

# ”Nyt tehdään enemmän yhdessä” – Oulun ammattikorkeakoulun sisäinen auditointi 2016

Isola Marianne, Ahvenlampi Sari

19.4.2016 ::

## Metatiedot

**Nimeke:** ”Nyt tehdään enemmän yhdessä” – Oulun ammattikorkeakoulun sisäinen auditointi 2016

**Tekijä:** Isola Marianne; Ahvenlampi Sari

**Aihe, asiasanat:** ammattikorkeakoulut, arviointi, auditointi, kehittäminen, korkeakoulut

**Tiivistelmä:** Talvella 2016 järjestettiin Oulun ammattikorkeakoulussa järjestyksessään neljäs sisäinen auditointi. Kohteina olivat korkeakoulun laatu politiikka, laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen ja laatujärjestelmän kehittäminen. Vertaisarviointi pohjautui koulutusosastojen ja palveluyksiköiden syksyllä 2015 tehtyihin itsearviointeihin näistä kolmesta kohteesta.

Auditointiryhmät haastattelivat opettajia, palveluhenkilökuntaa, johtoa, opiskelijoita ja ulkoisia sidosryhmiä. Vaikka jokainen ryhmä toimi itsenäisesti, toistuivat vahvuudet ja kehittämiskohteet ryhmien raporteissa. Uudistettu organisaatio koettiin positiivisena: muutoksen myötä keskusteluyhteyksien koettiin lisääntyneen ja uudistus nähtiin tärkeänä yhtenäisten käytänteiden kehittämisessä. Palveluyksiköiden luomista pidettiin hyvänä asiana. Lisäksi vahvuutena näkyi erityisesti henkilökunnan, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien kehittämismyönteisyys.

Kehittämiskohteissa esiin nousivat erityisesti johtamisjärjestelmän kehittäminen, osallistamisen ja vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen sekä yhteisöllisyyden kehittäminen, viestinnän ja vuorovaikutteisuuden parantaminen sekä henkilöstö- ja sidosryhmäpalautejärjestelmät.

**Julkaisija:** Oulun ammattikorkeakoulu, Oamk

**Aikamääre:** Julkaistu 2016-04-19

**Pysyvä osoite:** <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201604018931>

**Kieli:** suomi

**Suhde:** <http://urn.fi/URN:ISSN:1798-2022>, ePooki - Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut

**Oikeudet:** Julkaisu on tekijänoikeussäännösten alainen. Teosta voi lukea ja tulostaa henkilökohtaista käyttöä varten. Käyttö kaupallisiin tarkoituksiin on kielletty.

