja mikä on vaadittu osaamisen taso, jolla hyväksiluku tapahtuu. Tutkintosäännössä korostetaan opiskelijan vastuuta ja sitoutumista AHOT-menettelyn loppuun saattamiseksi.



Kuvio 2. [Opiskelijan AHOT-prosessi](#) Humakissa.

Läpinäkyvyyttä opiskelijan AHOT-prosessiin

Humakin AHOT-ohjeet ovat yhtenäiset ja riittävän kattavat. Ohjeiden saatavuuteen on kiinnitetty erityistä huomiota: ne ovat julkisia, kuunneltavissa ja saatavilla suomeksi sekä englanniksi. Lisäksi sekä henkilöstön että opiskelijoiden ohjeet ovat sisällöltään yhteneväiset. Opiskelijan oppaassa nähtävillä olevat opiskelijan AHOT-ohjeet palvelevat paitsi nykyisiä myös tulevia humakilaisia opiskelijoita (ks. kuvio 2). Opiskelijalla tulee olla mahdollisuus löytää ohjeiden avulla vastaukset kysymyksiin, mitä voidaan hyväksilukea, miten AHOT tapahtuu käytännössä, miten olemassa olevaa osaamista tulee todentaa, kuka neuvoo opiskelijaa, miten prosessi etenee ja mikä ovat opiskelijan oikeudet ja velvollisuudet AHOT-menettelyn aikana (Mikkola ja Haltia, 2019, s. 16–17).

Humakin AHOT-menettelyn arvoina korostuvat opiskelijoiden osallisuus ja toimijuus. Humakin vahva arvopohjaisuus onkin noussut esille myös auditointiraportissa ja alumien uraseurantakyselyssä (Rontu ym., 2024).

AHOT-menettelyn kehitysnäkymät Humakissa

AHOT-menettely Humakissa on hyvällä mallilla loppuvuodesta 2024. Samaa mieltä on myös auditointiryhmä raportissaan (Rontu ym., s. 23). Aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen on aina toimijoiden välistä neuvottelua, mikä edellyttää kaikilta menettelyyn osallistujilta perehtymistä ohjeisiin ja käsitystä osaamisen mitoittamisesta. Huonoin tilanne on, jos opiskelijalle syntyy AHOT-menettelyn myötä osaamiskatveja, jotka vaikeuttavat hänen opinnoissaan etenemistä. Oppija-, taitaja- ja kehittäjäta-

sot ohjaavat Humakin opetussuunnitelmia. Siirtyminen heti opintojen alussa taitaja- tai kehittäjätasolle voi muodostua opiskelijalle liian haastavaksi. Opetussuunnitelmia uudistettaessa onkin hyvä tarkastella opintojaksojen osaamistavoitteita AHOT-menettelyn näkökulmasta ja varmistaa, että tavoitteet tukevat opiskelijoiden etenemistä opinnoissa.

AHOT-menettely voi myös synnyttää toimijuuskatoa. Tämä voi johtua ristiriidasta korkeakoulun ohjeistuksen ja opiskelijoiden omien käsityksen välillä. AHOT-prosessin käynnistäminen on opiskelijan vastuulla. Kyseessä on opiskelijan oikeus tunnistaa osaamistaan ja hakea AHOT-menettelyn kautta sen tunnustamista. Valmentajalla tulee olla riittävästi aikaa ohjata AHOT-prosessia kuulemalla ja tukemalla opiskelijan toimijuutta. Osaamisen tunnistaminen kansalaistaidoksi -työryhmä suosittaa valtakunnallisissa periaatteissaan, että osaamisen tunnistamisen prosessien tulee parantaa yksilöiden kokemusta osallisuudesta, omasta hyvinvoinnista ja kehittymismahdollisuuksista (OKM, 2022, s. 34–35). Myös Humakissa AHOT-menettelyssä tärkeä rooli on valmennuksen kehittämisellä.

AHOT-menettelyn kehittäminen on osa Humakin pedagogista kehittämistä. Tulevaisuudessa painopiste on valmennusmallin päivittämisessä, mikä takaa paremman tuen sekä henkilöstölle että opiskelijoille AHOT-menettelyn toimijoina.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

AVOP-kysely (2024). Kompassi. Power-BI. Humak.

Humak (2024). Tutkintosäätö. [Microsoft Word - tutkintosäätö_01032024.docx](#)

Mikkola, P. ja Haltia, P. (2019). Aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen korkeakoulussa. Selvitys aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisen ja tunnistamisen periaatteista ja käytänteistä korkeakouluissa. Opetus- ja kulttuuriministeriö Korkea- koulu- ja tiedepolitiikan sekä lukiokoulutuksen osasto. [aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen korkeakouluissa](#)

OKM (2022). Osaamisen tunnistaminen kansalaistaidoksi työryhmä. Väliraportti. Valtioneuvoston julkaisuja 2022:74. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-641-9>



Opiskelijan opas

sujuvan opintopolun tukena

Helka Luttinen, asiantuntija (koulutus) | Humak

Noora Ahti, opiskelupalvelujen päällikkö | Humak

Humakin Opiskelijan opas on onnistunut esimerkki henkilöstöltä ja opiskelijoilta tulleen palautteen perusteella tehdystä kehittämistoimenpiteestä. Opiskelijan opas julkaistiin elokuussa 2021 vastauksena opiskelijoiden ja henkilökunnan toiveisiin löytää tutkinnon suorittamiseen liittyvä tieto helposti yhdestä paikasta. Oppaaseen on koottu kaikki tarvittavat tiedot opintojen aloituksesta valmistumiseen. Oppaan päivitysvastuu on jaettu aihealueittain eri toimijoiden kesken, ja kukin vastaa osaltaan tietojen ajantasaisuudesta.

Palvelumuotoiluprojekti uudistuksen apuna

Edellisellä auditointikierröksellä 2018 yhtenä kehittämissuosituksena oli opiskelijaviestinnän kehittäminen, lisäksi tarve uudistukselle ilmeni saadusta opiskelijapalautteesta. Humakin sisäisen viestinnän kanavien palvelumuotoiluprojekti Kulju toteutettiin tietohallinnon johdolla vuosina 2020–2021. Kulju-projektissa tehdyn selvityksen mukaan opiskelijat kokivat erilaisten viestintäkanavien määrän liian suureksi, ja niiden viestinnällinen rooli oli epäselvä. Opiskelijoiden mielestä opiskeluun liittyvien palveluiden ja ohjeistusten löytäminen oli hankalaa. Monet palveluista eivät myöskään toimineet optimaalisesti mobiililaitteissa.

Kulju-projektin aikana uudistettiin opiskelijoiden ja henkilöstön sisäiset viestintäkanavat ja ohjeistukset. Uudet palvelut otettiin kokonaisuudessaan käyttöön elokuussa 2021. Yksi uusista palveluista oli WordPress-sivustolle perustettu Opiskelijan opas, johon siirrettiin opiskelijan ohjeistukset aiemmin käytössä olleesta HumakWikistä.

Opiskelijan oppaaseen koottiin kaikki opiskelijoiden tarvitsemat ohjeet ja lomakkeet, jotka liittyvät opintojen suorittamiseen Humakissa. Oppaasta löytyvät myös pikalinkit kaikkiin opiskelijoiden käyttämiin järjestelmiin.

Opiskelijan opas toimii myös opetushenkilöstön tietopankkina opiskeluun ja ohjaamiseen liittyvissä asioissa. Opas on ensisijainen tallennuspaikka niille

dokumenteille ja ohjeille, jotka koskevat sekä opiskelijoita että opetushenkilöstöä. Humakin henkilöstön Intraan tallennetaan ne dokumentit, jotka koskevat vain henkilökuntaa.

Avoim ja saavutettava tietopankki

Opiskelijan opas ei vaadi sisäänkirjautumistietoja, vaan se on julkisesti käytössä. Tämä mahdollistaa oppaan hyödyntämisen myös opiskelupaikkaa harkitseville. Oppaassa on kieliversio, jonka ansiosta sivuja voi lukea joko suomeksi tai englanniksi. Opas toimii myös mobiililaitteilla. Lisäksi oppaassa on Humakin chatbot Humble, joka auttaa käyttäjää tiedon löytämisessä.

Opiskelijan opas on jaettu viiteen eri sivustoon, joiden alle on koottu aihealueeseen kuuluvat asiat korkeintaan kolmeen eri sivustotasoon. Opinnot-sivusto sisältää tiedot opintojen suunnittelusta, toteutuksesta, valmistumisesta ja opiskelijapalautteista. Opiskelijoiden tuki -sivustossa on tietoa tukipalveluista, kansainvälisestä vaihdosta, viestinnästä ja opiskelijakuntatoiminnasta. Etuudet ja tuet -sivustolle on koottu tietoa opintojen rahoituksesta, alennuksista, vakuutuksista ja asumisesta. Säännöt ja lomakkeet -sivusto sisältää Humakin toimintaa ohjaavat säännöt ja käytössä olevat lomakkeet. Turvallisuus-sivustolta löytyy tietoa tietosuojasta, tietoturvasta ja esimerkiksi toimintaohjeita sähkökatkojen varalta.

Oppaan pääsivulle on lisäksi koottu ajankohtaisia asioita, kuten uuden opiskelijan ohjeet ja ohjeet opinnäytetyön tekemiseen. Pääsivun pikalinkit ohjaavat tärkeimpiin ja käytetyimpiin aihealueisiin, kuten verkko-oppimisympäristö Hoodleen, oppilaitosjärjestelmä Peppiin, opetussuunnitelmiin sekä visualisoituun opiskelupolkuun.

Opiskelijan opas noudattaa Humakin visuaalista ja graafista ilmettä. Humakin viestinnän tulee olla saavutettavaa, ja tämä koskee myös kaikkea korkeakoulun julkaisemaa digitaalista sisältöä. Saavutettava palvelu on selkeää, helppokäyttöistä, ymmärrettävää ja se toimii kaikilla päätelaitteilla. Opiskelijan oppaan saavutettavuuteen onkin kiinnitetty erityistä huomiota kuluneen vuoden aikana.

Opiskelijan oppaassa olevaa tietoa päivitetään aktiivisesti yhteisesti sovittujen päivitysvastuiden mukaisesti. Selkeästi jaetut vastuut helpottavat myös henkilöstön työtä ja varmistavat, että ohjeet päivitetään ajantasaisesti sekä suomeksi että englanniksi. Tänä vuonna oppaaseen lisätty myös aiemmin LibGuides-alustalla ollutta sisältöä, mikä on vähentänyt opiskelijoille suunnattujen sivustojen määrää. Oppaan ansiosta opiskelijoiden ohjeistukset ovat nyt merkittävästi paremmin ja selkeämmin saatavilla. Opiskelijan oppaasta on saatu hyvää palautetta niin opiskelijoilta kuin henkilökunnaltakin. Oppaan kehitystä jatketaan, ja palautejärjestelmä takaa, että opas vastaa käyttäjien tarpeita myös tulevaisuudessa.



Sparkin käyttöönotto ja palaute- kulttuurin kehittäminen Humakissa

Karoliina Miettinen, koulutussuunnittelija | Humak

Humakin opiskelijoilla on mahdollisuus antaa anonymiä palautetta opintojakson toteutuksesta oppilaitosjärjestelmä Peppiin integroidun Spark-opintojaksopalautejärjestelmän kautta. Tämä mahdollisuus koskee kaikkia opintojakson toteutukselle osallistuvia: niin tutkinto-opiskelijoita, ristiinopiskelupalvelun kautta opiskelevia kuin avoimen AMK:n opiskelijoita.

Järjestelmä tuottaa palautekyselyn tulokset visuaalisina graafeina ja numeerisessa muodossa. Tietoja on mahdollista jatkokäsitellä Excelissä. Palauteista muodostuvia koonteja seuraavat opetuksesta vastaavat lehtorit, koulutuspäälliköt sekä pedagogisen kehittämisen parissa työskentelevät. Opintojaksopalauteet ovat yksi tapa seurata koulutuksen laatua ja kehittämistarpeita.

Opintojaksopalauteeseen liittyvät seikat eivät ole kuitenkaan kovin yksiselitteisiä. Palautteen keruuseen, sen antamisen ja tulkintaan vaikuttavat monet seikat, joita tarkastellaan tässä artikkelissa.

Kohti automaattisempaa palautteenkeruuta

Humakissa selvitettiin vuonna 2021 silloisen opintojaksopalautejärjestelmän ja palautelomakkeen toimivuutta sekä vertailtiin tarjolla olevia järjestelmiä. Lopputulemana päädyttiin ottamaan käyttöön Spark-järjestelmä.

Spark toi opintojaksopalauteen keruuseen paljon automatiikkaa, mikä on järjestelmän ehdoton vahvuus. Järjestelmän integrointi Peppi-järjestelmään mahdollistaa sen, että palautteet lähtevät automaattisesti opintojakson voimassaoloa noudattaen kaikille toteutukselle hyväksytyille opiskelijoille. Lehtorit voivat myös itse muokata palautelomakkeen aukeamisen ajankohtaa omalle opintojaksolleen sopivaksi.

Humakissa on määritelty vakiokysymykset (yhdeksän väittämää ja kaksi avointa kysymystä), joita käytetään kaikilla opintojaksoilla. Tämä mahdollistaa vastausten vertailun ja yhtenäisen datan keräämisen. Lehtorin on mahdollista lisätä sovittu määrä räätälöityjä kysymyksiä opintojaksolleen yhteisten kysymysten lisäksi.

Järjestelmä lähettää herätteitä opiskelijalle ja lehtorille Pepin työpöydällä sekä osittain myös sähköpostin kautta aina, kun heiltä odotetaan reagointia. Lisäksi lehtori voi lähettää muistutusviestejä opiskelijoille, jotka eivät ole vielä vastanneet palautekyselyyn.

Palautekulttuurin haasteita ja kehitystarpeita

Sparkiin ja laajemmin opintojaksopalauteeseen liittyy sekä teknisiä että palautekulttuuriin liittyviä haasteita. Tekniset haasteet, kuten palautteen suodattaminen opiskelijaryhmittäin, vastausprosentin laskeminen opintojakson suorittaneiden perusteella ilmoittautuneiden sijaan ja palautteen keruu koko lukuvuoden auki olevilta opintojaksoilta, ovat ratkaistavissa esimerkiksi koulutussuunnittelun ratkaisuilla tai yhteistyössä järjestelmän toimittajan kanssa. Näihin ongelmiin etsitään ratkaisuja myös juuri käynnistyneessä seitsemän ammattikorkeakoulun Spark-yhteistyössä.

Palautekulttuuriin liittyvät kehitystarpeet ovat monisisempiä ja vaativat toimijoilta sitoutumista, jotta kehitystä ja muutoksia tapahtuu. Yksi keskeinen haaste on palautteen vähäisyys, johon vaikuttavat sekä lehtorien että opiskelijoiden toimintatavat. Lehtorien tulisi ymmärtää roolinsa ja vastuunsa palautteenkeruussa sekä tietää, miten he voivat osaltaan vaikuttaa palautteen määrään. Näitä keinoja ovat muun muassa palautteen keruun oikea-aikaisuus, palautteen pohjalta tehtyjen kehittämistoimien esittely opiskelijoille, palautteen merkityksestä keskusteleminen opiskelijoiden kanssa, vastapalautteen antaminen sekä palautteenkeruun integroiminen osaksi opetusta.

Lehtoreiden rooli palautekäytännöissä

Lehtoreiden roolin kirkastaminen on tarpeen, sillä kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) tekemän ulkoisen arvioinnin mukaan Humakissa ei ole yhtenäisiä palautekäytäntöjä, ja opiskelijoiden kokemukset palautteen vaikuttavuudesta vaihtelevat. Osa kertoi jättävänsä vastaamatta opintojaksopalauteeseen, sillä he eivät näe vastaamisella olevan vaikutusta mihinkään. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s.30.) Auditoinnissa nostetut seikat herättivät pohtimaan, ovatko palauteprosessit vieraita laajallekin Humakin opiskelijajoukolle ja toisaalta, miten opiskelijat mieltävät palautteenannon. Tarkoittaako opiskelijasta onnistunut palaute sitä, että asia muutetaan, kuten hän toivoo? Valmistuville opiskelijoille suunnattu AVOP-kysely (AVOP-PowerBi -koonti 2024) antaa opintojaksopalauteesta auditointia paremman kuvan. Humakista vuosina 2019–2024 valmistuneista yhä useampi opiskelija on saanut mahdollisuuden palautteenantamiseen opintojaksolla. Heistä yli 80 % on kokenut, että opiskelijoiden palaute otettiin huomioon ainakin jossain määrin opintojen kehittämisessä, ja kolmannes ilmoitti, että se otettiin huomioon melko paljon tai paljon.

Humakin palautekäytänteitä tehdään tutuiksi opiskelijoille ensimmäisten päivien orientaatiosta lähtien. Lisäksi vuodesta 2022 lähtien järjestettyjen

Vaikuttamisen viikkojen ja syksyllä 2024 lanseeratun “Humakista kuuluu!” -uutiskirjeen kautta viestitään opiskelijoille muun muassa palauteprosesista sekä palautteen vaikutuksista. Auditointiryhmä suosittelee kehittämään yhdessä opiskelijoiden kanssa heitä puhuttelevia palautteenkeruutapoja (Rontu ym., 2024, s.30). Yhteistyön tiivistäminen opiskelijajärjestö HUMAKOn kanssa on yksi tie tähän.

Palautteen tulkinnan moninaisuus

Toinen palautekulttuuriin liittyvä kehittämistarve koskee palautteen tulkintaa. Tässä on tärkeä huomioida, että jo pelkästään palautteen merkitys on erilainen eri toimijoille. Korkeakoulujen pedaforumissa puhunut Tommi Salmela (2024) totesi osuvasti, että opintojaksopalautteeseen liittyvien erilaisten näkemysten yhteensovittaminen olisi olennaista palautteen vaikuttavuuden ja arvioinnin näkökulmasta.

Opiskelijat suhtautuvat palautteen antamiseen vaihdelleen ja suhtautuminen vaihtelee opintojaksokohtaisesti. Jotkut opiskelijat eivät näe palautteen merkitystä eikä vaikutuksia, kun taas toiset voivat olla hyvinkin innokkaita jakamaan kokemuksiaan. Kolmas ryhmä voi olla pettynyt ja näkee palautteen kanavana purkaa turhautumistaan.

Lehtoritkin näkevät opintojaksopalautteen eri tavoin. Osa kokee syystä tai toisesta palautteen enemmän pakollisena lisätehtävänä ja ajattelee “tämäkin vielä”, kun taas joku saattaa pohtia, miten palautteen tuloksiin suhtaututaan. Arvioidaanko hänen pedagoginen taitonsa palautteen perustella? Toisaalta jotkut lehtorit haluaisivat saada mahdollisimman täsmällistä palautetta omasta työstään, mutta järjestelmän anonymiteettia suojaamaan tehdyt asetukset estävät heitä saamasta riittävän tarkkaa palautetta.

Humakissa puhutaan tiedolla johtamisesta, jolloin opintojaksopalautteet antavat myös johdolle tietoa opiskelijoiden kokemuksista. Opintopalautteiden tulosten käsittely on osa lukuvuosittain toistuvia prosesseja. Opintojaksopalautteisiin liittyvä keskustelu sisältää myös ajatuksen siitä, että palautteet kuvaisivat opintojaksojen laatua. Osittain näin ehkä onkin, mutta tutkimukset osoittavat myös, että opiskelijoiden toimintaan palautteenantajina vaikuttaa myös sellaiset seikat, joihin oppilaitos ei voi vaikuttaa (kts. Arminen, Hujala & Hynninen, 2019).

Opintojaksopalautteen koonneissa on käytössä liikennevalomalli, jossa tuloksia koodataan vihreällä, keltaisella ja punaisella värillä. Vihreä tarkoittaa opiskelijoiden antamien vastausten keskiarvoa 4,2–5, punainen 3,5–1 ja keltainen jää näiden väliin. Henkilöstölle on kuvattu, että värikoodit tukevat tulosten analysointia, vertailua ja toimenpiteitä. Liikennevalomallin mukaan punainen väri viestii, että kyseinen seikka vaatii lehtorilta aktiivista puuttamista ja tehokkaita kehittämistoimia yhdessä esihenkilön kanssa, keltainen myöskin lehtorilta tehokkaita kehittämistoimia ja vihreä kehittämistoimia normaaliin tapaan. Malli antaa tarkastelulle hyvän raamin, mutta vaatii rinnalleen lehtorin ja esihenkilön keskustelun ja harkinnan ennen kehittämistoimiin ryhtymistä. Joskushan esimerkiksi vastaajamäärä on voinut jäädä

niin pieneksi, että saatujen vastausten perusteella voisi olla hätiköityä tehdä kehittämistoimia. Pyrkimys palautekoonteihin, jossa näkyy vain vihreää on tavoiteltavaa, mutta toisaalta myös vastakkaiset kokemukset laittavat meidät tarkastelemaan asioita toisella tapaa.

Tulevaisuuden kehitystarpeet

Tulevaisuuden kehitystarpeet ovat kolmijakoiset. Ensinnäkin täytyy löytää uusia ja tehokkaita keinoja opiskelijoiden vastausinnon aktivoimiseen. Sparkin teknisen puolen kehittämistä jatketaan, jotta järjestelmä saadaan palvelemaan muuttuvia tarpeita. Kolmanneksi tarvitaan yhteistä keskustelua opintojaksopalautteisiin liittyen myös opetushenkilöstön kanssa. On tärkeää saada yhteinen selkeämpi kuva siitä, miten opintojaksopalautteita tulkitaan ja mihin ne vaikuttavat.

Lähteet

Arminen, H., Hujala, M., & Hynninen, T. (2019). *Opiskelijapalaute yliopisto-opetuksen laadun mittarina: mitä opiskelijoiden opintojaksopalautteesta voidaan päätellä?* Yliopistopedagogiikka 2019. Vol. 26. Nro 2.

AVOP-Power BI -koonti (2024). *Opiskelijan opas*. Humanistinen ammattikorkeakoulu. Viitattu 25.11.2024 https://opiskelijanopas.humak.fi/?page_id=4379

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). *Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi*. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Salmela, T. (2024, 6. kesäkuu). "Opintojaksopalaute – oiva väline opintojakson laadun mittaamisessa ja kehittämisessä vai onko?" [Puheenvuoro]. Pedaforum 2024, Hämeenlinna.

