

LAADUNHALLINNAN ULKOINEN
OHJAUS JA ARVIOINTI
AMMATTIKORKEAKOULUISSA

Case: Korkeakoulujen arviointineuvoston auditoiman hyvän käytännön näkyminen ammattikorkeakoulun arjessa

LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden koulutusala
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Syksy 2011
Marjo Korteniemi

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

KORTENIEMI, MARJO:

LAADUNHALLINNAN ULKOINEN
OHJAUS JA ARVIOINTI
AMMATTIKORKEAKOULUSSA
Case: Korkeakoulujen arviointineuvoston arvioi-
man hyvän käytänteen näkyminen ammattikor-
keakoulun arjessa

Liiketalouden opinnäytetyö, 72 sivua, 8 liitesivua

Syksy 2011

TIIVISTELMÄ

Koulutuksen laatu on kilpailutekijä ja jatkuvan kehittämisen kohde niin Suomessa kuin Euroopassakin. Tässä opinnäytetyössä on tutkittu ammattikorkeakoulujen laadunhallintaa ensisijaisesti siltä kannalta, miten korkeakouluopetuksen laatua oppilaitoksen ulkopuolelta virallisilta tahoilta ohjataan ja arvioidaan. Tutkielman teoreettiseen osuuteen on koottu yhteen ne ulkoisen ohjauksen muodot, jotka jokaisen ammattikorkeakoulun on otettava huomioon omassa laadunhallinnassaan omien laadunvarmistusjärjestelmiensä ohella. Lisäksi teoriaosuudessa on lyhyesti pohdittu laadun näkökulmia korkeakouluopetuksessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö palkitsee hyvin menestyviä oppilaitoksia ennalta sovittujen kriteereiden pohjalta laadun edistämiseksi. Ministeriön alla toimiva Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) myös auditoi ammattikorkeakouluja antaen tunnustusta hyvistä käytänteistä. Opinnäytetyön case-osiossa otettiin tarkastelun kohteeksi yksi KKA:n vuonna 2005 arvioima hyvä käytänne, jota tutkittiin ns. ruohonjuuritasolla. Virallinen arviointiprosessi tuottaa tunnustuksen hyvälle käytänteelle ja opinnäytetyössä selvitettiin, miten tämä hyvä käytänne näkyy eri toimijoiden silmissä koulun arjessa.

Tässä yksittäisessä tapauksessa KKA:n arvioima hyvä käytänne, laatukulttuurin vahvistaminen, on tunnistettavissa tutkimuskohteessa edelleenkin kuuden vuoden jälkeen. Hyvä käytänne ei vielä suoraan korreloi laatua, mutta tunnustus on tässä tapauksessa toiminut kannustimena ylläpitää ja kehittää prosessia, joka tähtää laadun parantamiseen.

Avainsanat: auditointi, laatu, laatu korkeakouluopetuksessa, laadunvarmistus, hyvä käytänne

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

KORTENIEMI, MARJO:

EXTERNAL MEANS OF QUALITY
SUPERVISION AND EVALUATION AT
UNIVERSITIES OF APPLIED SCIENCES
Case: How a Good Practice, Audited by
FINHEEC, performs in Every Day School Life

Bachelor's Thesis in Business Studies, 72 pages, 8 appendices

Autumn 2011

ABSTRACT

The quality of education is a competitive factor and a target for continuous development work in Finland as well as in Europe. The purpose of this study is to explore quality management of universities of applied sciences primarily in terms of how quality is supervised and evaluated by national authorities. Universities of applied sciences have their own quality control systems, but the contribution to the theory of this thesis was to gather together the external means of quality control that each university must take into account. In addition, the theory part of the study also briefly discussed quality perspectives of higher education.

The Ministry of Education and Culture awards the most successful universities of applied sciences on their quality enhancement based on pre-determined criteria. The Finnish Higher Education Evaluation Council (FINHEEC) is an independent expert body assisting higher education institutions and the Ministry of Education in matters relating to quality evaluation. The FINHEEC audits quality control systems of higher education institutions giving recognition for best practices. In the empirical section of the study one such recognized good practice was taken into closer examination at the grassroots level. A formal evaluation process produces recognition of good practice. And this qualitative research clarifies how the students and staff experience the same good practice.