## Näin viittaat tähän julkaisuun

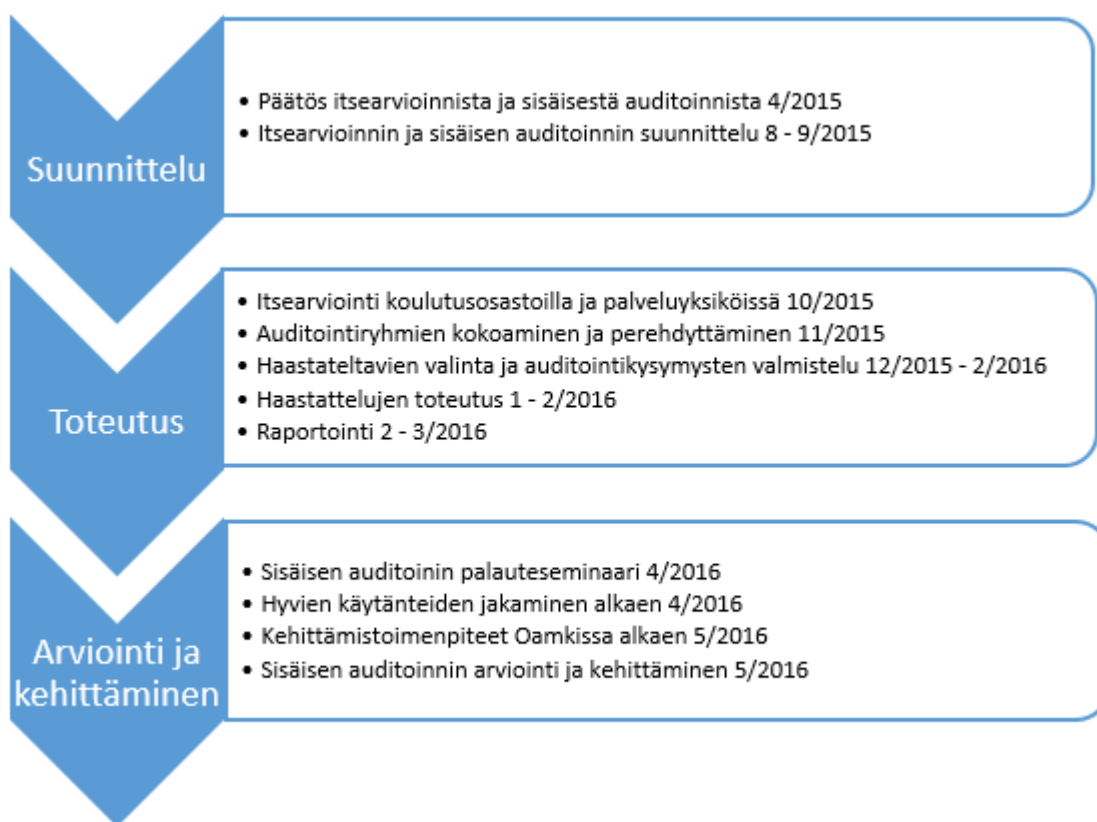
Isola, M. & Ahvenlampi, S. 2016. ”Nyt tehdään enemmän yhdessä” – Oulun ammattikorkeakoulun sisäinen auditointi 2016. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 11. Hakupäivä 21.4.2016. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe201604018931>.

**”Kehittämisvastuu on kaikilla: laatu tulee jokaisen osallistumisesta.” Henkilöstön, opiskelijoiden ja ulkoisten sidosryhmien kehittämishalukkuus ja sitoutuminen nousivat sisäisessä auditoinnissa keskeisiksi vahvuuksiksi.**

## Johdanto

Sisäinen arviointi tukee korkeakoulun kehittämistä. Oulun ammattikorkeakoulussa (Oamk) sisäisiä auditointeja on järjestetty neljä kertaa. Korkeakoulujen arviointineuvoston (nykyisin Kansallinen koulutuksen arviointikeskus, Karvi) toteuttamassa ulkoisessa auditoinnissa 2011 Oamkin sisäiset auditoinnit nostettiin yhdeksi hyväksi käytänteeksi <sup>[1]</sup>.

Sisäinen auditointi on vertaisarviointia, jossa selvitetään millä tavalla laatujärjestelmä palvelee eri ryhmiä Oamkissa ja mitä kehittämistarpeita he siinä näkevät. Näin saadaan uusia näkökulmia ammattikorkeakoulun kehittämistä varten. Tavoitteena on lisäksi hyvien käytänteiden esiin tuominen, arviointiosaamisen kehittyminen, verkostoituminen ja toiminnan yhteinen kehittäminen. (Kuvio 1.)



KUVIO 1. Sisäinen auditointiprosessi etenee päätöksestä suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämiseen PDCA-syklin mukaisesti

Oamkissa sisäisen auditoinnin kohteiksi valittiin organisaation ja johtamisjärjestelmän muutoksen perusteella Karvin ulkoisessa auditoinnissa käyttämät kohteet:

1. Korkeakoulun laatupolitiikka
2. Laatujärjestelmän kytkeytyminen strategiseen johtamiseen ja
3. Laatujärjestelmän kehittäminen <sup>[2]</sup>.

Vertaisarviointi pohjautui koulutusosastojen ja palveluyksiköiden syksyllä 2015 tekemiin itsearviointeihin näistä kolmesta kohteesta <sup>[3]</sup>. Itsearviointiraportteja laadittiin yhteensä 20 kappaletta: koulutusosastoilta 11 ja palveluyksiköistä yhdeksän. Sisäisiä auditointeja ilmoittautui mukaan niin runsaasti, että auditointia varten pystyttiin muodostamaan kuusi ryhmää. Oamkissa on onnistuttu osallistamaan hyvin opiskelijoita ja sidosryhmien edustajia vertaisarvioijiksi: henkilökunnan lisäksi heitä on ollut joka kerta mukana, niin myös tänäkin vuonna.