Digipedagogiset ratkaisut

AMK-tutkintokoulutuksissa

Sanna Lukkarinen, lehtori | Humak

Virpi Ruuska, koulutussuunnittelija | Humak

Auditointiryhmä halusi kuulla monipaikkaisen organisaation näkökulmasta Humakin verkko-oppimisympäristöistä, pedagogisista ratkaisuista ja koulutusten toteutuksista. Demoesitys sisälsi lukuvuoden 2023–2024 AMK-tutkintojen monimuoto- ja verkko-opiskelijoille tehtyjä digipedagogisia ratkaisuja. Tässä artikkelissa käsitellään Humakin verkko-opetuksen digipedagogisia ratkaisuja, niiden suunnittelun lähtökoh tia, ja kuinka opiskelijaprofiilit sekä joustavat opintopolut tukevat opiskelijoiden oppimista. Lisäksi tarkastellaan auditointiryhmän suosituksia ja kehitysideoita yhteisöllisyyden lisäämiseksi verkko-opinnoissa.

Digipedagogisten ratkaisujen lähtökohdat

Humakin digipedagogisia ratkaisuja ohjaavat monimuoto-opetuksen lähipäivien sijoittuminen viidelle kampukselle (Jyväskylä, Helsinki, Kauniainen, Kuopio, Turku) sekä verkko-opinnot, jotka ovat suunnattu sekä monimuoto- että verkkotutkinto-opiskelijoille. Lähiopetusta järjestetään monimuoto-tutkinnossa opiskeleville 5–7 päivää kuukaudessa. Verkkotutkinnossa opiskelevat voivat opiskella mistä päin Suomea tai maailmaa tahansa ja heille mahdollistuu joustava työn sekä opiskelun yhteensovittaminen.

Auditoinnin opiskelijatyöpaja-aineiston mukaan Humakin opiskelijat kokevat verkko-opiskelun lisäävän joustavuutta, sillä se mahdollistaa opintojen, henkilökohtaisen elämän ja mahdollisen työelämän yhdistämisen. Koulutuksen toteutuksen vahvuudeksi nousi opiskelijan mahdollisuus valita osa opintojaksoista joko suomen- tai englanninkielisenä toteutuksena, mikä tarjoaa lisää joustavuutta ja kansainvälisyyttä. Verkko-opiskelun haasteena opiskelijat kuitenkin kokevat lähikontaktien vähyyden. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 24.) Verkko-opinnoissa ko-rostuukin vahvasti opiskelijan oma-aloitteisuus, mikä saattaa asettaa haasteita itsenäiselle opiskelulle.

Digipedagogisten ratkaisujen suunnittelun tueksi on tunnistettu neljä erilaista opiskelijaprofiilia, joiden avulla oppijat voidaan ryhmittää aiemman opiskelutaustansa ja heidän opiskelutavoitteiden perusteella. Profiilit auttavat esimerkiksi valmistelevaan erilaisia ohjeistuksia oppijoiden moninaisiin tarpeisiin. Opiskelijaprofiilit on huomioitu muun muassa AMK-tutkintojen opetussuunnitelmatyössä ja valmennuksen kehittämisessä, joka on keskeinen osa oppimisen ja oppijan tukemista Humakissa.

Mallinnettujen opiskelijaprofiilien lisäksi digipedagogisissa ratkaisuissa pyritään huomioimaan jokaisen oppijan yksilöllisyys, kuten heidän vahvuutensa, elämäntilanteensa ja erityistarpeensa. Näin pyritään tarjoamaan joustavia ja henkilökohtaisia oppimispolkuja, jotka tukevat opiskelijoiden opintomenestystä.

Korkeakoulutasoinen lukujärjestysraami

Opetussuunnitelmien opintojaksot tarjotaan tutkinto-opiskelijoiden lisäksi jatkuvan oppimisen opiskelijoille. Käytännössä tämä tarkoittaa, että samoilla opintojaksoilla opiskelee monimuotoinen joukko, johon kuuluvat tutkinto-opiskelijoiden lisäksi myös jatkuvan oppimisen opiskelijat.

Moninaisen opiskelijajoukon ja joustavampien opintopolkujen mahdollistamiseksi on rakennettu korkeakoulutasoinen lukujärjestysraami. Tämä raami on suunniteltu tukemaan erilaisten opetusmuotojen, kuten verkko- ja monimuoto-opetuksen järjestämistä mahdollistaen opiskelijalle ennakoivan sekä joustavan oppimisen suunnittelun. Lukujärjestysraami auttaa havaitsemaan resurssitarpeet ja rytmittämään opetusta. Yhteiset opinnot vaativat usein koulutusrajat ylittäviä henkilöstöresursseja, joten ne sijoitetaan lukujärjestykseen ensin. Tämän jälkeen raamiin lisätään kielten opetus, ja lopuksi koulutuskohtaiset opinnot. Raami tukee myös henkilöstön osaamisen jakamista tehokkaammin.

Humakin yhteiset opinnot

AMK-tutkintojen opetussuunnitelmissa

Humakin uudet työelämälähtöiset ja osaamisperusteiset opetussuunnitelmat otettiin käyttöön syksyllä 2024. Opintoja testattiin ensin lukuvuonna 2023–2024, ja kehitettiin opiskelijoilta saadun palautteen perusteella. Opinnot rakentuvat neljästä osasta: Humakin yhteisistä opinnoista, ammatillisista perusopinnoista, suuntautumisopinnoista sekä vapaasti valittavista opinnoista. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024a.)

Yhteiset opinnot ovat tarjolla mahdollisimman joustavasti. Opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa opintoja omaan tahtiin. Opinnot on suunniteltu koulutusrajat ylittävissä tiimeissä, ja suunnittelussa on pyritty huomioimaan koulutusten erilaiset lähtökohdat. Opintojaksolle on nimetty vastuulehtori, joka vastaa toteutuksen suunnittelusta, varsinaisesta toteutuksesta ja arvioinnista. Vastuulehtorilla on apunaan työpari tai tiimi, ja opintojaksoa kehitetään saadun palautteen perusteella yhdessä työparin tai tiimin kanssa. Yhteiset opinnot tarjotaan sekä suomeksi että englanniksi.

Yhteisten opintojen esimerkkinä

Innovaatiotoiminta 5 op -opintopakso

Innovaatiotoiminta 5 op -opintopaksoilla tarkastellaan, mitä innovaatio on, ja mitä se käytännössä tarkoittaa. Opintopakson suoritettuaan opiskelija saa tarvittavan osaamisen innovaatioprosessin läpiviemiseen sekä ymmärtää, miten innovaatioita voi edistää työelämässä. (Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024b.) Opintopakso on tarjolla syksyllä, keväällä ja kesällä sekä suomeksi että englanniksi. Opintopakso suoritetaan verkossa, ja opiskelija voi valita, tekeekö hän opinnot täysin itsenäisesti verkossa, vai valitseeko hän yhteisöllisemmän tavan verkossa oppimiseen. Verkossa opiskelun lisäksi opiskelija voi myös opinnollistaa opinnot työelämässä esimerkiksi suorittamalla opinnot Humakin hankkeissa.

Opintopakso on rakennettu osaamisperustaisesti ja opiskelija voi seurata oman osaamisen kehittymistä kyselyiden avulla, jotka tehdään opintopakson alussa ja opintopakson päätteeksi. Verkko-oppimisen teemat etenevät johdonmukaisesti, ja opiskelijan osaaminen rakentuu systemaattisesti teemojen kautta, olipa opiskelu itsenäistä tai yhteisöllistä. Opiskelijan opintojen etenemiseksi on rakennettu verkossa olevaan Hoodle-oppimisympäristöön Personal Learning Designer (PLD) -säännöt tukemaan opiskelijan henkilökohtaista oppimisen polkua, opintojen edistymistä ja palautteen antoa. Digitaalisia ratkaisuja on rakennettu myös opintopaksoilla olevat oppimistehdäskä ja niiden arviointi. Opiskelija voi halutessaan reflektoida osaamistaan ja saada palautetta yhteisöllisissä verkko-opetuksen live-tilaisuuksissa.

Kehitysideoita auditointiryhmän suositusten pohjalta

Auditointiryhmä kannusti raportissaan lisäämään verkossa tapahtuviin oppimistilanteisiin opiskelijoiden ja henkilöstön aitoja kohtaamisia sekä lähitapaamisia, joiden vähäisyyttä verkko-opiskelijat pitävät ongelmana (Rontu ym., 2024, s. 18, 80). Yhteisöllisyyttä opinnoissa voitaisiin kehittää edelleen esimerkiksi tukemalla opiskelijoita perustamaan enemmän omia paikallisia pienryhmiä, joissa kasvokkaiset tapaamiset tapahtuisivat verkko-opintojen rinnalla. Samoin ryhmätöissä ja projekteissa voitaisiin laajemmin hyödyntää sekä paikallisia kasvokkain tapaamisia että hybridimallia, jolloin osa opiskelijoista, henkilöstöstä ja työelämän edustajista voisi osallistua tapaamisiin verkon kautta. Näin yhteisöllisyyden lisäksi monipaikkaista organisaatiota hyödynnettäisiin paremmin kaikkien opiskelijoiden eduksi, opiskelijat saisivat selkeämmän kuvan monipaikkaisen organisaation toiminnasta työelämää varten, ja verkko-oppimisen erityisyys Humakissa korostuisi ainutlaatuisemmin. Tämä jäi auditointiryhmän mukaan vielä samalle tasolle muiden verkko-opetusta järjestävien oppilaitosten kanssa (Rontu ym., 2024, s.80).

Lähteet

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024a. Opetussuunnitelmat. Haettu 4.11.2024 osoitteesta <https://opetussuunnitelmat.humak.fi/68179>

Humanistinen ammattikorkeakoulu 2024b. Innovaatiotoiminta. Haettu 5.11.2024 osoitteesta <https://opetussuunnitelmat.humak.fi/68179/27748/231/0/27648>

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Arviointialue II:

Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu



Arviointialue II

Arviointialueella II arvioidaan menettelytapoja, joilla johdetaan ja kehitetään yhteiskunnallista vuorovaikutusta, edistetään korkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan ja taiteellisen toiminnan vaikuttavuutta sekä tuetaan kokeilevaa toimintakulttuuria.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuosituks

Vahvuudet

- Humanistisen ammattikorkeakoulun toimintakulttuuri kannustaa henkilöstöä kokeiluihin kumppaneiden kanssa ja vahvistaa edellytyksiä luovaan ilmapiiriin.
- Humakilla on toimivia menettelytapoja tukea henkilöstön ja opiskelijoiden osaamisen hyödyntämistä ja verkostoitumista erityisesti TKI-toiminnassa.
- Humakin suhde sidosryhmiin on välitön ja avoin. Sidosryhmät tunnistavat Humakin vahvuudet korkeakoulutoimijana.

Kehittämissuosituks

- Kansallisten ja kansainvälisten verkostojen ja kumppanuuksien johtamiselle ja hallinnoinnille tulee luoda selkeät ja yhtenäiset menettelytavat.
- Hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen varmistamiseen liittyvät vastuut tulee määritellä ja kuvata nykyistä selkeämmin.
- Korkeakoulun vaikuttavuuden ja vuorovaikutuksen tueksi tulee määritellä nykyistä selkeämmät tavoitteet ja laatia vaikuttavuus- ja vuorovaikutussuunnitelma.

Vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden

johtaminen Humakissa

Jukka Määttä, rehtori, toimitusjohtaja | Humak

Timo Parkkola, koulutusjohtaja | Humak

Vaikka Humanistisen ammattikorkeakoulun vuorovaikutuksen ja vaikuttavuuden johtaminen oli Karvin auditointiryhmän mukaan hyvällä tasolla, nähtiin siinä myös puutteita. Erityisesti johtamisen systemaattisuus ja suunnitelmallisuus nousivat esille kehittämis-kohteina. Koska Humakin itsearviointiraportti oli tunnistanut hyvin samankaltaisia kehittämiskohteita, voidaan vaikuttavuuden kehittämiseen tarttua nopeasti.

Strategia johtamisen perustana

Humakin strategia on rakennettu vaikuttavuuden lisäämisen näkökulmasta. Sen perustavana ajatuksena on ollut osaamisen vahvistaminen sekä ammattikorkeakoulun sisällä että yhteiskunnassa Humakin keskeisillä osaamis- ja toimialoilla. Ammattikorkeakoulun johtaminen on sopimuskauden 2021–2024 aikana perustunut vahvasti strategialle ja johtamismalli sekä sitä tukevat rakenteet on johdettu strategiasta.

Strategisen johtamisen ja yhteiskunnallisen vaikuttamisen kokonaisvastuu on Humanistisessa ammattikorkeakoulussa hallituksella, joka hyväksyy strategia-asiakirjat sekä talous- ja toimintasuunnitelman (TTS). Vaikuttamistyön, kumppanuuksien ja vuorovaikutuksen operationaalisesta johtamisesta vastaa rehtori apunaan johtoryhmä. Yksikkötasolla koulutusjohtajat vastaavat koulutukseen ja tutkimus- ja kehittämistoimintaan liittyvästä yhteiskunnallisesta vuorovaikutuksesta. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen johtamista tukee viestinnän tiimi ja laatutyötä ohjaa laatu- ja toiminnanohjauksen käsikirja (LATO). Siellä ovat myös Humakin yhteiskunnallisen vaikuttavuuden lähtökohdat ja vaikuttavuuden arvioinnissa käytettävät mittarit.

Strategia ja sen mukainen kehittämistyö on osa pidempää jatkumoa (ks. kuvio 1). Vuosina 2017–2020 voimassa olleessa strategiassa korostuivat kasvu, yhteistyö ja tulevaisuuteen suuntautuminen. Näihin tavoitteisiin pyrittiin vakaalla taloudella sekä yhtenäisyyttä ja luottamusta vahvistamalla. Erityisinä painopisteinä olivat valtakunnallisten toimialojen palveleminen, osaamisen levittäminen ja vaikuttavuuden lisääminen uusille aloille. Vuosien 2021–2030 strategia ja sopimuskaudelle 2025–2028 tehtävä strategiapäivitys muodostavat jatkumon kohti entistä vaikuttavampaa korkeakoulua. Sopimuskaudella 2021–2024 jatkumoa on edistetty kasvun ja painopistemuutoksen hallinnan kautta, kehittämällä toimintaa sekä uudistamalla toimintamallia tulevaisuuden haasteet huomioiden. Vuoden 2025



Kuvio 1. Strategiakausien portaat.

alussa voimaan tulevassa strategiassa vastataan ammattikorkeakoulujen muuttuviin painopisteisiin tehostamalla tutkimus- ja kehittämistoimintaa sekä vahvistamalla korkeakoulua kumppanuuksien avulla. Auditoinnissa Humak tunnisti strategiakausien ylittävän toiminnan kehittämisen yhtenä vahvuutenaan.

Humakissa ei ole ollut varsinaista vaikuttavuus- ja vuorovaikutussuunnitelmaa, mikä on osaltaan estänyt vaikuttavuuden lisäämisen ja mittaamisen kehittymistä systemaattiseksi. Tämä puute tuli esille myös auditointihaastatteluissa. Auditointiryhmä näki, että vaikuttavuus- ja vuorovaikutussuunnitelma tarvitaan. Ilman suunnitelmaa hallitus keskittyy strategian toimeenpanon seuraamiseen, jolloin vaikuttavuuden johtaminen jää vähemmälle huomiolle. Auditointiryhmä totesi myös, ettei hallituksella ja korkeakoulun johdolla ole selkeää yhteistä näkemystä Humakin yhteiskunnallisista vaikuttavuustavoitteista, eikä menettelyjä vaikuttavuuden arvioimiseksi. Vaikuttavuussuunnitelman laatiminen voisi auttaa selkeyttämään ja kirkastamaan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteiden ja strategian välistä yhteyttä. Tässä apuna on se, että Humakin henkilöstö tunnistaa hyvin strategian merkityksen ja osallistuu sen toimeenpanoon eri tavoin. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024 s. 39–40.) Samalla on tärkeää, että omistajat tuovat oman näkemyksensä ja tahtotilansa, ja että omistajastrategia ohjaa kehityksen suuntaa.

Strategian jalkauttaminen toimintaan

Humakissa alastrategiat johdetaan suoraan strategiasta, joten toiminta perustuu vahvasti strategialle, minkä myös auditointiryhmä totesi. Kuluvalla strategiakaudella, johon auditointi ensisijaisesti pohjautui, strategian toimeenpanon ja johtamisen tueksi on rakennettu kolmen vahvuusalan sisälle kahdeksan osaamiskärkeä, jotka on kuvattu strategiassa. Nämä osaamiskärjet ovat olleet:

Yhteisöjen kehittäminen

- Nuorisotyö
- Järjestötyö
- Seikkailukasvatus
- Työyhteisön kehittäminen

Kulttuurituotanto

- Tuotanto- ja projektiosaaminen
- Luovien alojen yrittäjyys

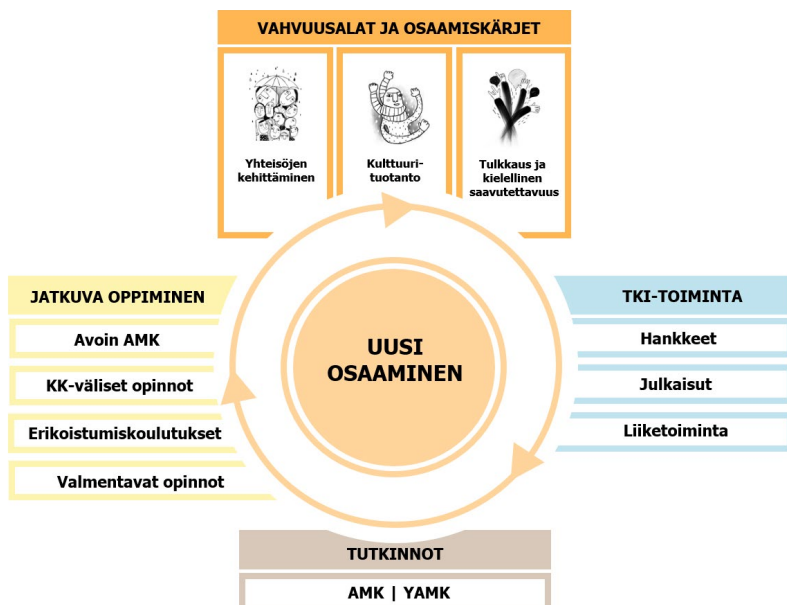
Tulkkaus ja kielellinen saavutettavuus

- Viitottujen kielten tulkkaus
- Kommunikaatioasiantuntijuus

Näiden tavoitteena on ollut Humakin toimialojen profiloituneen osaamisen vahvistaminen ja yhteiskunnan sekä ammattikorkeakoulun vuorovaikutuksen kehittyminen siten, että molempien osaaminen kehittyy.

Osaamiskärkien toiminnan kehittämisen tueksi otettiin käyttöön niin sanottu tuoteperhemalli, jolla pyritään edistämään osaamiskärkien tavoitteellista kehittämistä jatkuvan kehittämisen PDCA-mallin mukaisesti (ks. kuvio 2). Tuoteperhemallissa jokaisen osaamiskärjen ympärille rypästyvä TKI- ja koulutustoiminta sekä jatkuvan oppimisen ja liiketoiminnan tuotteet rakentavat toistensa kanssa vuorovaikutuksessa olevan kokonaisuuden, jossa yhdessä työelämäkumppanuuksien kanssa kehitetään uutta osaamista. Tämän kehittämistyön kautta voidaan luoda uusia koulutustuotteita ja liiketoimintaa, kehittää tutkintokoulutuksia sekä suunnata TKI-toimintaa. Tärkeänä uuden osaamisen lähteenä tuoteperhemallissa on toiminut TKI-toiminta ja sen kautta syntyvä uusi osaaminen.

Auditointiryhmä havaitsi sekä Humakin itsearviointiraportin että haastattelujen perusteella, että osaamiskärkien ja tuoteperheiden omistajuus ja johtaminen olivat osittain epäselviä. Auditointiryhmä suosittelee Humakia tarkentamaan vastuu- ja johtamissuhteita osaamiskärkien ja tuote-



Kuvio 2. Humakin tuoteperhemalli.

perheiden hallinnoinnissa ja kehittämisessä (Rontu ym., 2024, s. 39). Vaikka osaamiskärkien ja tuoteperhemallin kehittäminen on ollut Humakille selkeä vahvuus, auditointiryhmän suositukset voidaan nähdä oikeansuuntaisina. Ne on myös nostettu esille itsearviointiraportissa kehittämiskohteiksi. Eri-tyisesti osaamiskärkien määrä ja niiden väliset yhteistyörakenteet nähtiin kehittämiskohteina.

Vaikuttavuuden johtamisen haasteet ja tulevaisuuden suunta

Yhteiskunnallisen vaikuttavuuden kehittäminen vaatii Humakissa systemaattista lähestymistapaa, mikä on tunnistettu sekä ammattikorkeakoulun että auditointiryhmän toimesta. Itsearviointiraportissaan Humak esitti kehittämiskohteikseen jo edellä mainittujen osaamiskärkitoiminnan ja vaikuttavuusraportoinnin lisäksi myös työelämän ”advisor boardin” perustamisen. Humakin uudessa strategiassa yhteistyö korostuu monin tavoin, ja keskeisinä yhteistyötahoina tuodaan esille yritykset ja elinkeinoelämä. Kehittämiskohteeksi valittu työryhmä voi onnistuessaan luoda tälle yhteistyölle hyvän pohjan. Tavoitteena tulisi olla paitsi ammattikorkeakoulun toiminnan arviointi ja ohjaaminen myös yhteistyön rakentaminen, joka mahdollistaisi erityisesti entistä vaikuttavamman TKI-työn.

Vaikuttavuuden seurannan kehittäminen on myös keskeinen tavoite seuraavalla strategiakaudella. Humak mittaa jo nyt määrällisten vaikuttavuustavoitteiden toteutumista hyvin, mutta laadullisten tavoitteiden ja pitkäaikaisen vaikuttavuuden arvioinnissa on yhä puutteita, joita pyritään korjata.

Auditointiryhmä ei kokenut myöskään saaneensa näyttöä siitä, että Humak hyödyntäisi toimintaympäristön analyysia systemaattisesti ja kattavasti toimintansa suuntaamisessa (Rontu ym., 2024, s. 40). Humak kerää kuitenkin tietoa melko kattavasti ja hakee toimialojensa ennakointitietoa, jota hyödynnetään kaikissa ammattikorkeakoulun päätoiminnoissa ja niiden kehittämisessä. Kerätyn tiedon hyödyntäminen päätöksenteon tukena kaipaa kuitenkin terävöittämistä. Mikäli Humak pystyy kirkastamaan yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden ja strategian välistä yhteyttä ja luomaan onnistumiselleen riittävän informatiiviset mittarit, voidaan ammattikorkeakoulun toimintaa kehittää entistä vaikuttavammaksi. Tällöin Humak kykenee vastaamaan yhteiskunnalliseen tehtäväänsä entistä paremmin ja kunnianhimoisemmin.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Strategialähtöistä ja

vaikuttavaa TKI-toimintaa

Timo Parkkola, koulutusjohtaja | Humak

Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta (TKI) tuottaa tietoa, osaamista ja ratkaisuja, jotka palvelevat yhteiskuntaa ja sen tarpeita. Ilman vaikuttavuutta TKI-toimintaa ei voida pitää onnistuneena. Korkeakoulujen kolmannella auditointikierroksella 2019–2024 TKI-toimintaa arvioitiin erityisesti vaikuttavuuden, avoimuuden ja vastuullisuuden näkökulmista.