In this particular case, the good practice, i.e., the strengthening of a quality culture, evaluated by FINHEEC six years ago, is still recognized. A good practice does not directly correlate with quality, but in this case recognition has acted as an incentive to maintain and develop processes that aim to improve the quality.

Key words: audit, best practices, quality, quality control system, higher education

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
1.1	Tutkielman taustaa	1
1.2	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat	2
1.3	Tutkimusmenetelmät ja rajaukset	3
2	KOULUTUKSEN ULKOINEN LAADUN OHJAUS JA ARVIOINTI AMMATTIKORKEAKOULUISSA	5
2.1	Korkeakoulupoliittinen ohjaus Euroopan tasolla	6
2.1.1	Bolognan prosessi	6
2.1.2	Bolognan prosessi Suomessa	9
2.2	Kansallinen ohjaus ja laadunvarmistus	10
2.2.1	Tavoitesopimukset	11
2.2.2	Tuloksellisuusmittarit	13
2.2.3	Laatuyksiköt	16
2.2.4	Auditointi	22
2.3	Korkeakoulujen oma laadunvarmistus	27
3	LAATU JA LAADUNVARMISTUS KORKEAKOULUSSA	31
3.1	Näkökulmia laadusta korkeakouluopetuksessa	31
3.1.1	Laatu yliopistoissa	32
3.1.2	Laatu ammattikorkeakouluissa	33
3.2	Laadunvarmistuksesta korkeakoulussa	34
4	CASE: ARVIOIDUN HYVÄN KÄYTÄNTEEN NÄKYMINEN AMMATTIKORKEAKOULUN TOIMINNASSA	37
4.1	Case-ammattikorkeakoulun esittely	37
4.1.1	Mikkelin ammattikorkeakoulu	38
4.1.2	Mikkelin ammattikorkeakoulun laatujärjestelmästä	38
4.2	Tutkimusmenetelmät	40
4.3	Tutkimustulokset tukipalveluhenkilöstön haastatteluista	42
4.4	Tutkimustulokset opiskelijoiden haastatteluista	52
4.5	Tutkimustulosten tarkastelu	62
4.5.1	Reliabiliteetti	63
4.5.2	Validiteetti	64
4.6	Johtopäätös	64
5	YHTEENVETO	65

LÄHTEET

68

LIITTEET

73

1 JOHDANTO

1.1 Tutkielman taustaa

Opinnäytetyön kokoaminen lähti liikkeelle konkreettisesta FUAS-ammattikorkeakoulujen vuosina 2010 ja 2011 toteuttamasta liiketalouden kärkihankkeesta: *Koulutusohjelmien benchmarking ja ristiinarviointi – tradenomikoulutuksen työelämälähtöinen kehittäminen*. Kärkihankkeen tavoitteena oli työelämässä tarvittavan monialaisen liiketoimintaosaamisen varmistaminen erityisesti tradenomien koulutuksessa ja tradenomikoulutuksen profiloinnin ja työnjaon vahvistaminen FUAS kumppanuusammattikorkeakouluissa Hamkissa, Lamkissa ja Laureassa.

Opinnäytetyön aiheen valinta syntyi tästä prosessista, kun etsittiin kaikista suomalaisista ammattikorkeakouluista hyviä ratkaisuja benchmarking-vierailuja ajatellen. Suomessa toimii 25 ammattikorkeakoulua (LIITE 1). Esimerkkejä haettiin liiketalouden koulutusohjelmien opetussuunnitelmista sekä kaikesta muusta hyviä toimintatapoja kuvaavasta informaatiosta, mikä ammattikorkeakoulujen Internet-sivuilta oli löydettävissä. Koulutusohjelmien opetussuunnitelmien rakenteita verrattiin niihin kompetensseihin, joita tulevaisuuden tradenomeilta odotetaan vuonna 2020.