Sisäisen auditoinnin ryhmät aloittivat työskentelynsä marraskuussa 2015. Jokaisessa ryhmässä oli sekä uusia auditoijia että jo aiemmin vertaisarvioinneissa mukana olleita (kuva 1). Kaikissa ryhmissä oli työskentelyä tukemassa myös laatukoordinaattori Hallintopalveluista. [\[4\]](#)

Auditointiryhmät päättivät ketä haluavat haastatella, suunnittelivat päivän aikataulutuksen ja ohjelman sekä laativat kysymykset. Haastattelut toteutettiin tammi-helmikuussa. Haastateltavina oli opettajia, palveluhenkilökuntaa, johtoa, opiskelijoita ja ulkoisia sidosryhmiä yhteensä 110 henkilöä: 77 henkilökunnan edustajaa, 18 opiskelijaa ja 15 sidosryhmäedustajaa. Jokaiselle auditointiryhmälle varattiin haastatteluihin yksi päivä ja ryhmät haastattelivat sen aikana kolmea tai neljää eri ryhmää. Haastattelupäivän jälkeen ryhmät työstivät yhteistoiminnallisesti raporttia valmiille pohjalle, ja ne valmistuivat maaliskuun ensimmäisen viikon aikana. Vaikka jokainen ryhmä toimi itsenäisesti, toistuivat vahvuudet ja kehittämiskohteet ryhmien raporteissa yllättävän samankaltaisina. [\[5\]](#)

Raportit sijoitettiin henkilöstöintra Heimoon ja opiskelijaintra Oivaan kaikkien oamkilaisten nähtäville. Sisäisen auditoinnin tuloksia käsitellään koulutusosastoilla ja palveluyksiköissä kevään 2016 aikana. Tuloksista laaditun koonnin perusteella Oamkin johtoryhmä päättää kehittämistoimenpiteistä, niiden aikataulusta sekä seurannasta.

Auditoidijat kokivat sisäiseen auditointiin osallistumisen positiivisena. Palautteessaan he toivat esille, että oli mukava oppia tuntemaan muiden koulutusosastojen ja palveluyksiköiden henkilöitä ja toimintaa. Sidosryhmien haastattelussa taas kirkastui, miltä Oamkin toiminta näyttää ulkoapäin katsottuna. [\[6\]](#)



KUVA 1. Sisäisen auditoinnin ryhmä työssä. Kuvassa vasemmalta Arja Räinä-Räisänen, Riitta Tötterström, Ismo Kinnunen, Hanna Maria Kotovaara ja Päivi Rautio (kuvaaja: Marianne Isola)

## Sisäisen auditoinnin tulokset henkilöstöryhmittäin

### Henkilökunnan palaute: "Selkeämpi organisaatorakenne on hyvä juttu"

Läpi haastattelujen vahvuudeksi nousi uudistettu organisaatiomalli, jossa yksiköiden tilalle on muodostettu koulutusosastoja. Uuden organisaation etuna nähdään mahdollisuus kehittää yhtenäistä ja monialaisempaa Oamkia. Keskusteluyhteyden koetaan myös muuttuneen organisaatiomuutoksen myötä aiempaa toimivammaksi, minkä toivat esille sekä henkilökunnan että johdon edustajat. [\[6\]](#)

Palvelujen keskittäminen on haastattelujen perusteella selkeyttänyt ja tehostanut toimintaa. Palveluyksiköiden edustajat kokivat, että ovat saaneet oman työyhteisön, jolla on yhteinen tavoite ja tehtävät. Rajapinnat

koulutusosastoihin kuitenkin kaipaavat hiomista: ongelmaksi koetaan, että omaa toimintaa joudutaan sopeuttamaan koulutusosastojen toisistaan poikkeaviin toimintatapoihin. <sup>[61]</sup>