Humakissa TKI-toiminnan vaikuttavuus perustuu strategiaan, ammattikorkeakoulun yhteiskunnalliseen tehtävään ja arvopohjaan, jotka ohjaavat sekä toiminnan että sen arvioinnin tavoitteita. Auditointiryhmän havaintojen mukaan nämä tekijät linkittyvät tiiviisti TKI-toiminnan tavoitteisiin ja niiden toteuttamiseen käytännössä (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 44). TKI-toiminnan ydin on sen kohderyhmissä – tärkeintä on, että toiminta edistää yhteiskunnallisen tehtävän toteutumista.

Strategialähtöinen TKI-toiminta

tukee yhteiskuntaa ja opetusta

Humakin sopimuskaudella 2021–2024 voimassa olleen strategian keskeisiä lähtökohtia ovat olleet osaamisen kehittäminen, inhimillisen yksilön ja yhteisöjen tarpeet huomioivan maailman rakentaminen sekä kestävän elämäntavan mahdollistaminen. Humakin TKI-toiminta toteutuu strategisten vahvuusalojen ja osaamiskärkitoiminnan kautta. Kaksisuuntaisesti toimivat osaamiskärjet vastaavat yhteiskunnallisiin haasteisiin ja mahdollistavat Humakin osaamisen jalkauttamisen ympäröivään yhteiskuntaan. Samalla laajan toimijakentän kanssa toteutettu TKI-toiminta tuottaa Humakille uutta osaamista ja tietoa, jota voidaan jalostaa edelleen esimerkiksi opetuksen tueksi.

Strategian toteutuminen Humakin TKI-toiminnassa on varmistettu TKI-prosessin kautta. Prosessin mukaisissa idea-, esivalmistelu- ja valmisteluvaiheissa arvioidaan hankkeen yhteensopivuutta Humakin kokonaistrategiaan ja TKI-strategian mukaisiin osaamiskärkipainotuksiin. Samalla määritellään hankkeen resurssointi. Resurssoinnissa on pyritty erityisesti siihen, että opetushenkilöstöllä on mahdollisuus osallistua TKI-toimintaan joustavasti. Tämä mahdollistaa sujuvan vuorovaikutuksen hanketoiminnan ja opetuksen välillä, mikä näkyy myös opetushenkilöstön tuottamina julkaisuina. Näillä julkaisuilla on keskeinen rooli tiedon levittämisessä yhteiskuntaan ja sen hyödyntämisessä opetuksessa.

TKI-toiminta on osa Humakin osaamisen kehittämistä. Auditointiryhmän mukaan hankeprosessi toimii käytännössä hyvin, ja sen toimintatapoja noudatetaan (Rontu ym., 2024, s. 44). Strategian suuntainen ratkaisujen kehittäminen valittuihin kehittämiskohteisiin rakentaa myös yhteiskuntaa ja lisää yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

Toiminnan mittarit ja ennakointi

TKI-toiminta tähtää ratkaisujen löytämiseen sekä uuden tiedon ja osaamisen kehittämiseen. Toiminnan onnistumisen edellytyksenä on huolellisesti suunniteltu prosessi, jota ohjaavat selkeät mittarit. Humakissa käytetyt mittarit ovat olleet pitkälti määrällisiä, mihin on johtanut osittain TKI-toiminnan luonne: määrällisillä mittareilla on korrelaatio vaikuttavuuteen. Myös tavoitteita on ohjattu pitkälti määrällisten indikaattorien kautta. Tämä näkyy esimerkiksi korkeissa hankkeiden läpimenoprosenteissa, jotka osoittavat, että TKI-toiminnalla kyetään vastaamaan rahoitusohjelmien vaikuttavuustavoitteisiin.

Pelkkä numeerinen tavoitteenasetanta ei kuitenkaan ole riittävää. Humak on asettanut tavoitteekseen TKI-toiminnan laadullisen arvioinnin kehittämisen. Tämä sai kannustavaa palautetta myös auditointiryhmältä (Rontu ym., 2024, s. 44). Laadulliset mittarit ovat tärkeitä myös viestinnässä, sillä vaikka numerot tarjoavat konkreettisia indikaattoreita, ne jäävät usein abstrakteiksi. Vastaanottajaa kiinnostavat ennen kaikkea ratkaisut ja vaikutukset, jotka tuovat tehdyn työn lähemmäs kohderyhmien todellisuutta.

Ennakointi on keskeinen osa vaikuttavaa TKI-toimintaa. Sen tavoitteena on tuottaa ratkaisuja tulevaisuuden tarpeisiin, ja ennakointi luo tähän viitekehysten. Humakissa erilaiset ennakointihankkeet samoin kuin koulutustarpeiden ennakointi, ovat olleet keskeisiä osia TKI-työtä. Hyödynnettävissä oleva tutkimus- ja ennakointitieto mahdollistaa toiminnan uudistamisen oikeaan suuntaan. Humakissa tämä on näkynyt myös TKI:n ja koulutuksen välisessä yhteistyössä. Esimerkiksi opiskelijoiden tuottama toimialojen ennakointitieto on ollut monipuolisesti käytössä myös hankesuunnittelussa, ja toisaalta TKI-toimintana tehdyt ennakointikokonaisuudet on huomioitu opetussuunnitelmatyössä. Näiltäkin osin TKI-toiminnan ja koulutuksen strateginen yhteys uutta osaamista kehittävänä jatkumona on toteutunut. Ehkä myös laadullista mittaristoa voisi lähteä kehittämään samasta näkökulmasta. Onko Humakilla valmiuksia kehittää soveltuvia ratkaisuja kohderyhmiemme tulevaisuuden tarpeisiin?

Avoimuus on vastuullisuutta

Kun TKI-toiminta on avointa, on se myös vastuullista. Vastaavasti ollakseen vastuullisesti vaikuttava, tulee ammattikorkeakoulun olla myös avoin. Tieteellisen käytännön toteutuminen on tämän välttämätön edellytys.

Humak on sitoutunut varmistamaan hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen ja osallistuu keskeisiin tutkimuksen laatua ja eettisyyttä koskeviin

sopimuksiin, kuten CoARA-sopimukseen (tutkimuksen, tutkijoiden ja tutkimusorganisaatioiden arvioinnin uudistaminen). Humakissa toimii eettinen toimikunta, ja käytössä on kattavat ohjeet hyvän tieteellisen käytännön varmistamiseksi. Ohjeistuksia noudatetaan johdonmukaisesti. Kuten auditointiryhmäkin toteaa, avoimen tieteen ja tutkimuksen periaatteet ovat kattavasti henkilöstön tiedossa ja niihin on sitouduttu (Rontu ym., 2024, s. 45).

Reagointikyky ja tulevaisuuden haasteet

Vastuullisuus ei kuitenkaan ole koskaan valmista, vaan muuttuu yhteiskunnan mukana. Esimerkiksi teknologinen kehitys tuo jatkuvasti täysin uusia tarpeita ja vaatimuksia tietosuojalle, eikä avoimuus toisaalta saa luoda tilanteita, jotka lisäävät turvallisuushkia. Vastuullisuuteen kuuluu, että kerromme avoimesti, milloin tietoa ei voida jakaa ja miksi.

Auditointiryhmä kiinnitti raportissaan huomiota siihen, että Humakissa sekä eettisen toimikunnan että korkeakoulun johdon roolit ja vastuut hyvän tieteellisen käytännön toteutumisen varmistamiseksi eivät ole henkilöstölle täysin selkeitä (Rontu ym., 2024, s. 45). Tämä on merkittävä huomio juuri siksi, että työskentelemme jatkuvassa muutoksessa. Muutostilanteissa ja mahdollisissa poikkeamissa juuri reagointikyky on keskeisessä roolissa. Kun vastuut ovat selkeitä, voidaan myös epäselviin tilanteisiin löytää ratkaisu ja tarvittaessa päätös. Tämä ei ainoastaan lisää turvallisuutta, vaan mahdollistaa myös tuen tilanteissa, joissa toimitaan ohjeistusten ulkopuolella.

TKI-toiminnalla haetaan ratkaisuja ja sen yhteydessä tuotetaan vastauksia muuttuviin kysymyksiin. Sen vaikuttavuus syntyy kyvystä olla osa muutosta – kaikkea ei voi ennakoita. Vaikuttavuuden tueksi tarvitaan kuitenkin myös rohkeutta. Rohkeus edellyttää riskienhallintaa, johon Humakissa tulee jatkossa keskittyä samalla, kun vaikuttavuuden ja vuorovaikutuksen tueksi määritellään entistä selkeämmät tavoitteet. Vaikuttavuus on ammattikorkeakoulun yhteiskunnallisen tehtävän ydin.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Uudistuva toimintakulttuuri

asiantuntijaorganisaation voimavarana

Timo Parkkola, koulutusjohtaja | Humak

Ammattikorkeakouluissa kehittävä työote on läsnä jokaisen yhteisön jäsenen työssä. Ammattikorkeakoulut ovat asiantuntijaorganisaatioita, joissa henkilöstön ohella myös opiskelijat ovat kehittymässä asiantuntijoiksi. Humakin toimintakulttuuri lähtee henkilöstöstä, mutta opiskelijat ovat olennainen osa korkeakouluyhteisöä. He voivat osallistua toimielinten ja ryhmien toimintaan aina hallitustasolle saakka. Myös Humakin yhteistyökumppaneilla ovat tärkeässä roolissa asiantuntijuuden kehittymisen tukemisessa.

Humakissa asiantuntijaorganisaation uudistumista edistetään osallistavan toimintakulttuurin kautta. Kun toimintakulttuuri tukee tavoitteiden toteutumista, toiminta uudistuu oikeaan suuntaan. Toimintakulttuuri on kuitenkin mielenkiintoinen siinä mielessä, että se on nimenomaan kulttuuria, jota on vaikea systematisoida. Sitä voi ruokkia, mutta se rakentuu pikemmin kuin rakennetaan. Myös sen muuttaminen on usein hidasta, mikä ei välttämättä ole huono asia.

Osallistava toimintakulttuuri

ja sen merkitys Humakissa

Toimintakulttuuri on yhteisön käytäntöjen ja yhteisön jäsenten toiminta- ja ajattelutapojen summa. Se syntyy yhteisön vuorovaikutuksessa ja kommunikaation tuloksena. Työyhteisössä, jossa ilmapiiri on luottamuksellinen ja jossa toisistaan poikkeavat käsitykset ovat mahdollisia, luodaan pohja kehittyvälle toimintakulttuurille. Humakissa osallistava toimintakulttuuri ja hyvien käytäntöjen jakaminen nähdään uudistumisen lähtökohtana.

Osallistavalle toimintakulttuurille on vaikea löytää suoraa määritelmää, mutta siihen liitetään esimerkiksi osaamisen ja asiantuntemuksen hyödyntäminen, omaehtoisen toiminnan mahdollistaminen sekä yhdenvertaisten osallistumismahdollisuuksien luominen (Laitio, 2016). Humakissa osallistava toimintakulttuuri ilmenee muun muassa siinä, että uusiin avauksiin suhtaudutaan avoimesti ja niihin kannustetaan, sekä siinä, että henkilöstö, opiskelijat ja yhteistyökumppanit osallistetaan uuden rakentamiseen ja hyvien käytäntöjen jakamiseen laajasti. Osallistavalla toimintatavalla voidaan rakentaa ketterä, tavoitteellinen, mutta samalla kannustava ja salliva toimintakulttuuri.

Asiantuntijaorganisaation menestys on sidoksissa dynaamiseen osallistavaan toimintakulttuuriin. Tulokset syntyvät vuorovaikutuksessa asiantuntijoiden, johdon, asiakkaiden ja yhteistyökumppanien kanssa.

Korkeakoulu on tietotyölle rakentuva organisaatio ja tieto jalostuu yhdessä tekemällä. (Heilmann, 2022.) Asiantuntijoiden yhteistyöllä saavutetaan paras mahdollinen tulos, ja päästään pidemmälle kuin yksittäisen asiantuntijan osaamisella. Korkeakoulut ovat monitahoisia yhteisöjä, jotka organisoituvat verkostomaisesti. Henkilöstö, opiskelijat ja yhteistyökumppanit toimivat eri rooleissa, mutta tavoitteet ovat monilla osa-alueilla yhteisiä.

Humakin keväällä 2024 toteutuneessa auditoinnissa todettiin, että toimintakulttuuri ilmenee sekä henkilöstön yhteisenä tekemisenä, opiskelijoiden osallistamisena että yhteistyönä kumppaneiden kanssa. Kehittämisen tarvetta on, mutta tarpeet on tunnistettu ja niitä lähdetty edistämään.

Auditointiryhmän huomioiden mukaan sidosryhmät kokivat yhteistyö innostavaksi. Esimerkiksi erilaisten hankkeiden ideointi ja toteuttaminen nähtiin aktiivisena ja eteenpäin katsovana. Humakin vahvuuksiksi mainittiin kokemus ja idearikkaus, skaalautuvuus, dynaamisuus, luovuus sekä opiskelijoiden osallistaminen.

Opiskelijakunta HUMAKO puolestaan korosti Humakin toiminnan vahvuudeksi arvopohjaisuuden, joustavuuden, yhdenvertaisuuden, inhimillisyyden sekä ilmapiirin, joka kannustaa toiminnan kehittämiseen.

Sidosryhmähaastattelun perusteella Humakin suhde sidosryhmiin on välitön ja avoin, ja sidosryhmät tunnistavat hyvin Humakin vahvuudet. Sidosryhmätoiminta kuitenkin perustuu pitkälti henkilökohtaisille suhteille, mikä koetaan ongelmana. Systemaattisemman ja järjestelmäpohjaisemman sidosryhmätoiminnan hallinnan puute nousi esiin. Toisaalta liian tarkasti ja systemaattisesti toteutettu sidosryhmätyö voidaan nähdä myös luovuuden esteenä. Sidosryhmäteoria perustuu pitkälti friedmanilaiseen (1970) näkökulmaan, jossa sidosryhmät nähdään yrityksen resursseina. Korkeakoulun luova potentiaali voi häiriintyä liian systemaattisesta sidosryhmätyöstä, eikä korkeakoulun tavoitteet välttämättä tue perinteisen sidosryhmäteorian oletusta, jonka mukaan organisaatio on ikään kuin sidosryhmiensä keskellä (Freeman, 1984). Esimerkiksi innovatiivisuuden ja kokeilevuuden kannalta on mahdollista, että aktiiviset kumppanit tuottavat yhteisölle enemmän kuin strategiset kumppanuudet (Bunn, Savage ja Holloway, 2002). Ehkä Humakin vahvuus sidosryhmätoiminnassa on nimenomaan välittömyys ja avoimuus? Opiskelijoiden toimimus alumniyhteistyön lisäämisestä on myös tärkeä huomio. Kysymyksessä on laaja ja merkittävä verkosto, mutta se ei ole helposti hallittavissa. Innovoinnin näkökulmasta sen merkitys on kuitenkin suuri.

Kokeilukulttuuri ja sen haasteet korkeakouluissa

Karvin Korkeakoulujen auditointikäsikirjan 2019–2024 mukaan ”kokeilevassa toimintakulttuurissa henkilöstön ja opiskelijoiden oppiminen ja luova ajattelu voivat kehittyä kohti uusia suuntia. Tällainen ympäristö kannustaa ja innostaa kokeiluihin, jotka kumpuavat koulutuksesta, tutkimuksesta ja taiteellisesta toiminnasta sekä sisäisestä ja ulkoisesta vuorovaikutuksesta.” Kokeilukulttuurilla (Experimental Culture) tarkoitetaan usein sitä, että yllättävien onnistumisten mahdollisuuksia ei pilata suunnittelemalla liikaa.

Riskit hallitaan aloittamalla riittävän pienesti ja halvalla. Haastetaan oletukset testaamalla niitä käytännössä. (Tuulenmäki 2012; Lindholm, 2019.)

Kokeilukulttuuri on kiinnostava auditoinnin osa-alue, koska sitä voi olla vaikea yhdistää perinteiseen laatukulttuuriin. Kokeilukulttuuri haastaa esimerkiksi ISO 9001 -laadunhallintastandardin seitsemän keskeistä kriteeriä, sillä se perustuu luovuuteen enemmän kuin prosesseihin.

Asiantuntijatyö edellyttää uudelleen ajattelua, jossa yhdistyy ongelma ja sen ratkaisu. Työ edellyttää myös vanhojen mallien hylkäämistä ja joskus prosessien ulkopuolelle näkemistä. Innovointi ja luovuus ovat keskeisiä asiantuntijaorganisaation toiminnan kehittämiseksi, ja kokeilemalla saa helpoimmin ja halvimmalla selville, kantavatko ne.

Humakissa kokeilukulttuurin periaatteet ovat läsnä niin TKI-toiminnassa kuin koulutuksessa. Opiskelijat tutustuvat innovatiiviseen kehittämiseen ensisijaisesti osallistumalla korkeakoulun yhteisiin innovaatio-opintoihin ja hanketoimintaan. Nämä periaatteet ovat myös keskeinen osa opinnäyte-opintoja ja läpäisevät koko koulutuksen. TKI-toiminnassa kokeilukulttuuria edistetään viemällä hankkeiden suunnittelu ja innovointi mahdollisimman lähelle toimijoita osaamiskärkityön avulla. Hankkeiden suunnittelun yhteydessä lehtorit voivat huomioida hanketoiminnan mahdollisuudet opetuksessa ja luoda erilaisia kokeilualustoja. Kokeilut eivät kuitenkaan ole aina helppoja, vaikka niin voidaan ajatella. Lateraalinen ajattelu haastaa normaalin tekemisen tapaa ja perinteistä laatukulttuuria. Vaikka perinteisten ajattelutapojen haastaminen voi olla riski, niin se voi olla kannattava sellainen (vrt. Rehn, 2011).

On mielenkiintoista ajatella, että Karvi halusi haastaa korkeakouluja hieman enemmän ottamalla kokeiluihin kannustavuuden auditoinnin kohteeksi. Ehkä se pitäisikin ottaakin haasteena ja antaa kokeiluille entistä suurempi mahdollisuus.

Lähteet

Bunn, M. D., Savage, G. T., & Holloway, B. B. (2002). Stakeholder analysis for multise-ctor innovations. *The Journal of business & industrial marketing*, 17(2–3), 181–203. <https://doi.org/10.1108/08858620210419808>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Pitman.

Friedman, M. (1970). A Friedman doctrine – The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. *New York Times*, 1970.

Heilmann, P. (2022). Asiantuntijan käyttöohjeet. UEF-blogit. <https://blogs.uef.fi/puheenvuoroja/2022/11/18/asiantuntijan-kayttoohjeet/>

Ihmisten yhdistäjä. Humanistisen ammattikorkeakoulun strategia 2021–2030. Humanistinen ammattikorkeakoulu.

Korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019–2024. (2019). Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisut 19:2019.

Laitio, T. (2016). *Helsingin uusi, osallistava toimintakulttuuri*. Helsingin kaupunki kaupunginkanslia. Esitelmäkalvot.

Lindholm, A. (2019). Kokeilukulttuurista vaikuttavuutta kehittämiseen. Humak-blogit. <https://www.humak.fi/blogit/kokeilukulttuurista-vaikuttavuutta-kehittamiseen/>

Rehn, A. (2011). *Vaaralliset ideat. Kun sopimaton ajattelu on tärkein voimavarasi*. Talentum.

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). *Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi*. Karvin julkaisu 22:2024.

Tuulenmäki, A. (2012). *Lupa toimia eri tavalla*. Sanoma Pro.

Esimerkki- tapaukset onnistuneista kehittämis- toimista



Ennakointi toiminnan ajurina

Timo Parkkola, koulutusjohtaja | Humak

Keväällä 2024 Humakissa toteutetussa auditoinnissa pyydettiin esittelemään onnistuneita kehittämistoimia auditoinnin arviointialueilta. Arviointialueella Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu yhtenä esimerkkinä nostettiin esiin ennakkoinnin systemaattinen integrointi toiminnan kehittämiseen. Humakin itsearviointiraportissa korostettiin ennakkoinnin systemaattisuutta: sitä toteutetaan monilla osa-alueilla suunnitelmallisesti, se on osa hallitustyöskentelyä, ja siihen panostetaan.

Systemaattisuus ei kuitenkaan kerro koko totuutta. Humakissa toteutetaan runsaasti hankkeita, joissa ennakointia tehdään paljon kiinnostavammalla tavalla kuin mitä systemaattisuus terminä antaa ymmärtää. Humak pyrkii ennakkoinnin aallonharjalle kannustamalla ennakointihankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen.

Ennakointi osana strategista vaikuttavuutta

Tehokas vaikuttavuus edellyttää jatkuvaa, ennakoivaa tietoa, joka ohjaa kehittämistoimia. Humak on sisällyttänyt ennakkoinnin ja tulevaisuustyön osaksi strategista toimintaansa jo useiden vuosien ajan. Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen vuonna 2024 Humakissa toteuttaman auditoinnin yhteydessä Humak esitti yhtenä vahvuutenaan toimialoja ennakoivan TKI-työn, jolla rakennetaan pitkän linjan vaikuttavuutta ja tuetaan päätöksentekoa.

Ennakointi on monitahoinen tavoitteellinen prosessi, jossa pyritään paitsi tunnistamaan tulevaisuudessa tapahtuvia muutoksia, mutta havaitsemaan asioita, jotka säilyvät ennallaan. Tätä kautta voidaan organisaation toimintatapoja ja tavoitteita suunnata vastaamaan tulevaisuuden tarpeita. Ammattikorkeakouluille tämä on erityisen tärkeää, sillä niiden tehtävänä on kouluttaa juuri tulevaisuuden osaajia. Nykyiset toimintaympäristöt ovat kuitenkin alttiita nopeille muutoksille, mikä korostaa ennakkoinnin merkitystä.

