



Oamk Journal

Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja

Tämä on alkuperäisen julkaisun rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

This is an electronic reprint of the original publication. This version may differ from the original in pagination and typographic detail.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä/Please cite the original version:

Mattila, O., Hipp, K., Koivunen, K., Kukkola, A., Moisanen, K., Niemistö, R., Päätaalo, K., Rouhelo, A., Sinkkonen, M. & Tikkanen, P. 2023. Kohti uudistuvia sote-johdamisen ydinkompetensseja. Oamk Journal 102/2023. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2023060151818>

Kohti uudistuvia sote-johtamisen ydinkompetensseja

27.6.2023 - Mattila Outi, Hipp Kirsi, Koivunen Kirsi, Kukkola Annukka, Moisanen Kirsi, Niemistö Riku, Pääatalo Kati, Rouhelo Anne, Sinkkonen Merja, Tikkanen Päivi

Kansallinen sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen YAMK-koulutuksen verkosto perustettiin vuonna 2020. Sen yhdeksi tärkeimmäksi tavoitteeksi määriteltiin sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon johtamiskoulutuksen sisällöllinen kehittäminen verkostoyhteistyönä. Verkoston yhteistyönä yksi teemaryhmistä on tuottanut alustavan konsensuksen sosiaali- ja terveysalan johtamisosaamisen ydinkompetensseista.

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon (YAMK) oli Suomessa suorittanut vuoden 2021 loppuun mennessä 33 336 opiskelijaa [1]. Määrä on vahvassa kasvussa, koska vuonna 2021 YAMK-opinnot aloitti jo yli 8 100 uutta opiskelijaa, ja samana vuonna joka viides ylemmän korkeakoulututkinnon eli maisteritasoisen tutkinnon suorittanut valmistui ammattikorkeakoulusta. Uraseurantakyselyssä [2] saatujen tietojen mukaan 80 prosenttia valmistuneista ilmoitti, että YAMK-tutkinnon suorittaminen oli edistänyt heidän työmarkkina-asemaansa ja kolmannes valmistuneista toimi johto- tai esihenkilötehtävissä viisi vuotta valmistumisensa jälkeen.

YAMK-tutkintojen tavoitteena on vastata työelämässä tarvittaviin osaamistarpeisiin, jotka sosiaali- ja terveys (sote) -alalla uudistuvat erilaisten toiminnallisten ja organisatoristen muutosten myötä. Uudet hyvinvointialueet muodostavat entistä laajemman toimintaympäristön, jossa sote-alan johtaminen ja johtajien rooli on merkittävä jokaisella organisaation johtamistasolla. Johtamiseen sote-alalla on kohdistunut myös laajalti yhteiskunnallista kritiikkiä. Näiden syiden perusteella YAMK-koulutuksissa on kiinnitetty erityistä huomiota alan johtamisosaamisen kehittämiseen yhteisesti eri ammattikorkeakoulujen kesken.

Sote-alan johtamisen ja kehittämisen YAMK-koulutuksen verkosto

Sosiaali- ja terveystieteiden johtamisen ja kehittämisen YAMK-koulutuksen verkosto perustettiin kolme vuotta sitten. Ammattikorkeakouluissa on vahvaa johtamis- ja kehittämisosaamista, joka verkoston ja YAMK-koulutuksen avulla leviää laajalle. Kansallisessa verkostossa on edustus 19 ammattikorkeakoulusta. Verkostoon kuuluu yli 50 johtamisen ja kehittämisen YAMK-tutkinto-ohjelmien opettajaa ja johtamis- ja kehittämisosaamisen asiantuntijaa.

Verkoston tavoitteena on vahvistaa sote-alan johtamiskoulutuksen profiilia, proaktiivista vaikuttamista ja yhteisöllistä oppimis- ja työskentelykulttuuria. Verkostossa toimii viisi teemaryhmää, joiden tavoitteiden avulla pyritään varmistamaan työelämän muuttuviin osaamistarpeisiin vastaava johtamisosaaminen, kehittämään koulutuksen pedagogiikkaa, vahvistamaan TKI-yhteistyötä ja kansainvälistä yhteistyötä. Lisäksi tavoitteena on edistää ammattikorkeakoulujen ja opettajien jaettua asiantuntijuutta ja yhteiskunnallista vaikuttamista.

Yhteinen johtamisosaaminen YAMK-koulutuksessa

Sote-alan YAMK-koulutusten osaamisvaatimusten taustalla ovat kansallisen tutkintojen viitekehyksen mukaiset osaamistasokuvaukset sekä Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (Arene ry) suositukset niiden soveltamisesta ja ammattikorkeakoulujen yhteisistä kompetensseista. YAMK-tutkinnot asettuvat kansallisessa osaamistasokuvauksessa tasolle 7, jossa johtamisosaaminen tuodaan esiin kahdella tavalla. Tutkinnon suorittanut osaa johtaa asioita ja/tai ihmisiä sekä johtaa ja kehittää monimutkaisia, ennakoimattomia ja uusia strategisia lähestymistapoja. [3]

Arene [4] suosittaa YAMK-tutkintojen yhteisiksi kompetensseiksi seuraavia:

- oppimaan oppiminen
- työelämässä toimiminen
- eettisyys
- kestävä kehitys

- ennakoiva kehittäminen
- kansainvälisyys ja monikulttuurisuus.