Johtamisjärjestelmä tunnetaan haastattelujen perusteella heikosti. Vasta tehdyn organisaatiomuutoksen pohjalta asiaa pidetään tässä vaiheessa luonnollisena. Vastuualueet ovat koko Oamkin tasolla osittain epäselviä: ei ole selvää, kuka mistäkin asiasta vastaa ja mitkä ovat toimintatavat, vaikka palveluysiköiden ja koulutusosastojen sisällä vastuunjaot vaikuttavat pääasiassa selkeiltä ja toimivilta. Vastuualueita on tarpeelliselta käydä läpi ja jakaa kuormitusta tasaisemmin. Koko organisaation tasolla johtamisjärjestelmä ja vastuualueet on tarpeellista saada näkyvämmiin esille. <sup>[61]</sup>

Oamkia pidetään hyvänä ja mielenkiintoisena työpaikkana ja lähiesimiesten työskentelyyn ollaan pääasiassa tyytyväisiä: henkilökunta koee voivansa antaa palautetta lähiesimiehilleen, ja he toimivat myös kehittämisasioissa linkeinä eteenpäin. Henkilöstö koee, että lähityöyhteisössä voi vaikuttaa asioihin ja kehittää omaa työtään. <sup>[61]</sup>

## Viestintä ja vuorovaikutus

Sisäinen viestintä ja vuorovaikutus koetaan kehittämiskohteeksi: keinoja avoimempaan viestintään on haastattelujen perusteella tarpeen pohtia. Avoin vuorovaikutus edistää yhteisöllisyyttä ja kehittää osaltaan myös yhteistä toiminnan kehittämisen kulttuuria. Tällä hetkellä viestintä vaikuttaa tapahtuvan ylhäältä alaspäin. Lisäksi koetaan, että päätöksistä ei kerrota yhtenäisellä tavalla kaikille, vaan esimerkiksi palveluysiköihin tulee toisinaan eri tietoa kuin koulutusosastoille. <sup>[61]</sup> Viestintä on organisaatiossa kaiken toiminnan peruspilari.

*“Viestintä, yhteistyö [on] tärkeää”,* toteaa yksi haastateltavista, kun kysyttiin, mitä hän erityisesti haluaa nostaa esille.

Henkilöstöintra Heimo nousi haastatteluissa selkeästi yhdeksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi. Se koetaan hankalaksi käyttää, esimerkiksi tieto on hajallaan useassa paikassa eikä hakutoiminto tue riittävän hyvin tiedon etsintää. Osittain vanhentuneen materiaalin vuoksi tiedon luotettavuutta pidetään myös heikkona. <sup>[61]</sup> Heimon kehittäminen on aloitettu kevään 2016 aikana, ja sisäisen auditoinnin palautteet huomioidaan kehitystyössä. Uudistunut Heimo otetaan käyttöön vuonna 2017.

Koska Heimon ei ole koettu palvelevan riittävän hyvin sisäisen viestinnän välineenä, ovat palveluysiköt ja koulutusosastot ottaneet oma-aloitteisesti käyttöön muita kanavia, kuten esimerkiksi Yammer, Sharepoint ja wiki-tyyppisiä alustoja. <sup>[61]</sup> Tällä hetkellä tieto jakaantuu entistä useampaan paikkaan eikä sekava tilanne palvele avoimuutta organisaatiossa. Viestintäkanavien valintaa on tarpeen pohtia ja linjata yhteisesti, mitä Oamkissa käytetään ja millä tavalla. Tämän tunnistavat myös haastateltavat:

*“[Materiaalia on] verkkolevyllä, jonkin verran [käytössä] sharepoint, viikkopalavereissa jammerissa. Liian paljon paikkoja joihin laitetaan juttuja.”*

Vuorovaikutuksen lisäämiseen toivotaan kiinnitettävän huomiota ja erityisesti esille nousivat vapaamuotoiset tilaisuudet, joissa voidaan tavata ja keskustella ajankohtaisista asioista. Nämä tukisivat myös yhteisen oamkilaisen identiteetin kehittymistä. Osassa koulutusosastoja toimii tälläkin hetkellä säännöllisesti järjestettäviä vapaamuotoisia tapaamisia. <sup>[61]</sup> Oamkissa ollaan parhaillaan selvittämässä työyhteisöviestinnän nykytilaa. Työssä huomioidaan sisäisen auditoinnin palautteet ja kehittämistoimenpiteistä päätetään johtoryhmässä.