Erityisesti TKI-toiminnassa ennakointi on samalla myös tulevaisuuden tekemistä. Etsimällä ratkaisuja ja toimintamalleja eri toimialojen ongelmiin kehitetään samalla niiden kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin. Jokainen aikaansaatu ratkaisu myös muuttaa tulevaisuutta luomalla uusia tapoja sen kohtaamiseen. Ennakkoinnin kautta mahdollistetaan myös kestävämmät valinnat. Esimerkiksi vähähiiliset ratkaisut tarjoavat keinon siirtyä ympäristöä kuormittavammista toimintatavoista kohti kestävämpää kehitystä.

Ennakointitutkimus tukee

yhteiskunnallista vaikuttavuutta

Humakissa ennakointia on tehty jo useita vuosia niin erilaisten selvitysten kuin monimenetelmäisten tutkimusten avulla. Usein nämä ennakointikokonaisuudet ovat olleet myös ulkopuolisen rahoittajan rahoittamia, mikä korostaa niiden yhteiskunnallista merkitystä.

Tyypillinen ammattikorkeakoulujen ennakointimuoto ovat esimerkiksi sijoittumisselvitykset, joiden avulla saadaan tietoa koulutusten työmarkkina-asemasta ja voidaan suunnata koulutuksia vastaamaan tulevaisuuden kehityskulkuja. Humakissa tällaiset selvitykset ovat taustana muun muassa opetussuunnitelmatyölle, jota on lisäksi tuettu laajoilla megatrendi- ja skenaariopohjaisilla tulevaisuuskatsauksilla, toimialaselvityksillä ja asiantuntijahaastatteluilla.

Tutkimuksellista ennakointia on viety Humakissa myös pidemmälle. Esimerkiksi viittomakielialaa on tutkittu viittomakielibarometrillä, jossa kansalaiskyselyllä selvitetään, miten suomalaista ja suomenruotsalaista viittomakieltä käyttävien kielelliset oikeudet toteutuvat. Osallistuminen näihin Oikeusministeriön rahoittamiin kokonaisuuksiin on Humakille merkittävää, sillä se edistää sekä koulutuksen kehittämisestä että viittomakielisten henkilöiden oikeusturvaa. Parhaillaan käynnissä olevan Viittomakielibarometri 2024 -tutkimuksen tuloksia hyödynnetään esimerkiksi vuonna 2025 julkaistavassa hallituksen kertomuksessa kielilainsäädännön soveltamisesta ja 10 vuotta voimassa olleen viittomakielilain arvioinnissa.

Lisäksi Humak on toteuttanut muita laajempia tutkimuksellisia ennakointihankkeita sekä kansainvälisellä että kotimaisellakin rahoituksella. Näitä hankkeita on tehty usealla Humakin vahvuusalojen mukaisilla toimialoilla, kuten nuorityössä ja kulttuurituotannossa.

Tiekarttatyö osana Humakin vaikuttavuustyötä

Ammattikorkeakoulut ovat merkittäviä toimijoita suomalaisen yhteiskunnan kehittämisessä, joten ymmärrettävää, että ennakointia tehdään myös sellaisilla foorumeilla, jotka tähtäävät laajempiin yhteiskunnallisiin tulevaisuuslinjauksiin. Tällainen ennakointityö näkyy muun muassa tiekarttatyössä, joka on osa Humakin vaikuttavuustyötä. Esimerkiksi TKI-työhön liittyvä tiekarttatyö on keskeinen osa tätä prosessia. Merkittävää on erityisesti toimialoihin liittyvä tiekarttatyö, joka saattaa olla vieläkin tärkeämpää toimialojen näkökulmasta. Ammattikorkeakoulu kehittää toimialojensa toimintaedellytyksiä. Koulutuksen ohella keskeisenä tehtävä on valmistuneiden opiskelijoiden työelämän kehittäminen ja ennakointi. Yksi tärkeimmistä on luovan talouden tiekarttatyö, johon Humak osallistui aktiivisesti.

Tiekarttatyötä tehdään paitsi yhteiskunnallisen vaikuttamisen näkökulmasta, myös tiedon keräämisen vuoksi koulutuksen ja TKI-toiminnan suuntaamiseksi. Tiekartat ovat myös politiikkaohjelmia suuntaavaa työtä, jolloin ne mahdollistavat suoran vaikuttamisen siihen, minkälaiseksi esimerkiksi alan julkiset panostukset muodostuvat.

Vastaavaa työtä on myös kansainvälisen hanketoiminnan yhteydessä tehtävä ennakointityö. Esimerkkinä tästä voidaan mainita Horizon 2020 -hanke European Cultural and Creative Industries Policy Platform (EKIP), jossa kerättävällä tiedolla on laajempaa merkitystä eurooppalaisen kulttuuripolitiikan hahmottumisessa. Kuten tiekarttatyössäkin, myös EKIPin kaltaisissa hankkeissa saadaan runsaasti tietoa oman toiminnan kehittämiseen.

Ennakointi osana hanketoimintaa

Ennakointityö on koulutusten kehittämisessä vaikuttavan toiminnan edellytys. Sen avulla voidaan suunnata myös ammattikorkeakoulun taloutta ja toteuttaa riskienhallintaa. Hanketoiminnassa ennakointi on erityisen merkittävää, koska se liittyy suoraan yhteiskunnallisen kehittämisen tavoitteisiin. Etenkin julkisesti rahoitetut hankkeet perustuvat politiikkaohjelmiin, joiden taustalla on pitkäaikainen ennakointi. Kun projekti vastaa rahoitusohjelman tavoitteisiin, se myös niveltyy suoraan yhteiskunnallisen kehittämisen tavoitteisiin ja toivottuihin tulevaisuuksiin.

Humakissa ennakointityötä toteutetaan laajasti, ja saatua tietoa hyödynnetään toiminnan kehittämisessä. Kuten auditointiryhmä raportissaan toteaa, Humakin tuottama tutkimus- ja ennakointitieto on hyödynnettävissä niin korkeakoulun TKI-toiminnan kehittämisessä kuin laajemmin osana yhteiskunnallista vaikuttavuutta. Auditointiryhmälle kuitenkin jäi epäselväksi, miten Humak kerää ja käsittelee toimintaympäristöstä saatavaa pidemmän aikavälin ennakointitietoa sekä miten tiedon perusteella määritellään kehittämistoimia. Tämän vuoksi auditointiryhmä suosittelee, että Humak selkiyttää ja kuvaa ennakointityön prosessit, menettelytavat ja vastuut osana laatu- ja johtamisjärjestelmää. Tämä tukisi korkeakoulun johtamista ja strategiatyötä. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 44, 60.)

Kokonaisuuden osalta auditointiryhmän suositusten mukaiset prosessitason korjaukset ovat tärkeitä toteuttaa. Humakin tavoitteena on tuottaa uutta tietoa ja innovaatioita, jotka parantavat yhteiskunnan toimintaa ja vievät ammattikorkeakoulua eteenpäin. Saadun tiedon käsittelytapojen ja hyödyntämisen systematisointi parantaa tiedon käytettävyyttä ja tehostaa sekä johtamista että strategiatyötä.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>



Reportronicin rooli

hanketoiminnan tiedonkeruussa

ja vaikuttavuuden mittaamisessa

Jouni Holopainen, asiantuntija (vastaava) | Humak

Jotta hanketoiminta ja sen vaikuttavuus tulevat näkyviksi, tarvitaan järjestelmällistä ja suunnitelmallista tiedonkeruuta sekä raportointia. Humakin hanketoiminnan tiedonkeruu on sisällytetty TKI-prosessin eri vaiheisiin, ja tiedot tallennetaan Reportronic-projektijärjestelmään.

Tässä artikkelissa tarkastellaan, kuinka tiedonkeruu tapahtuu Reportronicissa TKI-prosessin eri vaiheissa ja mitä pitkän aikavälin tavoitteita vaikuttavuuden mittaamisen kehittämiseksi on asetettu Humakissa. Tietojen syöttämisestä Reportniciin vastaavat esivalmistelija, vastaava esivalmistelija ja talouden suunnittelija. Myös TKI-prosessin päätöksenteko ja vaiheiden välinen siirtyminen tapahtuvat Reportronicin kautta.

Hankesuunnittelun valmisteluvaiheen tiedonkeruu

Prosessi alkaa ideavaiheesta, jossa valmistelijat voivat tallentaa järjestelmään hankeideoita melko matalalla kynnyksellä. Tässä artikkelissa tätä vaihetta ei kuitenkaan käsitellä, sillä se ei prosessin nykyisessä kehitysvaiheessa tarjoa raportoinnin kannalta riittävästi tietoa, ja kyseisen prosessivaiheen tarve on parhaillaan tarkastelussa Humakissa.

Varsinainen hankevalmistelu alkaa esivalmisteluvaiheesta, joka sisältää ensimmäisiä mitattavia tiedonlähteitä. Tässä vaiheessa tallennetaan mitattavaa tietoa muun muassa hankkeen rahoituslähteestä, hankesuunnittelua työstävistä henkilöistä, hankkeen kiinnittymisestä Humakin organisaatioon ja kestävän kehityksen tavoitteisiin sekä tarkempia määrittelyjä hankkeen sisällöstä ja kohderyhmistä. Samalla tuotetaan dataa siitä, millä volyymilla hankesuunnittelu tapahtuu eri osaamiskärjissä, mitä kestävän kehityksen tavoitteita hankekanta edistää sekä millaisiin rahoituslähteisiin ja sitä kautta laajempiin poliittisiin tavoitteisiin hanketoiminta kohdentuu.

Valmisteluvaiheessa tapahtuva konkreettinen hankesuunnittelu sisältää tiedontallennuksen osalta loput suunnitteluvaiheen kirjaamisen vaiheet. Tässä vaiheessa määritellään tarkempia hankeluokituksia, joilla saadaan tietoa

hankkeen kansainvälisyydestä, maantieteellisestä vaikuttavuusalueesta, konsortion muista jäsenistä, hanketyypistä Tilastokeskuksen määritelmien mukaan, hankkeen kokoluokasta ja budjetista. Samalla tarkistetaan myös esivalmisteluvaiheessa tallennettujen tietojen oikeellisuus.

Valmisteluvaiheessa syötetty tieto tuottaa meille dataa siitä, millä tavalla Humakin potentiaalinen hankekanta kohdentuu tallennettujen tietojen välille. Esimerkiksi, kuinka suuri jonkin osaamiskärjen hankesalkku on budjetiltaan, miten se kohdentuu globaalisti sekä keiden kumppaneiden kanssa tiettyjä kestävän kehityksen tavoitteita edistetään. Tämän vaiheen lopussa lähetyksluvan antava johtaja myös tarkastelee tarkemmin hankesuunnitelman yhteyden Humakin strategiaan.

Rahoituskäsittelyvaiheen ennusteet ja

hankkeen aloituksen tiedonkeruu

Rahoituskäsittelyvaiheessa ei syötetä uutta dataa Reportoniciin, mutta voidaan tuottaa ennustetietoa mahdollisesta läpäisyprosentista eri hankkeiden osalta. Ennusteet perustuvat eri rahoituslähteiden historiatietoihin, joiden avulla lasketaan läpimenneiden ja hylättyjen hankehakemusten suhde.

Hankkeen käynnistyttyä Reportoniciin tallennetaan hankehenkilöstön työajat, talouden järjestelmistä siirtyvät talouden toteumat ja kirjallinen aineisto, joka tallennetaan hankkeiden projektikansioihin. Lisäksi aloitus- ja lopetuskokoukset dokumentoidaan järjestelmään. Nämä sisältävät hankkeen arviointiin liittyviä tietoja, mutta niitä ei tällä hetkellä vielä viedä eteenpäin arvioitavaksi. Vaikuttavuuden näkyväksi tekemisen kannalta vaihe sisältää jo tietoja, jotka siirtyvät automaattisesti Humakin verkkosivujen hankelistaukseen. Hankkeiden kestävän kehityksen tavoitteiden siirtyminen on miltei valmis.

Raportointi tuotetaan tällä hetkellä suurimmaksi osaksi käsityönä. Reportonic ja talouden järjestelmät tuottavat lukuja, joiden pohjalta TKI-raportointiryhmä laatii TKI-raportteja johdolle sekä esihenkilöille. Vuoden 2025 aikana raportointi automatisoidaan TKI-Kompassia (PowerBI) hyödyntäen. Sanallisen analyysin tarvetta tämä ei kuitenkaan poista.

Laadullisten mittareiden kehittämisen haasteet

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) keväällä 2024 suorittamassa auditoinnissa auditointiryhmä totesi Humakin TKI-prosessista seuraavaa: "Auditointiryhmä sai auditointiaineiston ja haastattelujen perusteella vahvaa näyttöä siitä, että Humakin TKI-toiminnan hankeprosessi on selkeästi kuvattu ja käytännön toiminnassa noudatetaan kattavasti sovitut menettelytapoja. Prosessiin sisältyvissä idea-, esivalmistelu- ja valmisteluvaiheissa arvioidaan hankkeen osuvuutta Humakin strategiaan

ja määritellään valmistelun vastuutahot prosessin etenemisen varmistamiseksi.” Auditointiryhmä kuitenkin kannusti Humakia kehittämään tavoitteiden saavuttamisen seurantaan tukevaa mittaristoa, erityisesti laadullisten mittareiden osalta. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 44.)

Mittareiden kehittäminen edellyttää myös tiedon tuottamista. Suurin haaste mittareiden kehittämisessä on hankkeiden vaikuttavuuden mittaaminen ja arviointi projektipäällikön toimesta. Mitkä ovat yhteisesti sovitut mittarit? Millä tasolla ne kiinnitetään hankkeisiin? Missä vaiheessa ja millaisin kysymyksin data kirjataan?

Numeraalisen tiedon syöttäminen on raportoinnin ja analyysin kannalta automaattisinta sekä helpointa toteuttaa. Laadullisen datan keräämisessä haasteeksi muodostuvat kuitenkin kirjaajien välinen vaihtelevuus, arvioijien kasvava työmäärä ja automatiikan hyödyntämisen vaikeudet. Nämä ovat prosessin kehittämiskohteita, jotka vaativat huomiota. Mikä suunta Humakilla tähän tuleekaan, niin käytössä oleva järjestelmä ei sitä kuitenkaan toteuta. Vastuu oikean tiedon tuottamisesta on jokaisella humakilaisella.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>



Työyhteisön kehittäjäkoulutus

vastauksena uudistuviin

osaamistarpeisiin

Reijo Viitanen, koulutuspäällikkö | Humak

Mitä tehdä, kun huomataan, että yhteisöpedagogikoulutuksen saaneet työllistyvät järjestö- ja nuorisotyön lisäksi myös yksityiselle sektorille erilaisiin organisaatioiden kehittämistehtäviin? Selvittäään, voisiko tämä avata mahdollisuuksia laajentaa yhteisöpedagogien koulutusta sisällöllisesti uusiin toimintaympäristöihin. Työyhteisön kehittäjäkoulutuksen (TYKE) kehittäminen on esimerkki Humakin kyvystä vastata työelämän muuttuviin tarpeisiin ja vahvistaa yhteiskunnallista vaikuttavuuttaan.

Kehittämistyössä yhdistyivät strategialähtöinen suunnittelu, sidosryhmäyhteistyö ja kokeileva toimintakulttuuri, joita pidetään keskeisinä elementteinä korkeakoulun vaikuttavuuden lisäämisessä. Työelämän muutokseen liittyvä keskustelu on käynyt pitkään vilkkaana ja erilaisille uusille osaamistarpeille niin yksityisen kuin julkisen sektorin organisaatioissa on selvästi tarvetta. Tässä artikkelissa on tiivistys uuden yhteisöpedagogikoulutuksen synty- ja käynnistämismuutoksista sekä siinä opituista asioista.

Tarveselvitys asiantuntijatyönä

Vuorovaikutuksen, luottamuksen ja osallisuuden vahvistaminen muodostavat sekä yhteisöpedagogikoulutuksen että menestyvän työyhteisön toiminnan keskeiset elementit. Näistä peruskysymyksistä virisi Humakissa vuonna 2015 ajatus asiantuntijaselvityksen laatimisesta työelämän muutosten vaikutuksista ja niiden synnyttämistä uusista osaamistarpeista. Selvitystä tekemään palkattiin hr-alan kokenut asiantutija varatuomari Leena Nurminen. Selvitystyössään hän keskittyi perustelemaan organisaatioiden muutostilanteiden vaatimia strategisia näkökulmia sekä henkilöstöjohtamisen ja organisaatioiden kokonaisvaltaisen kehittämisen tarpeita (Nurminen, 2015). Selvitys uuden koulutuksen kehittämiseksi muotoiltiin hankesuunnitelmaksi, ja suunnittelutyön edetessä kuultiin myös eri sidosryhmien ja etujärjestöjen asiantuntijoiden näkemyksiä.

Selvityksessä korostui hr-toiminnan strateginen merkitys organisaatioiden kehittämisessä, ja määriteltiin tulevaisuuden näkökulmasta keskeisiä ammatillisia kompetensseja. Kompetenssien määrittelyn taustana toimi aiemmin Humakin YAMK-koulutuksen opinnäytetyönä rakennettu kehittäjän osaamiskartta (Juutilainen, 2014). Osaamistarpeiden muutosta perusteltiin myös suhteessa poliittisessa keskustelussa esillä olleisiin teemoihin ja ohjelmiin. Näihin kuuluivat muun muassa työn tuttavuuden hidas kasvu tai jopa taantuminen, robotisaatio ja työelämän muutosten vaikutukset työn tekemisen tapoihin sekä organisaatiokulttuureihin. Tarve uudentyyppiselle työyhteisöjen kehittämiskoulutukselle pystyttiin helposti perustelemaan myös näiden muutostekijöiden näkökulmasta.

Opetussuunnitelman kehitys ja pedagogiset ratkaisut

Asiantuntijaselvityksessä tunnistettujen osaamistarpeiden ja kompetenssien rakentaminen yhteisöpedagogikoulutuksen opetussuunnitelmaksi edellytti pedagogisen asiantuntemuksen mukaan ottamista uuden koulutuksen kehittämishankkeessa. Olemassa olevasta opetussuunnitelmasta tuli poimia ne opintojaksot, jotka olivat tarkoituksenmukaista säilyttää myös uuden koulutuksen sisällöllisinä ytiminä. Uudessa koulutuksessa oli kyse yhteisöpedagogikoulutuksessa, joten uudistus tuli kaikilta osiltaan olla perusteltavissa myös tästä näkökulmasta. Tämä vaati yhteisöpedagogikoulutuksen syvää tuntemusta, sillä kaikki koulutuksen sisällölliset ytimet eivät aina ole suoraan aukikirjoitettuna opetussuunnitelmaan. Vuoden 2016 alusta pedagogiseen asiantuntijatyöhön kutsuttiin tuolloin järjestötyön yliopettajana toiminut Reijo Viitanen.

Onnistuneessa opetussuunnitelmatyössä pitää löytää ne keinot, joilla työelämän todelliset tarpeet saadaan kohtaamaan koulutusorganisaation osaaminen johdonmukaisesti ja opintojen etenemisen mukaan syvenevästi. Yleiset kompetenssivaatimukset tulee konkretisoida yksittäisiksi oppimistavoitteiksi. Lisäksi opintojen toteutustapa pitää olla yhteensopiva sisällöllisten tavoitteiden kanssa. Näistä lähtökohdista rakennettiin kevätlukukauden 2016 aikana uusi työyhteisön kehittäjän (TYKE) opetussuunnitelma.

Olemassa olevasta yhteisöpedagogikoulutuksen opetussuunnitelmasta löytyi noin 100 opintopisteen verran sisältöjä, jotka olivat sovitettavissa TYKE:n opetussuunnitelman eri osioihin. Rakenteen osalta jouduttiin tekemään joitakin erityyppisiä ratkaisuja kuin aiemmissa opetussuunnitelmissa, mutta kokonaisuus oli edelleen selvästi tunnistettavissa yhteisöpedagogikoulutukseksi. Keskeisin osa uutta sisältöä oli olemassa olevan koulutuksen ydin sisältöjen sovittamisesta uuteen toimintaympäristöön ja siitä kumpuaviin osaamistarpeisiin. Uutena sisältönä TYKE:n opetussuunnitelmassa olivat toimintaympäristöä määrittäviin säädöksiin, pelisääntöihin ja toimintakulttuurin kehittämiseen liittyvät kysymykset.

Onko suutarin kenkiin lapsia?

Onko suunnittelulle uudelle koulutukselle todellista tarvetta ja kysyntää, vai on suunnittelutyö mennyt hukkaan? Liikkeelle lähtö on syytä tehdä maltilla ja kokemuksista jatkuvasti refleктоimalla, vaikka opettajien oma innostus veisi asioita ripeämminkin eteenpäin.

Kun opetussuunnitelman ensimmäinen versio oli hyväksytty, koulutusta pilotoitiin ensin avoimen AMK:n opintoina. Saadun kokemuksen perusteella opetussuunnitelma viimeisteltiin tutkintokoulutusta varten. Keskeisistä uusista opetussisällöistä koottiin 30 opintopisteen laajuinen osaamiskokonaisuus ja lukukauden 2016–2017 aikana tämän kokonaisuuden toteutukseen osallistui noin 30 avoimen AMK:n opiskelijaa. Osaamiskokonaisuuden toteutus antoi uskoa myös tutkintokoulutuksen toteuttamiseen, ja kokemuksen reflektointi auttoi kehittämään toteutustapaa.

Opintojen toteutuksessa painotettiin voimakkaasti yhteisöllisen työskentelyn merkitystä oppimistehtävissä. Eri opintojaksojen tehtävät muotoiltiin siten, että ne edellyttivät yhteisöllistä työskentelyä ja opiskelijoilta yhteissuunnittelua keskinäisessä työnjaossa. Tehtävien tekemiseen liittyvää roolitusta ei annettu valmiina, vaan opiskelijat joutuivat itse ratkomaan siihen liittyviä kysymyksiä. Lisäksi eri opintojaksojen tehtävissä opiskelijaryhmien kokoonpanot vaihtelivat ja myös roolit muuttuivat.

Alkuvaiheessa opiskelijat kritisoivat annettujen tehtävien toteutustapaa, mutta muutaman tehtävän jälkeen yhteistyö alkoi jo sujua. Jonkin ajan kulltua yhteisöllinen työskentelytapa tuli rutiiniksi, ja käytännön vaikeudet aikataulujen yhteensovittamisessa ja noudattamisessa selätettiin lopulta helposti. Valitulla oppimistehtävien toteutustavalla pyrittiin toimimaan mahdollisimman pitkälle siten kuin työyhteisöissä yleensä toimitaan: työryhmää tai tiimiä ei voi aina itse valita, ja tiimitoiminnan autonomiaan kuuluu usein mahdollisuus vaikuttaa työn organisointiin tavoitteiden saavuttamiseksi parhaalla mahdollisella tavalla.