Lisäksi kartoitustyössä käytettiin apuna Korkeakoulujen arviointineuvoston (KKA) arviointiraportteja ja opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) ylläpitämien tuloksellisuusmittareiden tuloksia ja yhteenvetoja ammattikorkeakoulujen toiminnasta.

Kun etsittiin hyviä käytänteitä, jotka olisivat sovellettavissa myös muissa ammattikorkeakouluissa, asiaa tarkemmin pohtiessa heräsi kysymys, kenen näkökulmasta katsoen joku toiminta tai käytäntö on hyvä. Kuka sen määrittelee, mikä on hyvä käytäntö tai toimintatapa ja onko tulos sama riippumatta siitä, kuka sitä arvioi?

Eri sidosryhmillä, ulkoisilla ja sisäisillä, saattaa olla erilaisia odotuksia laadusta. Tavoitteet ja odotukset saattavat olla myös keskenään ristiriitaisia. Ammattikor-

keakoulun hallinnon edustaja tai rahoittaja voi ajatella laadusta eri tavalla kuin opettaja, työnantaja tai itse opiskelija.

1.2 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Opinnäytetyön ensimmäisenä tavoitteena oli avustaa FUAS-kärkihankkeen projektiryhmää tradenomikoulutuksen kehittämisessä tulevaisuuden haasteisiin vuoteen 2020.

Tutkimustyö lähti liikkeelle seuraavasta tehtävästä:

- hyvien käytänteiden kartoittaminen liiketalouden koulutusohjelmissa suomalaisissa ammattikorkeakouluissa.

Varsinaiseksi päätutkimusongelmaksi muotoitui hyvän käytänteen määrittelemisen ja arvioimisen ongelma. Vastauksia haettiin seuraaviin kysymyksiin:

- Miten tunnistaa hyvä käytänne ammattikorkeakouluopetuksessa?
- Kuka sen määrittelee tai muuttuuko tulos arvioijan vaihtuessa?
- Koetaanko hyvä käytänne laatua tuottavana asiana oppilaitoksen arjessa?

Korkeakoulujen arviointineuvoston (KKA) ammattikorkeakoulujen auditoinneista julkaistuja arviointiraportteja käytettiin yhtenä lähteenä arviointityössä, kun pohdittiin, mihin ammattikorkeakouluihin benchmarking-vierailuja tehtäisiin FUAS-kärkihankkeessa. Korkeakoulujen arviointineuvosto on vuoteen 2011 mennessä auditoinut kaikki Suomen ammattikorkeakoulut ja tuottanut auditoinneista arviointiraportin *Hyvät käytänteet 2005-2010*. Hyvät käytänteet on jaoteltu 13 teemaan, joita KKA on pitänyt tärkeinä korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmän osina. (Auditoitujen korkeakoulujen hyvät käytänteet 2005-2010)

Teemat käsittelevät korkeakoulujen yleistä sekä henkilöstön kehittämistyötä, laatumittareita, opiskelijoiden huomioimista laadunvarmistusjärjestelmässä ja järjestelmän sisältämiä kuvauksia. Lisäksi teemoissa käsitellään sisäisen ja ulkoisen yhteistyön hyödyntämistä ja opiskelijoiden sijoittumista työelämään.

Ennen empiirisen tutkimuksen toteuttamista oli jo tiedossa, mitkä ammattikorkeakoulut oli valittu FUAS-hankkeen projektiryhmän benchmarking-vierailujen kohteeksi. KKA:n arviointiraporteista tarkistettiin, mitä hyviä käytänteitä edellä mainituissa ammattikorkeakouluissa oli huomiota ja niiden joukosta case-osioon valittiin Mikkelin ammattikorkeakoulu (MAMK). Tarkastelun kohteeksi valittiin ensimmäisestä teemaryhmästä hyvä käytäntö, joka käsittelee korkeakoulujen yleisiä sekä henkilöstön kehittämistyötä: *Laatukulttuurin vahvistaminen*.