## Osallistaminen ja yhteistyö

Haastattelujen aikaan oltiin tilanteessa, jossa aiempi strategia oli vielä voimassa, ja uutta strategiaa työstettiin. Haastattelujen perusteella henkilöstön ja ulkoisten sidosryhmien osallistamista laajasti ja systemaattisesti strategian tekemiseen pidetään tärkeänä. Strategia nähdään merkittävänä välineenä, mutta tällä hetkellä se jää helposti arjessa oman työn ulkopuolelle. Osallistaminen strategiatyöhön edistää myös siihen sitoutumista. <sup>[61]</sup>

Erityisen voimakkaasti haastatteluissa nousi esiin kehittämismyönteisyys ja sitoutuminen toiminnan kehittämiseen.

*“Oamkissa on kehittämisen ja uudistumisen meininki ja ihanat opiskelijat”,* summasi eräs haastateltavista.



Haastatteluissa ehdotettiin, että Oamkin toimintaa profiloitaisiin voimakkaammin. Profiilia pitäisi tehdä tunnetummaksi ulkoisille sidosryhmille muun muassa aktiivisen, kohdennetun viestinnän sekä yhteisten tapaamisten ja hankkeiden kautta. Strategian tavoitteiden pitäisi näkyä toiminnassa arjen tasolla. <sup>[6]</sup>

On hyvä, että sidosryhmien edustajilta kerätään palautetta korkeakoulun toiminnan kehittämiseksi, mutta he eivät ole aina tietoisia palautteen vaikuttavuudesta. Sidosryhmät nostivat haastatteluissaan esille samoja kehityskohteita kuin henkilöstö: sidosryhmäyhteistyön suunnitelmallinen kehittäminen, vaikuttava sidosryhmäpalautejärjestelmä ja kohdennettu sidosryhmäviestintä. <sup>[6]</sup> On arvokasta, että Oamkin ulkoiset sidosryhmät ovat sitoutuneet korkeakoulun kehittämiseen. Käytänteitä, jotka tukevat tavoitteellista, pitkäjänteistä ja vastavuoroista yhteistyötä täytyy kehittää yhdessä heidän kanssaan.

## **”Oamkissa on tekemisen meininki!” toteavat opiskelijat**

Auditointiryhmä haastatteli erikseen alkuvaiheen ja loppuvaiheen opiskelijoita sekä monimuoto- ja master-koulutuksen opiskelijoita. Oli mukava havaita, että haastatteluista välittyi yleinen tyytyväisyys ja kehittämismyönteisyys. Palautekäytännöt tuntuvat olevan toimivia, ja opiskelijat osaavat kertoa esimerkkejä siitä, miten toimintaa on opiskelijapalautteen mukaan kehitetty. Opettajia kuvailtiin innostuneiksi, ja erityisesti opettajatuutorien aktiivista ja jämäkkää toimintaa keuhuttiin. Työelämäyhteistyöhön ollaan opiskelijoiden puolelta pääsääntöisesti tyytyväisiä ja sitä toivotaan enemmän - tosin alakohtaisia erojakin löytyi. <sup>[6]</sup>

Haastattelujen perusteella vaikuttaa siltä, että viestinnässä ei oteta tarpeeksi huomioon opiskelijoiden tiedontarpeita. Korkeakoulun pääosin yksisuuntaiset viestintä- ja ohjauskanavat eivät ole pysyneet ajan tasalla verrattuna opiskelijoiden yhteisölliseen tapaan toimia: opiskelijat saavat ja jakavat tietoa pääsääntöisesti Facebookin ja WhatsAppin ryhmien kautta. Sisäisen auditoinnin tulosten perusteella Oamkissa on syytä kehittää voimakkaasti opiskelijoille suunnatun viestinnän kanavia ja sisältöjä.

*”Ne on sellaisia luovia vertaistukiryhmiä”,* kuvaili eräs opiskelija. <sup>[6]</sup>

Opiskelijat toivoivat, että opiskelun kannalta olennaiset asiat löytyvät kootusti yhdestä paikasta <sup>[6]</sup>. Oamkin opiskelijajaintra Oivan kehitystyö on parhaillaan käynnissä, joten ainakin tämä toive saadaan toteutettua. Kehitystyössä huomioidaan opiskelijoiden muutkin palautteet. Opiskelijat kantoivat myös huolta opintojen tasalaatuisuudesta: he toivoivat, että laatu näkyy samanlaisena toimintana kaikille ryhmille eikä vaihtele kampusten, tutkinto-ohjelmien tai opettajien mukaan <sup>[6]</sup>. Laatujärjestelmän kehittäminen tähtää samaan tavoitteeseen.