Kyseinen toteutustapa vaatii myös opettajalta poisoppimista joistakin opettajalle tyypillisistä toimintatavoista. Oppimistehtävien anto tulee olla selkeän tavoitteellinen ja yhteisöllistä työskentelyä edellyttävää. Opiskelijaryhmän työskentelytapaa ei kuitenkaan saa organisoida liian pitkälle, ja on oltava valmis hyväksymään se, että opiskelijaryhmän jäsenet osallistuvat tehtävän tekemiseen eri tavoilla eikä yksittäisessä tehtävässä kaikkien työpanos ole välttämättä yhtä suuri. Työpanokset kuitenkin tasoittuvat useiden eri tehtävien summana.

Positiivisilla tuloksilla selätetään muutosvastarinta

Uusien koulutusten kehittäminen herättää oppilaitoksessa ymmärrettävästi myös muutosvastarintaa. Suunnittelu- ja kehittämistyön aikana sekä rehtori että suunnittelutyön tekijät saivat joitakin yhteydenottoja, kirjelmiä ja huoliviestejä, joissa epäiltiin voimakkaastikin uuden koulutuksen tarpeellisuutta.

Toinen epäilyksen aihe liittyy Humakin resurssien riittävyyteen: Mistä otetaan tarvittava uusi resurssi koulutuksen toteuttamiseksi, ja keneltä se on pois? Vähentääkö uusi koulutus esimerkiksi nuorisotyön koulutuksen resurssia ja sen painoarvoa?

Esitetyt epäilykset ovat ymmärrettäviä, eikä niihin ole ollut mahdollista perustellusti vastata vielä kehittämisvaiheessa. Tarvitaan käytännön kokemusta ja näyttöä siitä, että oppilaitoksen resurssien jako ei lopulta ole nollasummapeliä. Uusi voi tuoda myös yhteiseen pottiin lisää ja lopulta parantaa muiden koulutusten kehittämismahdollisuuksia. Juuri näin kävi, kun työyhteisön kehittäjäkoulutuksen merkitystä arvioidaan muutama vuosi sen aloituksen jälkeen. Siitä tuli nopeasti yksi Humakin vetovoimaisimmista hakukohteista, ja kokonaisuudessaan yhteisöpedagogikoulutuksen asema vahvistui sekä oppilaitoksen sisällä että ulkopuolella. Koulutus on avannut uusia kenttiä ja yhteistyömahdollisuuksia. Tähän mennessä koulutuksesta on valmistunut 174 työelämän kehittäjäammattilaista, jotka ovat jo osaltaan edistäneet alan kehitystä ja vahvistaneet koulutuksen arvostusta.

Lähteet

Juutilainen, T. (2014). Nuorten seinättömän työpajan vaikutusten arviointia. Teoksessa *Oivalluksia, päivityksiä ja muutosta – yhteisöpedagogit (ylempi AMK) toimialaa kehittämässä 2015*. Merja Kylmäkoski (toim.). Haettu 22.11.2024 osoitteesta <https://urn.fi/URN:ISBN:%20978-952-456-202-7>

Nurminen, L. (2015). *Työyhteisöjen kehittämisopintojen selvityshanke*. Hankesuunnitelma. Humanistinen ammattikorkeakoulu; julkaisematon raportti.

Arviointialue III:

**Kehittyvä ja
hyvinvoiva
korkeakoulu**



Arviointialue III

Arviointialueella III arvioidaan laatujärjestelmän toimivuutta ja kehittämistä sekä järjestelmän hyödyntämistä strategisessa johtamisessa. Lisäksi arvioidaan niitä menettelytapoja, joilla tuetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuosituks

Vahvuudet

- Henkilöstö ja opiskelijat osallistuvat monipuolisesti Humanistisen ammattikorkeakoulun toiminnan kehittämiseen erilaisissa työryhmissä.
- Humakin laatukulttuuri on osallistavaa ja kehittämismyönteistä.
- Humakin toiminnan tavoitteet on selkeästi viestitty organisaatiolle talous- ja toimintasuunnitelmassa ja siitä johdetuissa tulosyksiköiden kehittämissuunnitelmissa.

Kehittämissuosituks

- Hallinnollisten prosessien ja toiminnan kehittämisen vastuita tulee selkeyttää.
- Edellytykset henkilöstön osaamisen kehittymiselle tulee varmistaa johdonmukaisesti ja yhdenvertaisesti. Myös henkilöstön osaamisen kehittymisen seuranta tulee varmistaa.
- Kampusten ja yksiköiden yhdenvertaisuuden ja työhyvinvoinnin lisäämiseksi tulee panostaa entistä vahvemmin avoimeen ja osallistavaan toimintakulttuuriin, selkeään johtamisjärjestelmään sekä esihenkilötyöhön.

Laatujärjestelmä tukemassa

strategisten tavoitteiden toteutumista

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Humakin Laatu- ja toiminnanohjauskäsikirjassa (LATO) on kuvattu laatupolitiikka, sen keskeiset toimijat sekä vastuut. Laatupolitiikka nojaa Humakin strategiaan, joka määrittelee korkeakoulun yhteiset tavoitteet ja ohjaa toimintaa. Laadunhallinta nähdään osana ennakoivaa tulosohjausta ja -johtamista kytkeytyen niin toiminnan kuin talouden prosesseihin sekä päivittäiseen arkeen. Laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmän päätavoitteena on ohjata Humakin toimintaa, tuottaa systemaattista tietoa laadun kehittämiseksi ja johtamisen tueksi sekä edistää laadunhallinnan käytäntöjä. Järjestelmä pyrkii myös vahvistamaan korkeakoulun toimintakulttuuria ja levittämään hyviä käytänteitä. Toiminnan kehittämisessä hyödynnetään Demingin PDCA-ympyrää (Plan, Do, Check, Act), joka painottaa jatkuvaa kehittämistä ja oppimista. Toiminnan suunnittelussa keskeisiä elementtejä ovat ennakointi, tiedon analysointi ja arviointi sekä toimintaympäristön ja vaikuttavuuden arviointi.

Auditointiryhmä toteaa, että Humakin laatujärjestelmä tuottaa ajantasais- ta tietoa korkeakoulun strategisten tavoitteiden toteutumisesta, tukien näin johdon päätöksentekoa ja toiminnan jatkuvaa kehittämistä. Lisäksi henkilöstö tunnistaa hyvin laatujärjestelmän roolin osana omaa työtään korkeakouluyhteisössä. Auditointivierailun haastatteluissa henkilöstö viittasi tois- tuvasti korkeakoulun strategiaan, tavoitteisiin sekä vuosittaiseen talous- ja toimintasuunnitelmaan, joita he pitivät keskeisinä oman työnsä ohjaavina tekijöinä. Humakin vahvuutena onkin, että toiminnan tavoitteet on selkeästi viestitty organisaatiolle talous- ja toimintasuunnitelmassa sekä siitä johde- tuissa tulosityksiköiden kehittämissuunnitelmissa. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 59.)

Humakin keskeisimpiä välineitä tuloksellisuuden seurannassa ja toimin- nanohjauksessa ovat raportointipalvelu Kompassi ja vuosikello. Ne mah- dollistavat tiedolla johtamisen tarjoten sekä johdolle että henkilöstölle reaaliaikaisen kuvan koko korkeakoulun tulosityksiköiden ja vahvuusalojen tulostilanteesta suhteessa asetettuihin tavoitteisiin toimien näin tärkeänä osana päätöksentekoa. Auditointiryhmä (Rontu ym., 2024, s. 59) sai näyt- töä Kompassin ja vuosikellon toimivuudesta tiedolla johtamisen välineinä. Auditointiryhmä kuitenkin kannustaa varmistamaan näiden järjestelmien käyttöönoton suunnitelmallisen etenemisen ja jatkuvan kehitystyön. Nämä on myös Humakissa tunnistettu kehittämiskohteiksi, joiden eteen on tehty ja tehdään jatkuvasti kehittämistoimia.

Auditointihaastatteluissa vahvistui, että laatujärjestelmän tuottama tieto mahdollistaa johdon nopean reagoinnin lyhyen aikavälin muutostarpeisiin,

kuten talousseurannan tai tutkintojen tulosten perusteella. Sen sijaan auditointiryhmälle jäi epäselväksi, miten Humak kerää ja käsittelee pidemmän aikavälin ennakointitietoa toimintaympäristöstä ja käyttää sitä kehittämis-toimien suunnittelussa. Auditointiryhmä (Rontu ym., 2024, s. 60) suosittelee, että Humak selkeyttää ja kuvaa ennakointityön prosessit, menettelytavat ja vastuut osana laatu- ja johtamisjärjestelmää. Tämä vahvistaisi Humakin johtamista ja strategista päätöksentekoa.

Humakin strategiset tavoitteet jalkautetaan käytäntöön yksiköiden kehittä-missuunnitelmissa, tiimien tulokorteilla ja yksilö- tai tiimitason kehityskes-kusteluissa. Auditointihaastatteluissa kuitenkin ilmeni, ettei Humakilla ole yhtenäisiä käytänteitä kehityskeskusteluprosessissa, mikä voi johtaa siihen, että tavoitteiden seuranta yksilötasolla vaihtelee organisaation eri osissa. Auditointiryhmä suosittelee, että Humak varmistaa kehityskeskusteluiden toteutuvan mahdollisimman yhdenmukaisesti ja tasapuolisesti koko henki-löstölle, jotta strategisten tavoitteiden jalkautuminen ja seuranta ovat yhte-näisiä kaikilla tasoilla. (Rontu ym., 2024, s. 60).

Laatujärjestelmän yhteys strategiaan vahvistunut

Vuonna 2018 toteutetulla toisella auditointikierroksella Humakin laatu-po-litiikka oli vielä alkavassa vaiheessa. Vaikka laatujärjestelmälle oli asetet-tu tavoitteita, niiden selkeyttämistä suositeltiin, ja laatu-politiikan yhteys korkeakoulun kokonaisstrategiaan oli puutteellinen. Laatujärjestelmän kytkeytyminen kokonaisstrategiaan oli kehittyvässä vaiheessa. Kehittämi-sehdotuksina esitettiin muun muassa laadullisten tavoitteiden seurannan systematisointi ja laatujärjestelmän sekä strategisen johtamisen yhteyden vahvistaminen.

Edellisen Karvin toteuttaman auditoinnin jälkeen olemme onnistuneet mer-kittävästi selkeyttämään korkeakoulun laadunhallinnan kokonaisuutta ja sen kiinteää yhteyttä strategiseen johtamiseen ja toiminnanohjaukseen. Laadunhallinnan vastuut ovat nyt tarkemmin määriteltyjä, ja strategisten tavoitteiden seuranta on systemaattista. Vaikka olemme onnistuneesti hyö-dyntäneet tuloksellisuuden seurannassa ja toiminnanohjauksessa Kom-passia ja vuosikelloa, niiden kehitystyön ja järjestelmällisen käyttöönoton varmistaminen on edelleen tarpeen. Ennakointityön systematisointi ja liittä-minen osaksi laatu- ja johtamisjärjestelmää ovat keskeisiä kehityskohteita. Lisäksi kehityskeskusteluprosessi tullaan uudistamaan onnistumiseskei-seksi ja nopeampi sykliseksi. Kehityskeskusteluiden yhdenmukaisuuden ja tasapuolisuuden varmistaminen edellyttää jatkossa myös selkeämpää oh-jeistusta sekä toteutusmallia.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Huma-nistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Strategia henkilöstön kehittämisen

ja hyvinvoinnin perustana

Karel McLeod Smith, palvelujohtaja | Humak

Humak panostaa henkilöstön osaamisen kehittämiseen, hyvinvointiin ja yhdenvertaisuuden edistämiseen strategiansa mukaisesti. Näitä tavoitteita tukevat vuosittain strategiasta määriteltyt osaamisen kehittämisen painopisteet, jotka huomioivat työelämän muuttuvat tarpeet. Kattavat työterveyspalvelut, liikunta- ja lounasedut sekä työkuormituksen säännöllinen seuranta tukevat henkilöstön hyvinvointia.

Auditointiryhmän havaintojen mukaan Humakin strategiset tavoitteet on viestitty henkilöstölle selkeästi ja ymmärrettävästi. Tämä auttaa työntekijöitä ymmärtämään omat roolinsa ja tavoitteensa sekä luo vahvan perustan yksilöllisten ja organisaatiotasojen osaamis- ja kehitystarpeiden tunnistamiselle ja ennakoinnille. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024 s. 59.)

Osaamistarpeiden tunnistaminen

ja kehittämisen painopisteet

Humakin henkilöstön osaamistarpeet jakautuvat yhteisiin, henkilöstöryhmäkohtaisiin ja henkilökohtaisiin tarpeisiin. Yhteiset tarpeet nousevat esimerkiksi toimintaympäristön muutoksista teknologian kehityksestä tai kohderyhmän tarpeiden muuttumisesta. Kehityskeskustelut ovat tärkeä väline, jossa yksilölliset tarpeet yhdistetään organisaation strategisiin tavoitteisiin. Kehityskeskusteluita on toteutettu sekä yksilöllisinä että ryhmäkeskusteluinä, jolloin voidaan huomioida niin henkilökohtaiset kuin tiimienkin tavoitteet.

Vuonna 2024 osaamisen kehittämisen painopisteitä ovat olleet digiosaaminen, pedagoginen osaaminen ja itsensä johtaminen. Näitä on tuettu muun muassa säännöllisillä digivalmennuksilla, kuten digiaamukahveilla ja Digivisio 2030 -koulutuksilla. Monipuolinen TKI-toiminta, jossa henkilöstö pääsee osallistumaan innovatiivisiin hankkeisiin ja kehittämään osaamistaan, on tunnistettu erinomaiseksi osaamisen kehittämisen instrumentiksi.

Humakin arvopohja korostaa, että työ on mielekästä ja merkityksellistä. Henkilöstön osaaminen ja saavutukset tehdään näkyväksi julkaisuissa ja tapahtumissa.

Auditoinnissa havaittiin kuitenkin, että osaamisen kehittämistarpeiden tunnistaminen ja seuranta eivät ole vielä riittävän systemaattisia. Erityisesti yksilöllisten tarpeiden huomioiminen voi jäädä vajaaksi, jos kehityskeskustelut toteutetaan ryhmämuotoisesti. Auditointiryhmä suositteli yhtenäisten

toimintatapojen ja keskitetyn vastuujärjestelmän luomista osaamisen kehittämisen tueksi. (Rontu ym., 2024, s. 64.)

Hyvinvoinnin tukeminen ja työolosuhteiden parantaminen

Hyvinvointi on Humakin henkilöstöstrategian keskiössä. Vuonna 2018 aloitettu hyvinvoinnin strateginen kehittämisohjelma on parantanut työoloja ja toimintatapoja, ja ohjelman tuloksia seurataan säännöllisesti. Vuonna 2024 toteutettu "Hyvinvoiva Humak" -hanke keskittyi erityisesti työkuormituksen hallintaan, ergonomisiin työväliseisiin ja työn sujuvoittamiseen. Lisäksi liikunta- ja lounasedut sekä Auntie-palvelut tarjoavat tukea stressinhallintaan ja motivaation ylläpitoon.

Humak panostaa myös työympäristön turvallisuuteen. Työpaikkaselvityksiä ja ergonomiatarkastuksia tehdään säännöllisesti, ja niiden tuloksiin reagoidaan nopeasti. Lisäksi työyhteisön yhteisöllisyyttä vahvistetaan verkossa ja lähitapaamisissa järjestettävillä tapahtumilla, kuten koko henkilöstön "Bes-tis"-päivillä ja kehittämispäivillä. Viittomakielen käyttö ja moninaisuuden huomioiminen ovat osa Humakin työyhteisön vahvuuksia

Auditointiryhmä korosti havainnoissaan, että työhyvinvoinnin tukemisessa on tärkeää huomioida kampusten ja yksiköiden väliset erot. Joillakin kampuksilla yhteisöllisyyden kokemukset ovat heikompia, erityisesti etätöiden ja yksintyöskentelyn lisääntyessä. Suosituksena oli panostaa avoimempaan ja osallistavampaan toimintakulttuuriin sekä kehittää selkeämpää johtamisjärjestelmää, joka vahvistaa yhteisöllisyyttä ja yhdenvertaisuutta. (Rontu ym., 2024, s. 65.)

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus Humakissa

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat Humakin arvopohjan ytimessä. Rekrytoinnissa noudatetaan läpinäkyvyyttä ja syrjimättömyyttä. Kaikki avoimet tehtävät laitetaan joko sisäiseen tai ulkoiseen hakuun, ja valinnoissa huomioidaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusperiaatteet. Tarvittaessa vähemmistösukupuolta tai muuta aliedustettua ryhmää edustava henkilö priorisoidaan tasatilanteessa.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ulottuvat myös työympäristön käytäntöihin. Sukupuolten moninaisuus ja vammaisten henkilöiden tarpeet huomioidaan toiminnassa. Vuonna 2024 uusittu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma toi mukanaan uusia mittareita rakenteellisen syrjinnän tunnistamiseksi ja ehkäisemiseksi. Lisäksi henkilöstöä on koulutettu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemoihin. Humakin viestintä ja palvelut pyritään tekemään saavutettaviksi kaikille.

Auditointiryhmän mukaan Humak on sitoutunut tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen, mutta suositteli lisätoimia monimuotoisuuden huomioimiseksi. Kansainvälistymisen myötä eri kulttuuri- ja kielitaustojen huomioiminen rekrytointiprosesseissa olisi tärkeää, jotta Humak voisi vahvistaa asemaansa aidosti moninaisena ja inklusiivisena korkeakoulu yhteisönä. (Rontu ym., 2024, s. 64–65.)

Kohti monimuotoisempaa

ja hyvinvointia edistävää työympäristöä

Humakissa henkilöstön osaamisen kehittäminen, hyvinvointi ja tasa-arvo luovat vahvan perustan organisaation toiminnalle. Strategialähtöiset osaamisen kehittämisen painopisteet varmistavat, että henkilöstö on valmiina vastaamaan muuttuvan työelämän tarpeisiin. Samalla hyvinvointiohjelmat ja yhteisölliset käytännöt tukevat työssä jaksamista sekä luovat viihtyisän työympäristön.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat osa Humakin arkea, mikä varmistaa, että Humak on houkutteleva ja inhimillinen työpaikka, joka tarjoaa henkilöstölleen mahdollisuuden kasvaa ja menestyä.

Humakilla on vahvat lähtökohdat omassa toiminnassaan, mutta kehittämiskohteet tarjoavat mahdollisuuden parantaa toimintaa entisestään. Konkreettisten toimenpiteiden toteuttaminen auditointiryhmän havaintojen pohjalta varmistaa, että Humakin toiminta on tulevaisuudessakin laadukasta. Inklusiivisuus, monimuotoisuus ja hyvinvointia tukeva johtaminen ovat menestyksen avaintekijöitä. Toimimalla näillä alueilla Humak vahvistaa asemaansa houkuttelevana työ- ja opiskelupaikkana. Toimenpiteet auditointiraportin suositusten perusteella on jo aloitettu.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Osallistava kulttuuri ja jatkuva

kehittäminen Humakin laadunhallinnassa

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Auditointiryhmän mukaan Humakin laatujärjestelmä on tiiviisti kytketty strategiseen johtamiseen ja toiminnanohjaukseen. Ydinprosessien – koulutuksen, TKI-toiminnan ja palveluliiketoiminnan – hallinta perustuu jatkuvan kehittämisen PDCA-sykliin, joka on selkeästi kuvattu sekä henkilöstölle että opiskelijoille. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 70.) Prosessikuvaukset ovat parantaneet PDCA-mallin ymmärrystä organisaation sisällä ja tukeneet Humakin toiminnan kehittämistä.

Laatujärjestelmän tehokkuus konkretisoituu laatu- ja toiminnanohjausryhmän (LTR) toiminnassa. LTR-ryhmä vastaa järjestelmän kehittämisestä ja koordinoinnista vuosittain määriteltyjen kehittämistoimenpiteiden avulla. Esimerkiksi opintojaksopalautejärjestelmän uudistaminen ja sisäiset itsearviointit ovat olleet keskeisiä järjestelmän päivittämisessä. Tällaiset toimenpiteet osoittavat Humakin kykyä reagoida ajankohtaisiin tarpeisiin ja kehittää toimintaa ennakoivasti.

Osallistava laatukulttuuri: Jokaisen asia

Yksi Humakin keskeisistä vahvuuksista on sen osallistava laatukulttuuri, jota tukevat henkilöstön ja opiskelijoiden laajat vaikuttamismahdollisuudet. Aloite- ja laatukanava toimii esimerkkinä avoimesta ja saavutettavasta palautekanavasta, jonka kautta koko korkeakouluyhteisö voi esittää kehitysehdotuksia. Tämä järjestelmä konkretisoi Humakin laatupolitiikan ydintä: laatu on jokaisen asia.

Vaikka osallistamisen periaate on vahva, auditointiryhmä havaitsi, että työryhmien ja toimielinten roolit kaipaavat selkeyttämistä. Erityisesti työryhmien väliset suhteet ja kehittämisvastuut sekä yhteys korkeakoulun kehittämispalveluihin vaikuttivat osittain täsmentymättömiltä. (Rontu ym., 2024, s. 71.) Tämä huomio vastaa itsearviointiraportin havaintoja. Keväällä 2022 opiskelijajäsenten roolia ja aktiivisuutta kartoitettiin, ja HUMAKOn kanssa laadittiin opiskelijaedustustoiminnan toimintaohjeet, mutta selkeyttämis-työtä on tarpeen jatkaa.

Hyvien käytäntöjen jakaminen ja kehittäminen

Humakilla on vahva kulttuuri hyvien käytäntöjen jakamisessa. Aamukahvitilaisuudet, pedagogiset Teams-kanavat ja intranet-vinkit ovat esimerkkejä toimintamalleista, jotka tukevat tiedon ja osaamisen jakamista organisaation sisällä. Tämä kulttuuri edistää laatutyötä kaikilla tasoilla.

Humakissa hyödynnetään ahkerasti myös vertaisoppimisen menetelmiä. Vertaisoppimisesta syntyvän tiedon dokumentointia ja analysointia on kuitenkin vielä tarpeen systematisoida sekä dokumentoida, jotta sen tuottamaa tietoa voidaan hyödyntää tehokkaammin toiminnan kehittämisessä.