KKA:n omassa arviointiprosessissaan esille nostamasta hyvästä käytänteestä haluttiin selvittää, oliko se yhtä hyvä, kun sitä arvioivat ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat. Tutkimuksella haluttiin selvittää, kuinka luotettavina kriteereinä virallisten tahojen tuottamia arviointeja voidaan pitää silloin, kun halutaan itse arvioida esimerkiksi jonkun ammattikorkeakoulun toimintaa. Koska tutkimus on tehty Lahden ammattikorkeakoulussa ja case-ammattikorkeakouluksi valikoitui Mikkelin ammattikorkeakoulu, on teoria-osuudessa näitä kahta ammattikorkeakoulua käytetty esimerkkeinä.

1.3 Tutkimusmenetelmät ja rajaukset

Tutkimus toteutettiin kvalitatiivisena tutkimuksena, johon sisältyi aineistotutkimusta, teoriaa ja haastatteluja.

Koska ammattikorkeakoulujen laadunhallinta on niin laaja asia ja sitä oli pakko rajata, koostettiin tutkielman teoriaosuus ammattikorkeakoulujen ulkoisesta, viranomaisten suorittamasta arvioinnista ja laadunohjauksesta. Suurin osa teorian tiedosta saatiin kokoon lukuisista sähköisistä lähteistä, joiden ylläpidosta vastaavat internetissä mm. opetus- ja kulttuuriministeriö, Korkeakoulujen arviointineuvosto sekä monet muut koulutusta tai sen arviointia edustavat tahot. Lisäksi teoriaa ja teoriaa tukevaa tutkimustietoa saatiin julkaisuista, joissa käsiteltiin laatua korkeakouluopetuksessa. Teoriaosuutta varten haastateltiin Lahden ammattikorkeakoulun laatu- ja arviointipäällikköä sekä Mikkelin ammattikorkeakoulun laatusuunnittelijaa ja yhden koulutusalan laatuvaastavaa.

Opiskelijaroolin ohella olemassa oleva työsuhteeni Lahden ammattikorkeakouluun helpotti tutkimusaineistoon tutustumista, koska työni kautta pääsy tiedon lähteille oli joissain tapauksissa helpompaa. Esimerkiksi opetusministeriön ammattikorkeakouluille lähettämiin kirjeisiin ja tilastotietoihin tutustuminen onnistui helpommin työn kautta.

Case-osiossa tutkimusmenetelmänä käytettiin haastatteluja, jotka pääasiassa suoritettiin kahden päivän Mikkelin ammattikorkeakoulun kampus-alueella maaliskuussa 2011.

Tutkimusta varten haastateltiin Mikkelin ammattikorkeakoulun tukihenkilöstöä ja opiskelijoita strukturoidun kysymyslomakkeen pohjalta (LIITE 3). Haastatteluja ei kuitenkaan viety orjallisesti läpi pelkästään valmiiden kysymysten pohjalta, vaan asioita saatettiin käsitellä teeman mukaisesti muutenkin. Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin. (Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007, 203)

2 KOULUTUKSEN ULKOINEN LAADUN OHJAUS JA ARVIOINTI AMMATTIKORKEAKOULUISSA

Suomalainen korkeakoulujärjestelmä kuuluu yhtenäiseen eurooppalaiseen korkeakoulualueeseen. Korkeakoulutasoista opetusta tarjoavat sekä yliopistot että ammattikorkeakoulut, ja tässä opinnäytetyössä keskitytään lähinnä ammattikorkeakouluihin.

Suomessa koulutusta säädellään ja ohjataan eduskunnan hyväksymillä laeilla ja valtioneuvoston antamilla asetuksilla. Ammattikorkeakoululaissa säädetään ammattikorkeakouluista ja niiden ylläpidosta, ohjauksesta ja arvioinnista, hallinnosta, opetuksesta ja tutkinnoista, opiskelijoista ja henkilöstöstä ja rahoituksesta. Lait ja asetukset löytyvät Finlex – Valtion säädöstietopankista. (Kori – intranet 2011)

Ammattikorkeakoululain säädöksessä (564/2009) sanotaan ammattikorkeakoulujen tehtävästä ja laadun arvioinnista seuraavaa:

4 § Ammattikorkeakoulujen tehtävät

Ammattikorkeakoulujen tehtävänä on antaa työelämän ja sen kehittämisen vaatimuksiin sekä tutkimukseen, taiteellisiin ja sivistyksellisiin lähtökohtiin perustuvaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin, tukea yksilön ammatillista kasvua ja harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä tukevaa ja alueen elinkeinorakenteen huomioon ottavaa soveltavaa tutkimus- ja kehitystyötä sekä taiteellista toimintaa. Tehtäviään hoitaessaan ammattikorkeakoulujen tulee edistää elinikäistä oppimista.