Johtaminen tuodaan esiin erityisesti työelämässä toimimisen kompetenssissa. YAMK-tutkinnon suorittaneen tulee osata kehittää ja johtaa työyhteisöä sekä uudistaa työelämää. Käytännössä tämä ilmenee moninaisena työyhteisön kehittämisenä ja johtamisena esimerkiksi tiimityöskentelyn, viestinnän, työyhteisön hyvinvoinnin ja resilienssin kehittämisenä sekä teknologian ja digitalisaation hyödyntämisenä. Arenen suosituksissa johtamisosaaminen sisältyy jossakin muodossa myös kaikkiin muihin kompetensseihin, joten johtamisosaaminen kuvataan suosituksissa varsin keskeisenä. Kuvioon 1 on koottu tiivistäen johtamisosaamisen eri ulottuvuudet hyödyntäen eurooppalaista tutkintojen ja osaamisen viitekehystä (taso 7) sekä Arenen yhteisiä kompetensseja (YAMK-taso).



KUVIO 1. Johtamisosaaminen YAMK-tasolla yleisissä kompetensseissa ja osaamistasokuvauksissa.

Osaamistasokuvausten sekä Arenen suositusten perusteella YAMK-tutkinnon suorittaneelta odotetaan vahvaa ja laajaa johtamisosaamista. Ensinnäkin on osattava johtaa siten, että saavutetaan kestäviä, vastuullisia ja eettisiä ratkaisuja ja toimintatapoja. Toiseksi on osattava johtaa niin asioita kuin ihmisiä, tiimejä ja työyhteisöjäkin tukien osaamisen kehittämistä ja oppimista. Kolmantena osaamisalueena voidaan havaita kansainvälisesti orientoitunut ja tulevaisuutta ennakoiva osaaminen, joka sisältää uusien ratkaisujen kehittämistä.

Johtamisosaamisen osa-alueet sote-alalla

Sote-johtamisosaamisen ydinkompetenssien muodostamisen taustalla oli kansainvälisessä hankkeessa toteutettu kirjallisuuskatsaus terveysalan johtamisosaamisen sisällöistä ja malleista. Kirjallisuuskatsausta päivitettiin teemaryhmässä kirjallisuushaulla sosiaalialan osalta keväällä 2021. Tämän jälkeen kaksi teemaryhmään kuuluvaa henkilöä teki alustavan teemoittelun katsauksen ja kirjallisuushaun pohjalta. Alustavaa teemoittelua työstettiin edelleen teemaryhmässä järjestetyissä yhteiskehittämisen työpajoissa syksyllä 2021 yhteisen konsensuksen muodostamiseksi. Teemaryhmään kuului 12 henkilöä, jotka olivat johtamisen YAMK-koulutuksessa toimivia yliopettajia, lehtoreita ja tutkinto-ohjelman vastuuhenkilöitä.

Työskentelyn tuloksena muodostui yhdeksän ydinkompetenssia: uudistava johtamisosaaminen, henkilöstövoimavarojen johtamisosaaminen, liiketoimintaosaaminen, strateginen johtamisosaaminen, vuorovaikutus- ja viestintäosaaminen, sote-alan asiantuntijaosaaminen, laatu- ja arviointiosaaminen, itsensä johtamisen osaaminen sekä hallinnollinen osaaminen. Taulukossa 1 esitetään sote-alan johtamisosaamisen alustavat ydinkompetenssit ja niiden alakompetenssit teemaryhmän työstämänä.

TAULUKKO 1. Sote-alan johtamisosaamisen alustavat ydinkompetenssit ja niiden alakompetenssit.

Uudistava johtamisosaaminen	Henkilöstövoimavarojen johtamisosaaminen	Liiketoimintaosaaminen
• Muutosjohtaminen • Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-osaaminen • Tiedolla johtaminen	• Henkilöjohtamisen prosessit • Osaamisen johtaminen • Työhyvinvoinnin johtaminen • Sitoutumisen ja	• Asiakkuuksien johtaminen • Talouden johtaminen • Myynti- ja markkinointiosaaminen

	- vaihtuvuuden johtaminen • Moninaisuuden johtaminen • Itseohjautuvuuden johtaminen	• Hankintaosaaminen • Yrittäjyysosaaminen
Strateginen johtamisosaaminen	Vuorovaikutus- ja viestintäosaaminen	Sote-alan asiantuntijaosaaminen
• Tulevaisuus- ja ennakointiosaaminen • Päätöksenteko-osaaminen	• Eettinen johtaminen • Etä- ja hybridi johtaminen	• Verkostojen johtaminen • Palvelurakenne- ja organisaatio-osaaminen • Monialaisuus ja moniammatillisuus
Laatu- ja arviointiosaaminen	Itsensä johtamisen osaaminen	Hallinnollinen osaaminen
• Vaikuttavuuden arviointi • Vaikutusten arviointi • Laadun arviointi ja kehittäminen • Näyttöön perustuvan sosiaali- ja terveydenhuollon johtaminen • Turvallisuusjohtaminen ja riskienhallinta	• Itsensä tunteminen • Hyvinvointi, stressin hallinta • Tavoitteellinen toiminta ja priorisointi • Palautteen vastaanottaminen ja reflektio	• Lainsäädäntö • Työsopimussäännökset • Sopimusosaaminen • Tietohallinto