Kehittämistarpeet ja tulevaisuuden suunta

Vaikka Humakin laatujärjestelmä on monilta osin toimiva, sen kehittämisessä on vielä tilaa parannuksille. Auditointiryhmä suositteli henkilöstön ydinprosessien tuntemuksen vahvistamista. Kun henkilöstö ymmärtää prosessikuvaukset ja osaa toimia niiden mukaisesti, se voi edistää toiminnan yhdenmukaisuutta ja kehittämistä. (Rontu ym., 2024, s. 70.)

Humak on itse tunnistanut tarpeen ulkoisten sidosryhmien palautteen systemaattisemmalle keruulle ja hyödyntämiselle. Yhteiskunnallisen vuorovaikutuksen tavoitteellista edistämistä, seuranta ja mittarointia kehitetään edelleen uudelle sopimuskaudelle laadittavan vaikuttavuus- ja vuorovaikutussuunnitelman avulla. Suunnitelma ohjaa sidosryhmien kanssa tehtävää yhteistyötä ja vahvistaa vuorovaikutuksen tavoitteellista kehittämistä. Auditointiryhmä nosti saman kehityskohteen esille Vaikuttava ja uudistava korkeakoulu -arviointialueella (Rontu ym., 2024, s. 39).

Laatujärjestelmä ja vaikuttavuus tulevaisuudessa

Humakin toimintakulttuuria kuvataan auditointiraportissa ketteräksi, kehittäväksi ja nopeasti reagoivaksi. Tämä ominaisuus mahdollistaa laatujärjestelmän jatkuvan kehittämisen ja auttaa tunnistamaan oikeat asiat oikea-aikaisesti. Näiden piirteiden vahvistaminen edellyttää kuitenkin systemaattista otetta erityisesti palautteen keräämiseen ja sen hyödyntämiseen päätöksenteossa.

Humakilla on vahvat edellytykset vastata tulevaisuuden haasteisiin, kunhan se onnistuu selkeyttämään prosessien vastuut ja lisäämään henkilöstön prosessiosaamista. Kehittämistoimien tueksi tarvitaan avoimuutta ja vaikuttavuuden seuranta tukevia työkaluja. Näin Humak voi jatkossakin toimia edelläkävijänä laadunhallinnassa ja yhteiskunnallisesti vaikuttavana korkeakouluna.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Esimerkki- tapaukset onnistuneista kehittämis- toimista



Aloite- ja laatukanavan avulla

Humakin laatukulttuuria rakentamassa

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

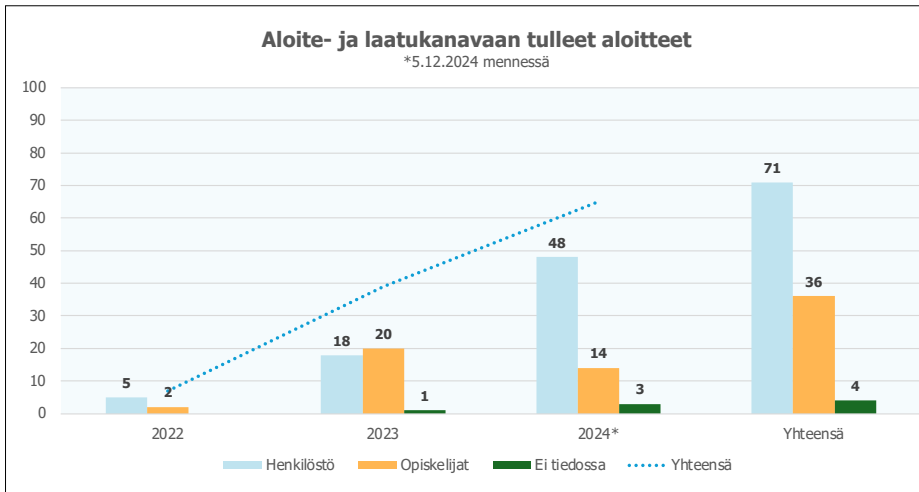
Titta Pohjanmäki, hallintopäällikkö | Humak

Humanistinen ammattikorkeakoulu (Humak) otti vuonna 2022 käyttöön aloite- ja laatukanavan, jonka tavoitteena on lisätä henkilöstön ja opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuuksia sekä tuoda esiin kehitysideoita korkeakoulun toiminnan parantamiseksi. Kanava toimii alustana uusille ideoille, arjen laatutekojen esiin nostamiselle ja mahdollisten laatupoikkeamien ilmoittamiselle. Aloite- ja laatukanavalla on keskeinen rooli laatukulttuurin rakentamisessa, sillä se tukee jatkuvaa kehittämistä, joka on yksi Humakin lautupolitiikan periaatteista.

Toimiva aloite- ja laatukanava edistää koko organisaation kehitystä ja yhteisöllisyyttä. Kanavan avulla sekä henkilöstö että opiskelijat voivat ehdottaa parannuksia, innovaatioita ja antaa palautetta arjen haasteista. Tämä lisää sitoutumista ja osallistumista, sillä jokaisen ääni tulee kuulluksi ja näkemykset otetaan huomioon. Kanava kannustaa myös yhteisölliseen ongelmanratkaisuun, mikä tuottaa usein konkreettisia parannuksia ja uudenlaisia toimintatapoja. Pitkällä aikavälillä kanavan käyttö voi parantaa työtyytyväisyyttä ja opiskelukokemuksen laatua, mikä tekee Humakista entistä houkuttelevamman opiskelijoille ja henkilöstölle.

Aloite- ja laatukanava aktiivisessa käytössä

Vuonna 2022 käyttöönotetun aloite- ja laatukanavan käyttö kasvoi nopeasti jo seuraavana vuonna, jolloin kanavan kautta jätettyjen aloitteiden määrä moninkertaistui. Tähän mennessä kanavaan on jätetty yli 100 aloitetta, joista kolmannes on tullut opiskelijoilta (ks. kuvio 1). Aloitteita ja merkityksellisiä laatutekoja esitellään vuosittain henkilöstön kehittämispäivillä, ja ne toimivat esimerkkeinä yhteisön aktiivisesta osallistumisesta korkeakoulun kehittämiseen.



Kuvio 1. Aloite- ja laatukanavan suosio on kasvanut tasaisesti.

Yksi esimerkki toteutuneesta ideasta on “Kehu kaveria” -kanava, joka perustettiin Teams-alustalle kannustamaan työtovereiden julkiseen kehumiseen. Tämän lisäksi kanava on inspiroinut lukuisia tapahtumia ja aloitteita. Esimerkiksi Humakin kampuksilla tänä syksynä järjestetyt aamupuurotapahumat saivat alkunsa opiskelijoiden toiveista luoda lisää mahdollisuuksia kohdata ja vahvistaa yhteisöllisyyttä kasvotusten.

Opiskelijoiden tekemät aloitteet ovat pääasiassa liittyneet oppimisympäristöihin ja tiloihin, Humakissa käytettävään teknologiaan, digitaalisiin työkaluihin sekä opintojen suunnitteluun ja aikataulutukseen. Myös henkilöstön tekemät aloitteet kattavat laajan kirjon teemoja, kuten työhyvinvointi, tiedotus ja viestintä, osaamisen kehittäminen ja turvallisuus.

Läpinäkyvä ja selkeä käsittelyprosessi

Aloite- ja laatukanavan onnistunut käyttöönotto edellytti selkeän käsittelyprosessin ja vastuiden määrittelyä. Prosessi on rakennettu siten, että aloitteet ohjataan ensin nimetylle vastuuhenkilölle, joka varmistaa niiden etenemisen oikeille tahoille. Kaikki aloitteet kirjataan intranetissä olevaan seuranta-aulukkoon, joka mahdollistaa käsittelyn etenemisen seuraamisen henkilöstölle.

Jokaisella aloitteella on siis oma, selkeä käsittelypolkunsa, ja aloitteen tekijä pidetään ajan tasalla, mikäli hän on jättänyt yhteystietonsa aloittelomakkeelle. Aloitteiden käsittelyssä kiinnitetään erityistä huomiota anonymiteetin säilyttämiseen, mikä lisää luottamusta ja rohkaisee aktiiviseen osallistumiseen. Laatu- ja toiminnanohjausryhmä seuraa prosessia säännöllisesti kokouksissaan ja varmistaa aloitteiden käsittelyn edistymisen.

Ketterää, kehittävää ja nopeaa reagointia

Aloite- ja laatukanavaa on kiitelty paitsi palautteiden käsittelyn järjestelmällisyydestä myös aktiivisesta tiedottamisesta. Selkeä viestintä siitä, miten palaute käsitellään ja mitä toimenpiteitä siitä seuraa, tukee koko korkeakouluyhteisön sitoutumista kehittämiseen. Kanavan kautta toteutetut kehittämistoimet ovat parantaneet sekä opiskelijoiden että henkilöstön arkea. Myös auditointiryhmä toteaa arvioinnissaan, että palautteen käsittelylle on luotu selkeä ja tunnistettu prosessi (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 31).

Auditointiryhmä pitää aloite- ja laatukanavaa hyvänä esimerkkinä siitä, kuinka kehittämistarpeet tunnistetaan ja niiden perusteella ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin. Ryhmä nostaa esiin Humakin vahvuuksina laatu- ja kulttuurin osallistavuuden ja kehittämismyönteisyyden, joista saatiin selvää näyttöä auditointivierailun aikana. (Rontu ym., 2024, s. 70.) Aloite- ja laatukanavan avulla voidaan tunnistaa ja käsitellä kehittämistarpeita nopeasti ja systemaattisesti, mikä on vahvistanut sen asemaa tärkeänä osana Humakin palautejärjestelmää ja laatu- ja kulttuurista.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi. Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>



Hyvinvoiva Humak -hankkeessa työhyvinvointi osana Humakin henkilöstön ydintyötä

Jenny Honka, lehtori | Humak

Anniina Aunola, lehtori | Humak

Hyvinvoiva Humak -hanke käynnistyi syksyllä 2023 tavoitteena työn laadun kehittäminen korkeakoulussa. Hankkeen läpileikkaavana teemana olivat osallisuus ja yhteisöllisyys, joiden ylläpitämiseen monipaikkainen hybridityö tuo omat haasteensa. Hanke pyrki pureutumaan näihin haasteisiin kehittämällä erityisesti vuorovaikutusta tukevia rakenteita ja luomalla aivoystävällisen työn hyviä käytäntöjä. Hanketta rahoitti Opetusalan Ammattijärjestön (OAJ) työhyvinvointirahasto, ja Humak toteutti sen yhteistyössä OAJ:n Humak-opettajat -yhdistyksen kanssa.

Kehittämistoimien toteutus ja henkilöstön rooli

Hankkeen tärkeänä lähtökohtana oli ajatus, ettei työhyvinvoinnin kehittäminen saa aiheuttaa lisätyötä. Olennaista oli tukea tuloksellisia työn tekemisen tapoja, jotka samalla vahvistavat työhyvinvointia. Jotta hankkeessa toteutettu kehittämistoiminta koettiin tarkoituksenmukaiseksi, oli tärkeä pitää koko henkilöstö mukana työskentelyssä.

Käytännössä henkilöstön mukana oleminen toteutui seuraavasti. Hankkeessa oli yhteensä 17 kehittäjää, jotka edustivat Humakin eri henkilöstöryhmiä, hallinto- ja tukipalveluita sekä opetuksen henkilöstöä. Hanketta luotsasivat kaksi Humakin työntekijää, jotka fasilitoivat erilaisia osallisuutta lisääviä kehittämistoimenpiteitä (ks. alla oleva infolaatikko hankkeessa toteutetuista kokeiluista). Näiden toimenpiteiden kautta henkilöstöllä oli mahdollisuus kohdata toisiaan, jakaa kokemuksiaan ja käydä ammatillista keskustelua.

Hyvinvoiva Humak -hankkeen kokeilut

Työpaikan pelisäännöt kuormituksen hallintaan

Kokeilussa tarkasteltiin Humakin pelisääntöjä erityisesti kuormituksen hallinnan näkökulmasta.

Aamukahvien jatkot

Kokeilun tarkoituksena oli mahdollistaa ammatillisten dialogien käyminen.

Henkilöstön yhteisöllisyyttä tukeva tila

Kokeilulla pyrittiin hahmottamaan, minkälaiselle yhteistyöskentelylle ja millaisessa tilassa olisi tarvetta jatkaa.

TKI-yhteistyö vuorovaikutusrakenteena

Kokeilussa tarkasteltiin hankeyhteistyötä vuorovaikutusta tukevana rakenteena ja sitä kehitettiin työhyvinvoinnin näkökulmasta. Vuorovaikutusta tarkasteltiin kahden teeman parissa: luovien alojen yrittäjyys ja kotoutuminen.

Pulssikyselyt

Hanke kehitti yhteistyössä HR:n kanssa ns. pulssikyselyitä, joilla tullaan kartoittamaan henkilöstön hyvinvointiin liittyviä tekijöitä.

**Hyvinvoiva
HUMAK®**



TYÖHYVINVOINTI-
RAHASTO



Henkilöstön osallistuminen

hyvinvointia tukevassa kehittämisessä

Hankkeen kehittäjät toimivat myös viestinvälittäjinä henkilöstöltä OAJ:n Humak-Opettajat ry:lle, johdolle, HR:lle, työsuojelulle ja luottamushenkilöille. Vuoden 2024 aikana Humakin koko henkilöstö osallistui hankkeen toimenpiteisiin, erilaisissa vuorovaikutustilanteissa ja kehittämispäivillä. Näissä tilanteissa toistuivat tietyt teemat, esimerkiksi avoimesta vuorovaikutuksesta ja työn kehittämiseen tarvittavasta työajasta. Näiden pohjalta kehittämisryhmä loi ratkaisuja ja kokeiluja ja tietoa välitettiin eteenpäin asiaa käsitteleville tahoille.

Hankkeessa havaittiin, että työhyvinvoinnin kehittämisessä keskeistä on henkilöstön osallistuminen työajalla. Auditointiryhmän mukaan Humakilla on vahva, yhteisesti jaettu arvopohja, ja henkilöstön hyvinvointiin panostetaan monipuolisesti. Hankkeessa saadut opit ja auditointiraportin suositukset kuitenkin korostavat, että avointa ja osallistavaa toimintakulttuuria sekä johtamisjärjestelmää on tärkeää kehittää jatkuvasti, erityisesti monipaikkaisen työyhteisön erityistarpeet huomioiden. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 65.) Henkilöstön aktiivinen osallistuminen tähän kehittämistyöhön on keskeistä, jotta muutokset heijastavat aidosti yhteisön tarpeita ja vahvistavat työhyvinvointia koko korkeakoulussa.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>



Aamukahvitilaisuudet avoimuuden ja osallistavuuden edistäjinä

Emilia Gieda, hallinnon suunnittelija | Humak

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Sanna Lukkarinen, lehtori | Humak

Humakin säännölliset henkilöstön aamukahvit ovat olleet jo vuosien ajan vakiintunut ja tehokas käytäntö, joka tukee avoimen ja osallistavan toimintakulttuurin toteutumista. Joka toinen viikko järjestettävät verkkotilaisuudet tarjoavat alustan tiedon jakamiselle ja organisaation ajankohtaisten asioiden käsittelylle. Keskeisessä roolissa on rehtorin katsaus, jossa käsitellään strategisia tavoitteita, taloustilannetta ja korkeakoulupolitiikan aiheita. Tilaisuudet tarjoavat myös foorumin henkilöstön onnistumisten esittelylle esimerkiksi hankkeissa, mahdollistaen näin myös vertaisoppimisen, ja uusien työntekijöiden esittelylle.

Aamukahvit ovat tärkeä sisäisen viestinnän väline, joka vahvistaa myös yhteisöllisyyttä monipaikkaisessa organisaatiossa. Ne ovat keskeinen osa Humakin yhteisöllistä toimintakulttuuria, jossa avoimuus edistää tiedon tassa-arvoista jakamista ja vuorovaikutus luo pohjaa yhteiselle kehittämiselle. Osallistamisen tueksi on hyödynnetty erilaisia menetelmiä, kuten Padlet, Mentimeter ja chat, jotka mahdollistavat vuorovaikutteisuuden. Auditointiryhmälle jäi kuitenkin epäselväksi, kuinka vuorovaikutteisia tilaisuudet aidosti ovat. Ryhmän mukaan johdon käsitys tästä vaikutti olevan hieman muuta henkilöstöä positiivisempi. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 79.)

Esitysten tallenteet ja materiaalit ovat henkilöstön saatavilla intranetissä, mikä varmistaa tilaisuuksien saavutettavuuden kaikille. Osallistumisaktiivisuus on erinomainen: noin 70 % henkilöstöstä on osallistunut reaaliaikaisesti, ja tallenteet ovat keränneet vielä 15 % lisää katsojia jälkikäteen. Aamukahveilla on aina viittomakielen tulkit paikalla, mikä takaa tilaisuuksien saavutettavuuden myös kuuroille henkilöstölle. Lisäksi aamukahveihin kuului pitkään viittomakielinen osuus, jossa koko henkilöstö sai tilaisuuden oppia käytännöllisiä viittomakielisiä ilmaisuja. Tämä käytäntö on edistänyt Humakin yhteisön monimuotoisuutta ja vahvistanut inklusiivista työilmapiiriä, joka arvostaa eri kieli- ja viestintätapojen omaksumista.

Aamukahvien konsepti on hiottu huolellisesti. Tilaisuuksien sisältö suunnitellaan hyvissä ajoin, ja esiintyjille on laadittu selkeät ohjeet, jotka tukevat heitä valmistautumisessa. Tämä takaa esitysten sujuvuuden ja tilaisuuksien tavoitteiden saavuttamisen. Aamukahveilla on myös koordinaattori, joka vastaa esitysmateriaalien ajoissa kokoamisesta, materiaalien jakamisesta tilaisuuden aikana sekä aikataulun tarkasta seurannasta. Tämä järjestelmällinen lähestymistapa varmistaa, että aamukahvit sujuvat tehokkaasti ja osallistujat saavat mahdollisimman paljon irti tilaisuuksista.

Aamukahvien jatkot yhteisön ja ammatillisen dialogin vahvistajina

Syksyn 2024 aikana on kokeiltu Hyvinvoiva Humak -hankkeen puitteissa aamukahvien jatkoja, jotka ovat tarjonneet henkilöstölle vapaamuotoisen tilan keskustelulle ja ajatustenvaihdolle. Näissä Zoomin breakout-roomeissa järjestetyissä pienryhmätapaamisissa (4–5 henkilöä) on syvennyt Humakin arvoihin ja muihin ammatillisiin teemoihin. Tilaisuuksia ei ole tallennettu, mikä on luonut rennon ja luottamuksellisen ilmapiirin. Osallistujat ovat kokeneet jatkot hyödyllisiksi erityisesti yhteisöllisyyden ja työhyvinvoinnin vahvistamisessa, mutta myös uusien näkökulmien saaminen ja vapaamuotoinen verkostoituminen ovat saaneet kiitosta.

Jatkojen tavoitteena on ollut edistää ammatillista dialogia, tukea Humakin arvojen toteutumista ja lisätä henkilöstön hyvinvointia. Samalla ne ovat tarjonneet mahdollisuuden kollegoihin tutustumiseen ja osaamisen jakamiseen. Keskustelut ovat vahvistaneet yhteisöllisyyttä ja auttaneet vähentämään monipaikkaisen työskentelyn aiheuttamaa työyksinäisyyttä. Näin ollen jatkot ovat tukeneet Humakin osallistavaa ja kannustavaa toimintakulttuuria sekä henkilöstön hyvinvointia. Kokeilu päättyy Hyvinvoiva Humak -hankkeen mukana vuoden 2024 lopussa.

Digipeda-aamukahvit verkkopedagogiikan ja digiosaamisen kehittäjinä

Aamukahvien rinnalla järjestettävät digipeda-aamukahvit ovat keskittyneet erityisesti pedagogiseen kehittämiseen ja hyvien käytänteiden jakamiseen verkkopedagogiikan saralla. Näitä joka toinen viikko pidettyjä tilaisuuksia hyödynnetään niin opetushenkilöstö kuin muu henkilöstökin oman osaamisensa kehittämisessä. Esittelijöinä ovat toimineet pääsääntöisesti Humakin omat asiantuntijat, mutta myös ulkopuolisia asiantuntijoita on kutsuttu jakamaan tietoa ja kokemuksia.

Digipeda-aamukahvien teemat ovat vaihdelleet laajasti käytännönläheisistä työkaluista, kuten Peppi- ja Hoodle-järjestelmistä, aina laajempiin pedagogisiin kysymyksiin, kuten saavutettavuuteen, harjoitteluiden, opin-

näytetöiden ja verkko-oppimisen parhaisiin käytäntöihin. Tilaisuudet ovat olleet myös toiminnallisia, sillä niissä on usein käytetty työpajatyöskentelyä ja pienryhmäkeskusteluja, joissa osallistujat ovat päässeet soveltamaan oppimaansa käytännössä. Tämä on mahdollistanut välittömän palautteen saamisen ja uusien työkalujen kokeilemisen turvallisessa ympäristössä.

Humakin intrassa on nähtävillä digipeda-aamukahvien ohjelma kuluvan lukukauden tapahtumista ja aiempien lukukausien materiaalit sekä tallenteet vuodesta 2021 alkaen. Aamukahvien ajat ja aiheet merkittiin henkilöstön kalentereihin, ja muistutus sekä tarkempi esittely jaettiin yhteisellä Teams-kanavalla edeltävänä päivänä.

Palautetietoa

Keväällä 2024 kerätyssä aamukahvien kehittämistä koskevassa palautteessa rehtorin ja johdon katsauksia pidettiin tärkeinä, ja ne saivat kiitosta. Osallistujat toivoivat kuitenkin myös monipuolisempaa puhujakaartia, erityisesti koulutuksen äänen vahvistamista. Aamukahvien toivottiin olevan osallistavampia, ja palautteessa korostettiin tarpeen olla enemmän aikaa keskustelulle ja kysymyksille, vaikka informatiivinen luonne haluttiin säilyttää. Hyvinvoiva Humak -hankkeen jatkot koettiin tärkeiksi yhteisöllisyyden tukemisessa. Palaute toi esille myös toiveen käsitellä vähemmän aiheita kerrallaan, ja välillä käsiteltävät aiheet eivät ole olleet osallistujien omien työtehtävien kannalta relevantteja. Aamukahvien ajankohdan suhteen palautteessa esitettiin, että tilaisuuksia voitaisiin pitää joko nykyisin aikavälein tai harvemmin, esimerkiksi kolmen tai neljän viikon välein. Kokonaisarvosana aamukahveille oli kehittämiskohteista huolimatta hyvä: 8,2 asteikolla 1–10.