9 § Laadunarviointi

Ammattikorkeakoulun tehtävänä on vastata järjestämänsä koulutuksen ja muun toiminnan laatutasosta ja jatkuvasta kehittämisestä. Ammattikorkeakoulun tulee arvioida koulutustaan ja muuta toiminn-

taansa ja niiden vaikuttavuutta. Ammattikorkeakoulun on myös osallistuttava ulkopuoliseen toimintansa ja laatujärjestelmiensä arviointiin säännöllisesti ja julkistettava järjestämänsä arvioinnin tulokset.

Opetus- ja kulttuuriministeriön yhteydessä toimii riippumattomana asiantuntijaelimenä korkeakoulujen arviointineuvosto. Tarkempia säännöksiä arviointineuvostosta annetaan valtioneuvoston asetuksella.

(Finlex 2003; 2009; 2011)

Lainsäädännön lisäksi korkeakouluopetusta ohjataan opetusministeriön asetuksilla sekä opetusministeriön muilla ohjeilla ja asiakirjoilla. Edellä mainittujen lakien ja säädösten lisäksi ammattikorkeakoulutuksen laadunvarmistuksen voidaan sanoa koostuvan (1.) ensinnäkin yhtenäisestä eurooppalaisesta korkeakoulujärjestelmästä, (2.) toiseksi kansallisesta korkeakoulupoliittisesta ohjauksesta, josta vastaa opetus- ja kulttuuriministeriö, (3.) kolmanneksi kansallisesta arviointitoiminnasta, jota suorittaa pääsääntöisesti Korkeakoulujen arviointineuvosto, ja (4.) neljänneksi korkeakoulujen omasta laadunvarmistuksesta, joka on kunkin ammattikorkeakoulun omalla vastuulla. Järjestys ei kuvaa tärkeysjärjestystä eikä sitä, missä järjestyksessä asiat toteutuvat.

2.1 Korkeakoulupoliittinen ohjaus Euroopan tasolla

2.1.1 Bolognan prosessi

Korkeakoulumaailmassa ei vältty kuulemasta käsitteestä *Bolognan prosessi*. Se viittaa yhtenäiseen Eurooppalaiseen korkeakoulualueeseen (European Higher Education Area, EHEA). Edellä mainituista neljästä laadunvarmistuksen tukipilarista toisena mainittu opetus- ja kulttuuriministeriö pitäytyy ohjauksessaan Bolognan prosessissa syntyneisiin tavoitteisiin. Yhteisessä julistuksessaan Bolognas-
sa 19.6.1999 yhteensä 29 Euroopan maan opetusministerit toivat julki tarpeen

luoda myös akateemiseen maailmaan kokonaisempi ja laajakantoisempi Eurooppa, jossa turvataan yhtäläiset kansalaisten edellytykset vastata tuleviin haasteisiin sekä lisätään tietoisuutta yhteisistä arvoista ja yhteiseen yhteiskunnalliseen ja kulttuurilliseen alueeseen kuulumisesta. Koulutus ja koulutusyhteistyö ovat tärkeitä vakaan ja demokraattisen yhteiskunnan kehittämisen ja vahvistamisessa. (EUROPA 2011)

Bolognan prosessi sai alkunsa vuotta aikaisemmin 1998, kun Saksan, Ranskan, Italian ja Iso-Britannian korkeakoulutuksesta vastaavat opetusministerit allekirjoittivat yhteisen julistuksen eurooppalaisten korkeakoulututkintojärjestelmien harmonisoinnista, eli ns. Sorbonnen julistuksen. Sitä aikaisemmin Euroopan korkeakoulut olivat tarttuneet haasteeseen hyväksymällä yliopistojen rehtoreiden allekirjoittaman Magna Charta-julistuksen peruseriaatteet vuonna 1988. Julistus tähtäsi niin ikään eurooppalaisen korkeakoulualueen rakentamiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö B 2011).