Oamkin positiiviset opiskelijat ovat epäilemättä korkeakoulun voimavara. Opiskelijat arvostavat huolenpitoa ja yhteisöllisyyttä ja toteuttavat näitä omassa toiminnassaan itsekkin. Ratkaisevaa on, miten Oamk pystyy omalla toiminnallaan tukemaan tätä osallisuutta ja pitämään ”tekemisen meininkiä” käynnissä.

## **Johtopäätökset**

Oamkissa viime vuosina tehdyt suuret uudistukset koetaan hyvinä asioina. Yksikkörakenteen purkaminen sekä koulutusosastojen ja palveluyksiköiden muodostaminen nähdään toimivana uudistuksena, kun tavoitteena on luoda korkeakoululle yhtenäisiä käytänteitä ja toimintatapoja.

Oamkissa on asiantunteva ja kehittämiseen sitoutunut henkilökunta. On tärkeää miettiä, miten osallistumiselle annetaan enemmän tilaa ja henkilöstön potentiaali saadaan yhteisöllisesti suunnattua koko Oamkin kehittämiseen. On erinomaista, että myös ulkoiset sidosryhmät ja opiskelijat ilmaisivat halunsa olla mukana kehittämässä Oamkista entistä parempaa korkeakoulua.

Keskeisinä kehittämiskohteina sisäisessä auditoinnissa nousi esille johtamisjärjestelmän kehittäminen, viestintä ja vuorovaikutus sekä ulkoisten sidosryhmien ja henkilöstön palautekäytänteiden kehittäminen <sup>[6]</sup>. Luontevalle ja säännölliselle vuorovaikutukselle on tarpeen miettiä sopivia kanavia: ainakin tiedontarpeita selvittämällä viestintää saadaan suunnattua osuvammaksi. Palautejärjestelmien kehittäminen varmistaa sen, että kaikki tulevat kuulluksi.

Isojen muutosten jälkeen toimintatapojen uudistaminen vie oman aikansa. On hyvä asia, että sisäisessä auditoinnissa on saatu näkyville selkeitä kohteita, johon voidaan tarttua seuraavaksi. Eräs haastateltava kuvaili omaa koulutusosastoaan:

*”Mieletön sitoutuminen, sata lasissa lähdetään kehittämään <sup>[6]</sup>.”*

Tällä asenteella on hyvä jatkaa oamkilaisen laadun kehittämistä.

## Lähteet

1. [^](#)Nykänen, M., Aaltonen, M., Männistö, T., Puusaari, P., Sneck, M., Talvinen, K. & Saarilampi, M-L. 2012. Oulun seudun ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5. Hakupäivä 18.3.2016.  
[http://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA\\_0512.pdf](http://karvi.fi/app/uploads/2014/09/KKA_0512.pdf)
2. [^](#)Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2015. Korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointikäsikirja vuosiksi 2015–2018. Julkaisut 1. Hakupäivä 18.3.2016.  
[http://karvi.fi/app/uploads/2015/02/KARVI\\_0115.pdf](http://karvi.fi/app/uploads/2015/02/KARVI_0115.pdf)
3. [^](#)Oulun ammattikorkeakoulu. 2015. Koulutusosastojen ja palveluyksiköiden itsearviointiraportit. Julkaisematon.
4. [^](#)Oulun ammattikorkeakoulu. 2015. Sisäinen auditointi 2016. Sisäisen auditoinnin käsikirja. Julkaisematon.
5. [^](#)Oulun ammattikorkeakoulu. 2016. Sisäisen auditoinnin raportit. Julkaisematon.
6. [^](#) [abcdefghijklmnopqrstuvwxyz](#) Oulun ammattikorkeakoulu. 2016. Sisäisen auditoinnin haastattelut 27.1.–11.2.2016.