Samassa kyselyssä selvitettiin myös digipeda-aamukahvien toimivuutta. Ne saivat kokonaisarvosanaksi 7,5. Sisällön ajankohtaisuutta ja hyvää valmistelua kiitettiin, mutta työhön saadun tuen ja digiosaamisen kehittymisen koettiin vaihtelevasti. Asiantuntija- ja tukihenkilöstö koki tilaisuudet vähemmän hyödyllisiksi kuin opetushenkilöstö. Kehitysehdotuksissa toivottiin paremmin eri henkilöstöryhmät sekä AMK- ja YAMK-tutkintojen ja jatkuvan oppimisen huomioimista. Myös digipeda-aamukahvien osalta ehdotettiin harvempaa järjestämistä, iltapäiväajankohtia ja sisällön tiivistämistä. Lisäksi toivottiin laajempaa pedagogista keskustelua.

Aamukahvit muutosten edessä

Aamukahvit, molemmissa muodoissaan, ovat olleet keskeinen osa Humakin laatukulttuuria, tukien henkilöstön osaamisen kehittämistä ja vahvistaen yhteisöllisyyttä monipaikkaisessa organisaatiossa. Vuodesta 2025 alkaen tilaisuuksien käytännöt uudistuvat – aamukahvitilaisuuksien määrä vähenee, ja niiden sisältöä tiivistetään. Digipeda-aamukahvit lakkautetaan nykyisessä muodossaan, ja henkilöstön aamukahvit pidetään edelleen perantaiaamuisin, mutta jatkossa noin kolmen viikon välein.

Uudessa rakenteessa aamukahvit jakautuvat kahteen osioon. Ensimmäinen osuus sisältää kaikille yhteisen ohjelman, kuten johdon katsauksia, HR-uutisia, uusien työntekijöiden esittelyjä ja muita ajankohtaisia tiedotuksia. Tämän jälkeen toinen osuus tarjoaa mahdollisuuden syventyä tiettyyn teemaan, esimerkiksi koulutukseen tai TKI-toimintaan.

Tämä uusi hybridimalli yhdistää henkilöstön aamukahvien ja digipeda-aamukahvien parhaat puolet. Yhteisen osuuden jälkeen teemakohtainen osuus mahdollistaa syvällisemmän ja toiminnallisemman käsittelyn pienemmässä piirissä, mikä muistuttaa digipeda-aamukahvien vahvuuksia. Teemat ilmoitetaan etukäteen, joten osallistujat voivat jatkaa teemakohtaisessa osuudessa tai siirtyä muihin työtehtäviinsä, mikäli aihe ei ole heille ajankohtainen.

Muutosten tavoitteena on selkeyttää ja yhtenäistää viestintää Humakin toiminnasta. Samalla pyritään vastaamaan henkilöstön toiveisiin ja parantamaan tilaisuuksien osallistavuutta ja ajankohtaisuutta entisestään.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Arviointialue IV:

**Oppiva
korkeakoulu:
Humakin
valitsema
arviointikohde**

Arviointialue IV

Arviointialueella IV arvioidaan korkeakoulun valitsemää kohdetta, josta se haluaa ulkopuolista palautetta kehittääkseen toimintaansa. Korkeakoulun valitsemasta arviointialueesta ei anneta arviointi-asteikon mukaista arvioita eikä sitä oteta huomioon auditoinnin läpäisyä arvioitaessa.

Auditointiryhmän tunnistamat keskeiset vahvuudet ja kehittämissuosituks

Vahvuudet

- Humanistisella ammattikorkeakoululla on vahva arvopohja, joka on saatu viestittyä läpi organisaation niin, että arvot muodostavat yhteisesti omaksutun viitekehyksen. Henkilöstön ja opiskelijoiden sitoutuminen ammattikorkeakoulun arvoihin luo perustan monipaikkaiselle johtamiselle.
- Talous- ja toimintasuunnitelmissa esitetään selkeästi keskeiset strategiset tavoitteet, mikä tukee niiden jalkauttamista henkilöstölle riippumatta työskentelypaikasta.
- Johto on onnistunut luomaan ja säilyttämään monipaikkaisessakin mallissa toimintakulttuurin, joka kannustaa moniääniseen keskusteluun ja ideointiin.

Kehittämissuosituks

- Kampusten sijoittuminen etäälle toisistaan ja alueiden keskuksista sekä muista verokkitoimijoista tulee ottaa huomioon johtamisessa ja yhdessä tekemisessä. Johtamiskäytänteitä tulee kehittää niin, että ne tukevat nykyistä vahvemmin monipaikkaisen organisaation mallia.
- Humakin kasvaessa toimintaa tulee kehittää järjestelmällisesti siten, että varmistetaan henkilöstön yhdenvertaiset osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.
- Etä-, läsnä- ja hybridityötä tulee johtaa tavoitteellisesti ja hallitusti ja tätä kautta kasvattaa yhteisöllisyyttä ja yhteenkuuluvuutta, yhdistettynä monipaikkaisuuteen.

Monipaikkaisen organisaation

johtamisen haasteet ja mahdollisuudet

Jukka Määttä, toimitusjohtaja, rehtori | Humak

Karel McLeod Smith, palvelujohtaja | Humak

Monipaikkaisuus on ollut olennainen osa Humakin toimintaa sen perustamisesta vuodesta 1998 lähtien. Aluksi Humak toimi 12 kampuksella, mutta rakenteellisten muutosten myötä kampusten määrä on vähentynyt nykyiseen viiteen: Helsinki, Kauniainen, Kuopio, Jyväskylä ja Turku. Kampuskehitys on muokannut Humakin johtamismallia merkittävästi. Alkuvuosina kampukset tukeutuivat paikallisiin kansanopistoihin, mutta oman palveluorganisaation rakentaminen on tuonut lisää itsenäisyyttä ja keskitettyä hallintoa. Tässä artikkelissa pohditaan Humakin auditoinnissa tehtyjä havaintoja siitä, mitä monipaikkainen johtaminen tarkoittaa käytännössä ja miten sitä voisi kehittää.

Monipaikkaisuuden vahvuudet

Humak on onnistunut luomaan vahvan toimintakulttuurin, joka sitoo henkilöstön ja opiskelijat yhteen monipaikkaisuudesta huolimatta. Yhteiset arvot, kuten yhteisöllisyys ja avoimuus, näkyvät henkilöstön mahdollisuuksina osallistua päätöksentekoon ja kehittämiseen (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurkka, 2024, s. 79). Tämä arvopohja antaa organisaatiolle vakautta, vaikka kampukset sijaitsevat kaukana toisistaan ja työn arki on monin paikoin hajautettua.

Toinen merkittävä vahvuus on Humakin strategialähtöisyys. Tulevaisuutta ennakoidaan, ja tämän pohjalta asetetaan toiminnan tavoitteet, jotka viestitään selkeästi. Näin esimerkiksi tiimien tehtävät ja kehityssuunnitelmat saadaan linkitettyä osaksi suurempaa kokonaisuutta. Tämä auttaa pitämään organisaation fokuksen yhtenäisenä, vaikka arjen työskentelytavat vaihtelevat (Rontu ym., 2024, s. 78–79). Lisäksi Humakin pitkäaikainen panostus digitaalisiin työvälineisiin, kuten oppimis- ja työskentelyalustoihin, on ollut ratkaiseva tekijä viestinnän sekä yhteistyön mahdollistajana monipaikkaisuudessa.

Haasteet, joita monipaikkaisuus tuo mukanaan

Hajautetun ja monipaikkaisen organisaation johtaminen vaatii resursseja ja hyvää suunnittelua. Yksi keskeisistä haasteista on yhteisöllisyyden ylläpito. Vaikka verkkotyökalut ja säännölliset tapaamiset auttavat, ne eivät korvaa kasvokkain tapahtuvaa vuorovaikutusta. Auditointiryhmä korostaa raportissaan tarvetta lisätä fyysisiä tapaamisia, jotta henkilöstö voi kokea olevansa osa yhtenäistä yhteisöä (Rontu ym., 2024, s. 80).

Toinen haaste liittyy johtamisen pirstaleisuuteen. Monipaikkainen organisaatio vaatii selkeitä rakenteita ja pelisääntöjä, jotta jokainen tietää työhönsä liittyvät odotukset ja tavoitteet. Viime vuosina tavoitteiden asettamisessa, niiden toteuttamisessa ja seurannassa on kehitytty. Siitä huolimatta tässä on edelleen kehitettävää. Esimerkiksi etä- ja hybridityön käytännöt voisivat olla selkeämpiä. Jos jokainen tiimi ja työntekijä toimii omilla ehdoillaan, yhteinen suunta voi hämärtyä (Rontu ym., 2024, s. 80).

Lisäksi Humakin historiallinen muutos 12 kampuksen mallista kohti nykyistä keskitettyä hallintoa on tuonut uusia haasteita. Esimerkiksi etäjohtaminen, jossa esihenkilöt eivät kohtaa alaisiaan päivittäin, korostuu organisaation arjessa. Tämä vaatii esihenkilöiltä ja tiimeiltä selkeitä tavoitteita sekä jatkuvaa vuorovaikutusta ja kannustavaa toimintakulttuuria (Rontu ym., 2024, s. 81). Etäjohtaminen vaatii asiantuntijoille myös yhteisen tilannekuvan luomista, jota on pidetty yllä muun muassa aamukahvikäytäntöiden ja kehittämispäivien avulla.

Opiskelijoiden näkökulma

Auditointiraportissa korostetaan, että monipaikkaisuus on mahdollisuus myös opiskelijoille. Etä- ja verkko-opetus tarjoavat opiskelijoille joustavuutta ja mahdollisuuden osallistua opintoihin asuinpaikasta riippumatta. Tämä vastaa työelämän muuttuvia vaatimuksia, joissa monipaikkainen työ on yhä yleisempää. Auditointiryhmä kuitenkin suosittelee, että Humak selkeyttää, miten monipaikkaisuus opetuksessa ja oppimisympäristöissä kehittää opiskelijoiden valmiuksia toimia monipaikkaisessa työelämässä (Rontu ym., 2024, s. 80).

Lisäksi opiskelijoiden yhteisöllisyys voi kärsiä, jos vuorovaikutus rajoittuu vain digitaalisiin ympäristöihin. Auditointiraportissa suositellaan, että Humak panostaa monipaikkaisen yhteisöllisyyden kehittämiseen myös opiskelijoiden näkökulmasta, esimerkiksi lisäämällä kampusten välistä yhteistyötä ja järjestämällä enemmän läsnäolotapahtumia (Rontu ym., 2024, s. 80). Osaltaan näihin edellä mainittuihin asioihin on vastaus siirtyminen saavutettavammille kampuksille muiden korkeakoulujen yhteyteen, jossa opiskelijoiden kohtaaminen myös muiden korkeakouluopiskelijoiden kanssa on mahdollista.

Mahdollisuudet kehittyä

Humakin monipaikkaisuus antaa ainutlaatuisen aseman yhdistää paikalliset tarpeet ja valtakunnallisen osaamisen sekä resurssit. Kuitenkin esimerkiksi kumppanuuksien hallintaan voisi panostaa enemmän. Yhteinen järjestelmä, jossa kirjattaisiin yhteistyötahot ja projektit, helpottaisi tiedon jakamista ja jatkuvuuden varmistamista muun muassa henkilöstön vaihtuessa (Rontu ym., 2024, s. 80–81). Tulevan kauden strategisissa tavoitteissa ja toimenpiteissä kumppanuuksien sekä asiakkuuksien hallinta on yksi tärkeimmistä kehittämiskohteista.

Kampusten sijoittumista on myös pohdittava. Auditointiraportissa ehdotetaan, että pienemmät, mutta paremmin muiden korkeakoulujen läheisyyteen sijoitetut kampukset voisivat tukea yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä (Rontu ym., 2024, s. 81). Tämä voisi myös lisätä opiskelijoiden ja henkilöstön mahdollisuuksia hyödyntää muita verkostoja. Tämä tavoite toteutuu parin vuoden kuluessa.

Humakin aiempi panostus digitaalisiin työvälineisiin on osoittautunut onnistuneeksi, mutta sen kehittämistä tulisi jatkaa. Hybridi- ja etätöön käytännöt voisivat tarjota esimerkin valtakunnalliselle korkeakoulusektorille, jos niitä kehitetään aktiivisesti ja niistä viestitään selkeästi (Rontu ym., 2024, s. 79). Tämä havainto on tärkeä ja liittyy laajemmin työ- ja opiskelukäytänteiden kehittymiseen tulevaisuudessa.

Pohdinta ja johtopäätökset

Monipaikkaisuus on sekä vahvuus että haaste. Yhteinen toimintakulttuuri, arvopohja ja selkeä strategia kantavat pitkälle, mutta yhteisöllisyyden sekä yhtenäisten toimintamallien kehittäminen vaatii ylläpitämistä ja jatkuvaa kehittämistä olosuhteiden ja toimintaympäristöjen muuttuessa. Kasvokkain tapahtuvien kohtaamisten lisääminen ja etätöön tavoitteellisempi sekä systemaattisempi johtaminen todennäköisesti parantavat sekä tuloksellisuutta että yhteisöllisyyttä. Lisäksi järjestelmällinen tapa hallita kumppanuuksia ja projekteja auttaisi monipaikkaisen organisaation toiminnan edelleen kehittämistä.

Humakilla on hyvät mahdollisuudet toimia edelläkävijänä monipaikkaisen organisaation johtamisessa. Nykyisen toimintakulttuurin pohjalta on hyvä jatkaa kehittämistä. Parempiin tuloksiin ja vaikuttavuuteen pääseminen päätoiminnoissa edellyttää vielä strategisia päätöksiä, valintoja ja toimenpiteitä, jotka selkeyttävät toimintaa ja vahvistavat yhteisöllisyyttä sekä paikallisesti että valtakunnallisesti.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Vertais- oppiminen

TKI-toiminnan vertaisoppiminen:

jaettua osaamista – yhteistä kehittämistä

Timo Parkkola, koulutusjohtaja | Humak

Petri Moilanen, T&K-päällikkö | Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Vertaisoppiminen on ollut osa suomalaisten korkeakoulujen ulkoista arviointia Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toteuttamisissa auditoinneissa kaudella 2019–2024. Tämä on uusi elementti Karvin auditointimallissa, vaikka monet korkeakoulut ovat jo aiemmin hyödyntäneet vertaisoppimista osana laadunhallintaprosessejaan. Vertaisoppimisen tavoitteena on kehittävän arvioinnin periaatteiden mukaisesti saada palautetta omasta toiminnastaan ja oppia toisen organisaation hyvistä käytännöistä.

Kuten Korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019–2024 toteaa, on vertaisoppiminen yhteisöllinen työtapo, jonka tarkoituksena on oppia toiselta yhteisöltä, kehittää aktiivista vuorovaikutusta ja sitoutua yhteiseen kehittämiseen. Parhaimmillaan vertaisoppimisesta rakentuu pitkäkestoinen kehittämiskumppanuus. Auditointimallissa kukin auditoitu korkeakoulu on valinnut yhden vertaisoppimisen kohteen sekä kumppanin, jonka kanssa se toteuttaa vertaisoppimista. Humak valitsi kumppanikseen Jyväskylän ammattikorkeakoulun (Jamk) useastakin syystä. Yksi keskeinen peruste oli Jamkin oma aloite yhteistyön kehittämisestä Keski-Suomen alueella. Toinen merkittävä tekijä oli Jamkin voimakkaasti lisääntynyt TKI-toiminta ja vahva osaaminen aluekehityksessä. Vertaisoppimisen kohteeksi valikoitui TKI-toiminnan vaikuttavuus, joka vastasi myös Humakin kehittämistavoitteisiin.

Vertaisoppimisen aikana tehdyt osoittivat, että TKI-toiminnan prosessit, tietotuotanto ja laatutyö ovat keskeisiä molempien korkeakoulujen toiminnassa. Erojaikin havaittiin esimerkiksi alueellisissa painotuksissa ja poikkeamien hallinnassa. Jamk on menestyksekkäästi kehittänyt toimintatapoja TKI-toiminnan riskienhallintaan, ja Humak päätti ottaa tämän myös omaksi kehittämiskohteekseen. Vertaisoppiminen tuotti molemmille hyödyllisen kokonaisuuden, jossa tunnistettiin sekä täydentäviä osaamisiasia että kehittämiskohteita.

Vaikuttavuuskulttuurien

erilaisuus yhteistyön vahvuutena

Humakissa vaikuttavuutta on ennakoitu ja kytketty osaksi tavoitteita ja toimintaa. Tämä toteutuu esimerkiksi siten, että toimintaa ohjataan koko ajan strategisista tavoitteista käsin, ja strategiset tavoitteet tähtäävät itsessään

vaikuttavuuteen. Jamkin osalta voidaan todeta samaa: strategia ohjaa toimintaa ja on itsessään laadittu vaikuttavuustavoitteiden mukaisesti. Strategian jalkautuminen TKI-toiminnaksi tapahtuu kuitenkin eri tavoin kummasakin ammattikorkeakoulussa. Jamkissa strategia toimii suoraan ohjaavana dokumenttina, kun taas Humakissa päästrategiasta on johdettu TKI-strategia, joka ohjaa toimintaa yksityiskohtaisempien tavoitteiden kautta.

Organisaatioiden erilaiset toimintamallit selittyvät niiden erilaisilla konteksteilla. Humak ja Jamk toimivat erilaisissa ympäristöissä, ja tutustuminen kumppaniorganisaation toimintamalliin auttaa paitsi tunnistamaan oman toiminnan hyviä käytäntöjä, myös hahmottamaan kehittämiskohteita. Toimintamallien vertaaminen tukee myös oman toiminnan analysointia.

Humakin ja Jamkin erot näkyvät niiden toimintamalleissa. Humak on valtakunnallisesti toimiva ammattikorkeakoulu, kun taas Jamkissa tunnistetaan kolme alueellista ulottuvuutta: alueellinen, kansallinen ja kansainvälinen. Tämä luo molemmille korkeakouluille erilaisen vaikuttavuuskulttuurin. Humakin osalta tämä näyttäytyy suorana vaikuttamisena politiikkaohjelmiin ja ministeriöihin sekä keskittymisellä valtakunnallisten kokonaisuuksien tiedontuotantoon. Kansallinen ja kansainvälinen ohjelmatyö ovat kiinteä osa Humakin toimintatapaan. Jamk puolestaan on vahvasti aluevaikuttaja, vaikka sillä on myös kansainvälistä toimintaa. Nämä toisistaan poikkeavat vahvuudet täydensivät hyvin toisiaan ja loivat vahvan pohjan yhteistyölle.

Viestinnässä molemmilla on selkeät vahvuutensa. Humak panostaa vahvasti julkaisutoimintaan ja pyrkii kehittämään henkilöstön mahdollisuuksia tuoda asiantuntemustaan esille julkaisukanavien avulla. Jamk puolestaan on keskittynyt TKI-toiminnan viestimiseen. Viestintä on huomioitu läpi TKI-prosessin, ja vuorovaikutus on nostettu keskeiseksi osaksi strategiaa.

Ennakointi on tärkeä osa molempien korkeakoulujen TKI-toimintaa. Humakissa on toteuttanut runsaasti ennakointihankkeita omille koulutusaloilleen, mutta myös niiden sisältöihin liittyen muille toimijoille. Jamk keskittyy puolestaan alueelliseen ennakointiin ja siihen osallistumiseen. Molemmissa korkeakouluissa ennakointi toimii tulevaisuuden huomioimisen, uuden rakentamisen ja muutoksen suuntaamisen välineenä.

Erityisesti Jamkin sisäinen siemenrahoitusmalli nousi esiin hyvänä käytäntönä. Mallin avulla voidaan tukea merkittäviä uusia avauksia tai kehittää edelleen olemassa olevaa, merkittäväksi muodostunutta TKI-toimintaa. Tämä innovatiivisuutta ruokkiva käytäntö suuntaa muutosta haluttuun suuntaan ja edistää vaikuttavuutta.

Jatkumo vertaisoppimisen tuloksena ja tavoitteena

Humak määrittä vertaisoppimisen tuloksena omiksi tavoitteikseen viestinnän vahvemman integroinnin osaksi TKI-hanketoimintaa, TKI-toiminnan riskienhallinnan kehittämisen sekä tutkijaurapolkujen määrittämisen osaamisen ja kyvykkyyden tukemiseksi. Myös vahvuusalojen siemenrahoitusmallin kehittäminen hyvien käytäntöjen monistamiseksi ja uusien alkujen tukemiseksi

nostettiin Humakissa yhdeksi mahdolliseksi tulevaisuuden kehityskohteeksi. Yhteiseksi kehittämiskohteeksi tunnistettiin vaikuttavuusmittariston kehittäminen, ja yhteistyö tämän osalta on jo aloitettu. Lisäksi konkreettista TKI-yhteistyötä on edistetty vertaisoppimisen jälkeen.

Jamk puolestaan painotti valinnoissaan kehittämiskohteiksi sisäisen yhteistyön lisäämistä erityisesti tutkijoiden, mutta myös muiden henkilöstöryhmien välillä. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta kuvaavien laadullisten ja määrällisten indikaattoreiden määrittely tunnistettiin tärkeänä kehittämisen kohteena. Myös toimintaympäristön muutosten analysointi, ennakointi ja palautteiden hyödyntäminen vaativat nykyistä systemaattisempaa ja tehokkaampaa toteutusta. Julkaisutoiminnan osalta nähtiin tarve kokonaisuuden hallinnan parantamiseen sekä tehtävänjakojen selkeyttämiseen.

Vertaisoppimisen yhteydessä tunnistettiin useita jaettavia hyviä käytänteitä ja kehittämiskohteita. Yhteistyömahdollisuuksia löydettiin, ja toisiaan täydentäviä osaamisia tunnistettiin niin aluekehityksen kuin valtakunnallisen toiminnan tasolla. Jatkotoimenpiteenä voisi olla yhteinen työpaja, jonka tavoitteena olisi viedä vertaisoppiminen seuraavalle tasolle. Rakentamalla ja ideoimalla konkreettisia yhteistyöaihioita on mahdollista edetä pitkäkestoiseen kehittämiskumppanuuteen sekä yhdessä tekemiseen. Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminta on ratkaisujen etsimistä, löytämistä ja käytäntöön viemistä. Toisiaan täydentäviä osaamisia hyödyntävällä yhteistyöllä on aitoja mahdollisuuksia uuden osaamisen ja kyvykkyyden tuottamiseen myös ympäröivälle yhteiskunnalle.

Lähteet

Korkeakoulujen auditointikäsikirja 2019–2024 (2019). Kansallinen koulutuksen arviointikeskus Julkaisut 19:2019.