Bolognan prosessin julistuksen päämääränä oli yhtenäisen eurooppalaisen korkeakoulualueen luominen vuoteen 2010 mennessä yhtenäistämällä korkeakoulujärjestelmiä, jotta kansainvälinen kilpailukyky ja vetovoima paranisivat muihin maanosiin verrattuna. Päämäärään pyrittiin kuuden (6) tavoitteen avulla:

- *Ymmärrettävät tutkintorakenteet*
Työkaluna yhtenäinen opintosuoritusten siirto- ja mitoituusjärjestelmä ECTS (European Credit Transfer System) sekä yhtenäiset tutkintotodistuksen liitteet (Diploma Supplement).
- *Yhdenmukaiset tutkintorakenteet*
Tutkintorakenteiden kehittäminen kolmisykliseksi malliksi. Ensimmäisen syklin tutkintoihin kuuluvat alemmat korkeakoulututkinnot ja ammattikorkeakoulututkinnot, toisen syklin tutkintoihin ylemmät korkeakoulututkinnot sekä ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot. Kolmannen syklin tutkijakoulutuksen tutkintoja ovat jatkotutkintoina suoritettavat lisensiaatin ja tohtorin tutkinnot.

- *Opintojen mitoitusjärjestelmien käyttöönotto*
ECTS-yhteensopivien opintojen mitoitusjärjestelmän käyttöönotto. Osassa Euroopan maissa opintojen laajuus oli ilmoitettu vuosina tai lukukausina.
- *Liikkuvuuden lisääminen*
Opiskelijoiden, opettajien, tutkijoiden ja korkeakoulujen muun henkilökunnan liikkuvuuden lisääminen ja mahdollisten esteiden poistaminen.
- *Laadunarvioinnin eurooppalainen ulottuvuus*
ENQA (European Network of Quality Assurance in Higher Education) -verkoston toimiessa keskeisessä roolissa laadunarvioinnin yhteisten menetelmien ja tasomäärittelyjen asettaminen.
- *Korkeakoulutuksen eurooppalainen ulottuvuus*
Monipuolisen kansainvälisen yhteistyön ja verkostoitumisen tiivistäminen sekä kieli- ja kulttuurikoulutus.

(Opetus- ja kulttuuriministeriö B 2011.)

Tutkintorakenteiden yhtenäistäminen kolmevuotiseen kandidaatintutkintoon ja kaksivuotiseen maisterintutkintoon helpottaa tutkintojen läpinäkyvyyttä ja luettavuutta. Yhtenäistämisyrittäminen koskee myös laadunvarmistusta. Yhtenäiset laadunvarmistuksen menetelmät sekä vertailukelpoiset kriteerit lisäävät osaltaan tutkintojen läpinäkyvyyttä. Oman toiminnan laadun osoittamisen tarve kasvaa esimerkiksi tilanteissa, jossa suunnitellaan tutkinnon tuottamista yhteistyössä jonkin toisen maan korkeakoulun kanssa. (Hölttä & Aarrevaara 2004, 136)

Tutkintorakenteiden kehittämisen myötä myös opiskelijaliikkuvuus helpottuu ja lisääntyy. Opiskelijat voivat aiempaa helpommin vaihtaa alaa, korkeakoulua tai maata, mikä voi myös johtaa lisääntyvään kilpailuun hyvistä opiskelijoista. Tällaisessa tilanteessa yksikön kilpailutekijäksi voikin muodostua laatu. (Hölttä & Aarrevaara 2004, 136)

Prosessissa on seurantaryhmä, johon kuuluu edustaja kustakin osallistuvasta maasta. Ryhmä on kokoontunut muutaman kerran vuodessa päättämään, mitä kansainvälisiä tilaisuuksia prosessin nimissä järjestetään, mitä selvityksiä laaditaan ja miten etenemisestä raportoidaan ministereille. Ministeritason kokouksia on vietetty noin joko toinen vuosi: Prahassa 2001, Berliinissä 2003, Bergenissä 2005, Lontoossa 2007, Leuvenissa 2009 ja Budapest - Wienissä 10-vuotisjuhla-kokouksen merkeissä 2010. Näissä kokouksissa on syntynyt uusia julkilausumia, joissa haasteita on tarkennettu. (Opetus- ja kulttuuriministeriö B 2011.)