Verkostoimaisella yhteiskehittämisellä kohti uudistuvaa johtamiskoulutusta

Ammattikorkeakoulujen YAMK-tutkinnot tuottavat merkittävän määrän osajia sosiaali- ja terveydenhuollon johtamistehtäviin eri tasoille. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen YAMK-koulutuksen verkosto on vahva toimija johtamisosaamisen ja tähän liittyvän koulutuksen kehittämisessä.

Yhteiskehittäen tuotetut alustavat ydinkompetenssit jäsentävät koulutuksen sisältöä sekä ymmärrystä johtamisosaamisen laajasta ja moniulotteisesta kokonaisuudesta muuttuvassa työ- ja toimintaympäristössä. Uudistuvien sote-johtamisen ydinkompetenssien yhteiskehittämistä on tarkoitus jatkaa toteuttamalla laajempi, kartoittava kirjallisuuskatsaus sekä ennakoimalla työelämäyhteistyössä tulevaisuuden johtamisosaamista. Sote-johtamisen ydinkompetenssien avulla mahdollistetaan työelämän tarpeisiin vastaava uudistuva johtaminen ja tätä tukeva alan johtamiskoulutus.

Outi Mattila

yliopettaja

Lapin ammattikorkeakoulu

Kirsi Hipp

tutkijayliopettaja

Hämeen ammattikorkeakoulu

Kirsi Koivunen

yliopettaja

Oulun ammattikorkeakoulu

Annukka Kukkola

yliopettaja

Centria-ammattikorkeakoulu

Kirsi Moisanen

yliopettaja

Kajaanin ammattikorkeakoulu

Riku Niemistö

yliopettaja

Vaasan ammattikorkeakoulu

Kati Päätaalo

yliopettaja

Oulun ammattikorkeakoulu

Anne Rouhelo

lehtori

Turun ammattikorkeakoulu

Merja Sinkkonen

yliopettaja

Tampereen ammattikorkeakoulu

Päivi Tikkanen

erityisasiantuntija

Savonia-ammattikorkeakoulu

Lähteet

[1] Tilastokeskus. 2023. Ammattikorkeakoulujen opiskelijat ja tutkinnot (Kansallinen koulutusluokitus 2016), 2002–2021. Hakupäivä 6.4.2023.

https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin_opiskt/statfin_opiskt_pxt_13k5.px/

[2] Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. 2022. YAMK-tutkinto vie työuralla eteenpäin. Hakupäivä 6.4.2023. <https://www.arene.fi/ajankohtaista/yamk-tutkinto-vie-tyouralla-eteenpain/>

[3] Opetushallitus. 2023. Tutkintojen viitekehysten osaamistasokuvaukset. Hakupäivä 16.3.2023. <https://www.oph.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/tutkintojen-viitekehukset>

[4] Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry. 2022. Suositus ammattikorkeakoulujen yhteisistä kompetensseista ja niiden soveltamisesta. Hakupäivä 16.3.2023. <https://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2022/Kompetenssit/Suositus%20ammattikorkeakoulujen%20yhteisiksi%20kompetensseiksi.pdf?t=1642539572>

METATIEDOT

Tyyppi: Artikkel

Julkaisija: Oulun ammattikorkeakoulu

Julkaisunumero: 102/2023

Julkaisuvuosi: 2023

Tekijätiedot: Mattila Outi, Hipp Kirsi, Koivunen Kirsi, Kukkola Annukka, Moisanen Kirsi, Niemistö Riku, Päättalo Kati, Rouhelo Anne, Sinkkonen Merja, Tikkanen Päivi

Oikeudet: [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Kieli: suomi

Pysyvä osoite: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2023060151818>

Tiivistelmä: YAMK-tutkintojen tavoitteena on vastata työelämän muuttuviin osaamistarpeisiin. Yksi keskeisistä osaamistarpeista on johtamisosaaminen. Osaamisvaatimuksia on kuvattu koskien YAMK-tutkintoja yleisesti, mutta johtamisosaamisen kompetensseja on tärkeää tarkastella myös alakohtaisesti. Tässä artikkelissa esittelemme alustavat sosiaali- ja terveysalan johtamisosaamisen ydinkompetenssit. Kompetenssit perustuvat kirjallisuuskatsaukseen ja yhteiskehittämisen työpajoihin osana Kansallisen sosiaali- ja terveysalan johtamisen ja kehittämisen YAMK-koulutuksen verkoston teemaryhmän toimintaa. Ydinkompetenssien avulla mahdollistetaan työelämän tarpeisiin vastaava, uudistuva johtaminen ja tätä tukeva alan johtamiskoulutus.