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Kokemuksia ja palautetta kolmannesta kierroksesta

Opiskelijoilla aktiivinen rooli

Humakin laatutyössä

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Elina Liekkinen, HUMAKOn hallituksen puheenjohtaja | Humak

Opiskelijat ovat keskeisessä roolissa Humakin laatutyössä, sillä heidän kokemuksensa tarjoavat tärkeää tietoa opetuksen, oppimisympäristöjen ja palveluiden kehittämiseksi. Humakissa opiskelijat osallistuvat laatutyöhön monin eri tavoin. Opiskelijaedustajat valitaan vuosittain opiskelijakunta HUMAKOn toimesta eri toimielimiin, joissa he toimivat täysivaltaisina jäseninä osallistuen näin keskeisesti Humakissa tehtävään kehittämistyöhön. Opiskelijoilta kerätään palautetta opintojen aikana niin yksittäisiltä opintojaksoilta kuin laajemminkin erilaisilla opiskelijakyselyillä, jotka käsittelevät esimerkiksi opetuksen onnistumista, työelämäyhteyksiä ja kansainvälisyyttä. Lisäksi kuuden vuoden välein toteutettava auditointi tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden jakaa kokemuksiaan ja kehitysehdotuksiaan luottamuksellisesti.

Opiskelijakunta keskeisenä

kumppanina laadun kehittämisessä

Humak tekee laatutyössä tiivistä yhteistyötä opiskelijakunta HUMAKOn kanssa. Opiskelijakunta on mukana keskeisissä kehittämisprojekteissa, kuten Humakin strategian ja tutkintosäännön valmistelussa sekä opetus-suunnitelmien uudistuksessa. Tämä yhteistyö takaa opiskelijoiden äänen kuulumisen korkeakoulun päätöksenteossa ja varmistaa, että heidän näkökulmansa sekä tarpeensa otetaan huomioon toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.

Opiskelijaedustustoiminnassa on kuitenkin haasteita, erityisesti rekrytoinnin osalta. Suurimpana ongelmana on löytää riittävästi motivoituneita ja sitoutuneita hakijoita toimielimiin, mikä tekee rekrytoinnista usein vaikeaa sekä vaatii erityistä huomiota. Viestinnällä on tässä prosessissa suuri rooli. Keväällä 2022 tehdyn opiskelijajäsenten roolia ja aktiivisuutta koskevan selvityksen pohjalta laaditut toimintaohjeet tarjoavat opiskelijaedustajille selkeät suuntaviivat ja tukevat heidän tehtävässään toimimista. Rekrytointiin liittyvät ongelmat kuitenkin vaativat edelleen pitkäjänteistä työtä. Opiskelijakunnan näkyvyyttä ja toiminnan konkretisoimista on pyritty parantamaan esimerkiksi opiskelijaedustajien henkilökuvien ja neljä kertaa lukuvuodessa ilmestyvän Humakista kuuluu! -uutiskirjeen avulla.

Opiskelijoiden kehittämisehdotuksia ja toiveita

Opiskelijat osallistuivat aktiivisesti Humakin auditointiin, ja he nostivat esiin useita vahvuuksia, kuten arvopohjaisuuden, joustavuuden, yhdenvertaisuuden, inhimillisyyden ja kehittämiseen kannustavan ilmapiirin. Positiivista palautetta saivat myös käytännöt aiemmin hankitun osaamisen tunnistamisessa sekä Humentor-mentorointimalli, joka edistää opiskelijoiden ja alumnien yhteistyötä. (Rontu, Valtonen, Viklund, Viljanen, Mustonen & Nurka, 2024, s. 23–24.)

Kehittämiskohteina opiskelijat korostivat palautekulttuurin selkeyttämistä ja opiskelijoiden yhdenvertaisuuden edistämistä. Palautteen antamisen ja käsittelyn käytännöt koettiin epäyhtenäisiksi, ja osa opiskelijoista ei kokenut palautteen vaikuttavan toiminnan kehittämiseen. Kansainvälisten opiskelijoiden tukipalveluissa, kuten ohjauksessa, tutoroinnissa ja palautekanavissa, koettiin puutteita. Myös oppimateriaalin saavutettavuus erityisesti näkövammaisille ja kuuroille opiskelijoille nousi esiin kehittämistarpeena. (Rontu ym. 2024, s. 25–26, 30, 32.)

Opiskelijat toivoivat henkilökohtaisempaa palautetta oppimisensa tueksi, sillä he kokivat numeerisen arvioinnin rinnalla annetun palautteen usein riittämättömäksi. Positiivisena käytäntönä nousi esiin se, että opintojakson tehtävä palautetaan ensin luonnoksena ja lopullinen versio vasta vertaispalautteen jälkeen. Toinen opiskelijoiden toivoma kehityskohde liittyi TKI-toiminnasta viestimiseen. Opiskelijat kaipasivat selkeämpää tietoa siitä, kuinka he voivat osallistua TKI-hankkeisiin ja hyödyntää niitä osana opintojaan. Tämä on tärkeää, sillä työelämäyhteyksien ja TKI-hankkeiden kautta opiskelijat voivat kehittää ammatillista osaamistaan ja laajentaa verkostojaan. Auditointiryhmä kannusti Humakia jatkamaan TKI-perustaisen toimintamallin jalkauttamista ja parantamaan sen viestintää opiskelijoille. (Rontu ym. 2024, s. 23–25.)

Hyvinvointipalveluista keskusteltaessa opiskelijat nostivat esiin liikunta- ja psykologipalvelut, jotka olivat aiemmin lakkautettuja toiminnan uudelleenjärjestelyjen vuoksi (Rontu ym. 2024, s. 25). Liikuntapalvelut on nyt organisoitu uudelleen ja ne ovat laajemmin opiskelijoiden käytettävissä. Kuraattoripalvelut täydentävät hyvinvointipalveluita, ja Humakin uusi korkeakoulukuraattori aloittaa työnsä keväällä 2025. Humak käynnistää myös vertaismentorointitoiminnan vuoden 2025 aikana, jonka tavoitteena on lisätä opiskelijoiden yhteisöllisyyttä ja vertaistukea. Tämä malli vastaa myös verkko-opiskelun haasteisiin, sillä opiskelijat kokivat lähikontaktien vähyyden ongelmaksi ja toivoivat enemmän henkilökohtaisia kohtaamisia opintojensa aikana (Rontu ym. 2024, s. 24). Samalla tarkennetaan opiskelijan henkilökohtaisen valmentajan roolia ja vahvistetaan yhteistyötä opinto-ohjaajien kanssa. Nämä toimet tukevat osaltaan Humakin tavoitetta kehittää opiskeluhuvinvointipalveluita tulevien vuosien aikana.

Aktiivisempi palautekulttuuri toiveissa

Humakin ja opiskelijakunnan yhteistyö on keskeinen tekijä korkeakoulun laadun kehittämisessä. Jatkamalla tätä yhteistyötä voidaan entistä paremmin huomioida opiskelijoiden näkökulmat ja tarpeet päätöksenteossa. Seuraavaksi Humakilla on suunnitelmassa kartoittaa opiskelijoiden kokemuksia, toiveita ja kehitysehdotuksia palautekäytännöistä sekä tunnistaa heille sopivimmat palautteenantotavat. Tavoitteena on lisätä opiskelijoiden osallistumista palautekulttuurin kehittämiseen yhteistyössä HUMAKOn kanssa ja parantaa palautteen käsittelyn läpinäkyvyyttä. Lupaavaa Humakin palautekulttuurin kannalta on, että auditointipalautteessa osa opiskelijoista toi esiin toiveen entistä suuremmasta ja aktiivisemmasta roolista auditoinneissa. Tällainen osallistaminen voisi tuoda lisää syvyyttä auditointiin ja kehittämistyöhön, edistäen korkeakoulun kehittämistä entistä osallistavammaksi ja opiskelijalähtöisemmäksi.

Opiskelijoiden aktiivinen rooli koulutuksen kehittämisessä ei ainoastaan paranna heidän opiskelukokemustaan, vaan tukee myös työelämätaitojen kehittymistä. Osallistuminen kehittämistyöhön valmistaa opiskelijoita tulevaisuuden työelämän haasteisiin ja vahvistaa heidän kykyään toimia itseohjautuvasti ja yhteistyössä. Osallistava palautekulttuuri on keskeisessä roolissa, jotta Humak voi entistä paremmin vastata opiskelijoiden tarpeisiin ja sisällyttää heidän näkemyksensä osaksi korkeakoulun strategista kehittämistyötä.

Lähteet

Rontu, H., Valtonen, S., Viklund, E., Viljanen, L., Mustonen, K., & Nurkka, N. Humanistisen ammattikorkeakoulun itsearviointi Henriksson, J. (toim.), Marjanen, P., McLeod Smith, K., Määttä, J., Parkkola, T., & Pohjanmäki, T. (2024). Humanistisen ammattikorkeakoulun auditointi. Karvin julkaisu 22:2024. <https://auditoinnit.karvi.fi/luvut/03102024-2/>

Korkeakoulun auditointi oppimis-

kokemuksena – Näkemyksiä opiskelijoilta,

sidosryhmiltä ja henkilökunnalta

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Humakin keväällä 2024 toteutetun, järjestyksessään kolmannen auditointikierroksen onnistumista arvioitiin keräämällä palautetta kaikilta osallistujilta prosessin päätteeksi jatkuvan kehittämisen periaatteen mukaisesti. Kyselyn tulokset antoivat arvokkaita näkemyksiä prosessin herättämistä tunteista ja oppimiskokemuksista, tarjoten Humakille tärkeää tukea kehitystyöhön.

Auditointi kannattaa nähdä muunakin

kuin ulkoisena arviointina

Auditointi tarjosi arvokkaita oppimiskokemuksia niin henkilöstölle, opiskelijoille kuin sidosryhmillekin, ja sen nähtiin syventävän ymmärrystä Humakin toiminnasta, prosesseista ja kehitystarpeista. Auditoinnin aikana henkilöstöllä oli mahdollisuus tarkastella kriittisesti omaa työtään ja pohtia käytännön toimintatapoja, mikä vahvisti uskoa tiimin ja kollegoiden asiantuntemukseen sekä auttoi tarkastelemaan korkeakoulun toimintaa uudesta, positiivisesta näkökulmasta. Samalla opittiin arvostamaan korkeakoulun hyviä käytäntöjä ja havaittiin kehitystä, jota oli tapahtunut edellisen auditoinnin jälkeen.

Auditointi loi myös erinomaisen tilaisuuden verkostoitua kollegoiden kanssa, joihin ei arjessa välttämättä tule törmänneeksi. Työpajat ja keskustelut mahdollistivat vuoropuhelua ja yhteistyötä eri alojen ja toimipisteiden välillä, ja yhteisöllinen sekä avoin ilmapiiri sai erityistä kiitosta työpajojen osalta.

Rennompi ja osallistavampi ilmapiiri

tukemaan auditointiprosessia

Huolellinen valmistautuminen tunnistettiin onnistuneen auditointikokemuksen keskeiseksi tekijäksi, sillä sen avulla osallistujat saivat selkeämmän kuvan auditoinnin tavoitteista, arvioitavista teemoista sekä Humakin vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Tämä valmistautuminen kannusti pohtimaan myös omassa työssä tehtyä laatu- ja vaikuttavuustyötä. Vaikka audi-

tointiprosessi saattoi aluksi jännittää, se osoittautui lopulta myönteiseksi ja opettavaiseksi kokemukseksi.

Jatkossa jännityksen lievittämiseksi auditointitilanteen ilmapiiriä voitaisiin tehdä vieläkin rennommaksi ja vuorovaikutteisemmaksi. Esimerkiksi visuaalisten apuvälineiden, kuten diojen, käyttö haastattelukysymysten selkeyttämiseksi voisi helpottaa osallistujien vastaamista. On myös tärkeää varmistaa, että jokainen saa riittävästi aikaa ja tilaa jakaa omat näkemyksensä, jotta osallistujilla ei ole tunnetta kiireestä tai siitä, että heidän mielipidettään ei kuulla. Avoin ja keskusteleva lähestymistapa voi vähentää haastattelutilanteiden ”kuulustelumaista” tunnelmaa ja vahvistaa ajatusta, että auditointi on ennen kaikkea tilaisuus oppia ja kehittyä.

Työpajoissa on tärkeää huolehtia, että kaikilla osallistujilla on mahdollisuus tulla kuulluiksi ja tuoda omat näkemyksensä esiin. Tämä onnistuu hyödyntämällä erilaisia osallistavia menetelmiä, jotka varmistavat jokaiselle puheenvuoron, ja luomalla ilmapiirin, jossa kaikki kokevat aidosti osallistuvansa.

Opiskelijat ja sidosryhmät

vahvistamassa laatukulttuuria

Myös opiskelijat ja sidosryhmät kokivat auditoinnin kiinnostavana ja opettavaisena. Joillekin kokemus oli ensimmäinen, kun taas toiset olivat osallistuneet auditointiin aiemmin. Prosessi tarjosi osallistujille syvemmän käsityksen auditoinnin merkityksestä ja heidän roolistaan siinä.

Auditoinnissa korostuivat opiskelijoiden moninaisuus sekä sidosryhmien keskeinen rooli korkeakoulun kehittämisessä. Mahdollisuus kuulla toisten opiskelijoiden näkemyksiä koettiin tärkeänä ja arvokkaana osana prosessia. Palautteen antaminen tarjosi opiskelijoille myös tilaisuuden verkostoitua, mikä vahvisti yhteisöllisyyden tunnetta. Osalle työpajatyöskentely oli jopa voimaannuttava kokemus, jossa osallistuminen toi lisää innostusta ja yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Suosituksset ja kehittämis ehdotukset

auditointiprosessiin

Korkeakouluilla on lakisääteinen velvollisuus osallistua toimintaansa koskevaan ulkoiseen arviointiin kuuden vuoden välein. Auditointien kautta saadut palautteet tarjoavat arvokkaita suosituksia, jotka ohjaavat Humakin kehittämistyötä tulevia arviointeja varten. Palautteen perusteella voidaan tunnistaa viisi keskeisintä suositusta korkeakouluille valmistautumisvaiheeseen ja viisi kehittämis ehdotusta auditointihaastatteluihin ja -työpajoihin.

Suosituksat auditointiin valmistautumiseen korkeakouluille:

1. Osallista mahdollisuuksien mukaan koko henkilöstö auditointiin liittyviin perehdytyksiin. Näin perehdytykset tukevat korkeakoulun laatukulttuuria ja tarjoavat koko henkilöstölle yhteisen mahdollisuuden kehittää toimintaa.
2. Varaa henkilöstölle riittävästi työaikaa auditoinnin valmistautumista ja itse auditointitilannetta varten.
3. Kannusta osallistujia valmistautumaan etukäteen konkreettisilla esimerkeillä toiminnan onnistumisista ja kehittämiskohteista.
4. Suunnittele haastattelu- ja työpajaryhmien etukätestapaamisia, jotta osallistajat voivat valmistautua ja jakaa ajatuksia ennen auditointia.
5. Tiedota opiskelijoita auditoinnista ja sen tavoitteista osana normaalia viestintää – ei vain auditointien yhteydessä.

Kehittämisehdotukset auditointihaastatteluihin ja -työpajoihin:

1. Vähäisempi kysymysten määrä haastatteluissa antaisi enemmän aikaa vastata kattavasti ja vähentäisi kiireen tuntua. Tämä vahvistaa kokemusta siitä, että kaikkien näkemyksiä kuullaan.
2. Visuaaliset apuvälineet, kuten diat kysymysten yhteydessä, voivat selkeyttää haastattelutilannetta ja helpottaa vastaamista.
3. Haastattelut voisivat olla nykyistä vuorovaikutteisempia ja keskustelevampia.
4. Työpajojen vastauslomaketta tulisi selkeyttää.
5. Työpajoissa olisi hyvä käyttää osallistavia menetelmiä, joilla varmistetaan, että osallistajat saavat riittävästi puheenvuoroja ja kokevat tulevansa kuulluiksi.

Auditointi kehittämisen ja yhteisöllisyyden tukena

Humakin kolmannelta auditointikierrokselta kerätty palaute osoittaa, että auditointi on paljon muutakin kuin ulkoinen arviointi – se on arvokas tilaisuus oppia, kehittyä ja vahvistaa koko korkeakouluyhteisön laatukulttuuria. Henkilöstön, opiskelijoiden ja sidosryhmien näkemykset ja kokemukset antoivat tärkeää palautetta, jonka avulla Humak voi edelleen kehittää toimintaansa tulevia auditointikierroksia varten. Myös Karvi kerää systemaattisesti palautetta toteuttamistaan auditoinneista sekä auditointiryhmiltä että auditoiduilta korkeakouluilta, ja käyttää sitä arviointitoiminnan kehittämiseen. Humakissa saatu palaute sisällytettiin Karvin toteuttamaan palautekyselyyn, joten osallistujien näkemykset ja kokemukset tulivat kuulluiksi myös laajemmin.

Korkeakoulujen

arviointimalli kehityksessä

Johanna Henriksson, asiantuntija (hallinto) | Humak

Titta Pohjamäki, hallintopäällikkö | Humak

Ammattikorkeakoulujen arviointiprosessi on keskeinen osa korkeakoulutuksen kehittämistä ja laatutyötä. Syksyllä 2024 käynnistettiin Karvin neljännen kierroksen auditointimallin suunnittelu, jossa kuulemistilaisuudet ovat olleet tärkeässä roolissa. Niissä on erityisesti pyritty huomioimaan kolmannen kierroksen palautteet ja kehittämään mallia niiden pohjalta. Esimerkiksi Humak on tuonut palautteessaan esille tarpeen keventää ja tarkentaa mallia, mikä nousi esiin myös lokakuussa 2024 järjestetyssä ammattikorkeakoulujen auditointikuulemistilaisuudessa.

Karvi on laatinut vaiheistetun suunnitelman mallin kehittämiseksi, jossa sidosryhmien palautteella on keskeinen merkitys. Suunnittelutyö etenee seuraavasti: ensimmäiset kuulemistilaisuudet pidettiin syksyllä 2024, lisäpalautetta mallin luonnoksesta ja pilottikäsikirjasta kerätään keväällä 2025, pilottiarvioinnit toteutetaan vuonna 2026, ja varsinainen arviointikierros käynnistyy vuonna 2027. Tämä aikataulu mahdollistaa mallin huolellisen kehittämisen ja varmistaa, että se vastaa korkeakoulujen tarpeisiin ennen laajempaa käyttöönottoa.

Tässä artikkelissa tarkastellaan neljännen kierroksen auditointimallin kehitystyötä ja kuulemisessa esiin nousseita keskeisiä näkökulmia, joiden taivotteena on tukea korkeakoulujen laatutyötä entistä tehokkaammin.

Keskeiset havainnot ja kehitysehdotukset

neljännen kierroksen kuulemisista

Neljännen kierroksen arviointimallin suunnittelussa on kuulemisten perusteella korostunut tarve keventää ja fokusoida auditointiprosessia. Ammattikorkeakoulut pitävät mallia paikoin liian raskaana, mikä voi vaikeuttaa sen hyödyntämistä kehittämistyössä. Kuulemisissa on esitetty, että malli jaetaisiin kahteen osaan: yleiseen, kaikille yhteiseen osioon ja valinnaisiin teemakoreihin. Tämä mahdollistaisi vertailtavuuden säilyttämisen samalla, kun korkeakoulut voisivat painottaa strategisesti itselleen tärkeitä alueita, kuten jatkuvaa oppimista, vastuullisuutta tai TKI-toiminnan kehittämistä. Tämä joustavuus tukisi yksilöllistä kehittämistyötä ja lisää sitoutumista auditointiprosessiin.

Ammattikorkeakoulujen palautteessa korostettiin myös tarvetta vahvistaa ei-tutkintoon johtavan koulutuksen arviointia ja integroida jatkuva oppiminen tiiviimmin korkeakoulujen ydintehtäviin. Lisäksi kestävä kehitys ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus nousivat keskeisiksi teemoiksi, jotka tulisi sisällyttää arviointimalliin entistä selkeämmin. Johtamisen ja tukipalveluiden arvioinnin osalta toivottiin kevennystä, jotta resursseja voitaisiin kohdentaa ydintehtävien laadun ja vaikuttavuuden varmistamiseen.

Kuulemisissa kiitettiin auditointiprosessin keskeisiä työkaluja, kuten vertaisarviointia, itsearviointia ja työpajoja, joita pidettiin erinomaisina kehittämisen välineinä. Samalla kuitenkin toivottiin, että niiden käytännön toteutusta selkeytettäisiin, jotta työkalujen hyödyt voitaisiin maksimoida ja prosessin sujuvuutta parantaa entisestään. Erityisesti päällekkäisyyksien vähentäminen ja selkeämpi ohjeistus nousivat esiin tarpeina. Digitaalinen raportointi ja tiedon avoimuus saivat kiitosta, ja niiden nähtiin olevan olennaisia läpinäkyvyyden ja hyvien käytäntöjen jakamisen välineitä. Palautteessa toivottiin myös, että digitaalisten työkalujen kehittämistä jatketaan, jotta raportointi olisi entistä sujuvampaa.

Kuulemisten pohjalta on myös tullut esiin toive, että arviointimalli vastaisi entistä paremmin eurooppalaisten laatustandardien (ESG) vaatimuksia. Tällä varmistettaisiin sen kansainvälinen vertailukelpoisuus, joka on tärkeää, kun suomalaisia korkeakouluja arvioidaan ja vertaillaan kansainvälisesti.

Arviointimallin rooli korkeakoulujen kehittämisessä

Neljännän kierroksen arviointimallin tarkoituksena on entistä paremmin tukea korkeakoulujen strategista kehitystä ja vahvistaa niiden yhteiskunnallista roolia. Ammattikorkeakoulut toivovat, että malli ei ainoastaan mitata laatua, vaan myös tukee organisaatioiden pitkäjänteistä kehittämistä ja strategista suuntaa. Tämä vaatii joustavuutta ja selkeyttä, jotta korkeakoulut voivat kohdistaa resurssejaan ja kehittämistoimiaan tärkeimpiin osa-alueisiin.

Yhteenvetona voidaan todeta, että neljännän kierroksen auditointimallin suunnitteluprosessissa on ollut keskeistä kuulla korkeakouluja ja muita sidosryhmiä, jotta auditointi vastaa paremmin nykypäivän haasteisiin ja tarpeisiin. Palautteet korostavat mallin keventämistä, selkeyttämistä ja kohdentamista siten, että se tukee korkeakoulujen kehittämistä ja strategista työtä. Tulevat kuulemiset ja pilotoinnit antavat mahdollisuuden edelleen hienosäätää mallia, mutta on selvää, että yhteinen tavoite on luoda auditointimalli, joka tukee korkeakoulujen kehittymistä entistä paremmin.