Bolognan prosessiin osallistuu vuonna 2011 yhteensä 47 maata, jotka ovat täyttäneet osallistumisedellytykset ja -menettelyt (EUROPA 2011). Budapest-Wienissä pidetyssä juhlakokouksessa todettiin, ettei prosessissa asetettuja tavoitteita ole vielä saavutettu. Uudistustyön seuraava etappi on asetettu vuoteen 2020. (Cimo A 2011.)

2.1.2 Bolognan prosessi Suomessa

Suomi ryhtyi Berliinin vuoden 2003 seurantakokouksen jälkeen kehittämään kattavaa kansallista korkeakoulutuksen laadunvarmistusjärjestelmää. Korkeakoulututkinnot tulivat Suomessa Bolognan prosessin mallin mukaisiksi vuonna 2005. Selkeä konkreettinen muutos ammattikorkeakouluissa oli vuonna 2005 opintoviikoista ECTS-järjestelmän mukaisiin opintopisteihin siirtyminen. Diploma supplement -tutkintotodistusten liitteet ovat olleet ammattikorkeakoulujen käytössä jo koko 2000-luvun, mutta Bolognan prosessiin liittyvänä uudistuksena voidaan pitää laadunvarmistusjärjestelmien kehittymistä ja standartisoitumista. Ajankohtaisia kehittämiskohteita ovat tutkintojen viitekehyksen toimeenpano sekä aiemmin hankitun osaamisen tunnustamiseen liittyvien käytäntöjen luominen. (Moitus 2010, 3; Cimo B 2011.)

Kussakin maassa, kuten Suomessakin, ovat omat kansalliset Bologna-asiantuntijaryhmät, joiden toimintaa Euroopan komissio rahoittaa Erasmus-ohjelmien kautta. Asiantuntijaryhmän tehtävänä on tehdä Bolognan prosessia tun-

netuksia omassa maassaan. Opetus- ja kulttuuriministeriö on Suomessa asettanut kahden vuoden pituisiksi toimikausiksi 12-henkisen asiantuntijaryhmän, jonka jäsenistöstä löytyy edustus ministeriöstä, yliopistoista, ammattikorkeakouluista sekä opiskelijajärjestöstä. Käytännön työtä koordinoi CIMO (Centre for International Mobility), joka on Suomen Erasmus-toimisto. Asiantuntijaryhmä järjestää kansallisia seminaareja ja keskustelutilaisuuksia, joiden aiheina tällä hetkellä ovat prosessin eteneminen, aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen, tutkinnonuudistuksen arviointi, työllistyminen ja yhteistutkinnot. Asiantuntijat osallistuvat muiden Bologna-maiden järjestämiin seminaareihin sekä Euroopan tason tapahtumiin. (Cimo B 2011)

Viimeisimmän kansallisen Bologna-asiantuntijaryhmän toimikausi alkoi 1.7.2011 ja se tulee päätymään 31.12.2013 Euroopan komission taloudellisen tuen päättyessä. Uuteen 12-henkiseen asiantuntijaryhmään on kutsuttu mm. toinen Lahden ammattikorkeakoulun apulaisrehtoreista. (Opetus- ja kulttuuriministeriön kirje 2011.)

2.2 Kansallinen ohjaus ja laadunvarmistus

Ammattikorkeakoulut kuuluvat opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalaan ja toimiluvan myöntää valtioneuvosto. Toimiluvassa määritellään ammattikorkeakoulun koulutustehtävät, koulutusalat, opiskelijamäärät ja sijaintipaikat. Ammattikorkeakouluilla on sisäisissä asioissaan itsehallinto. (Opetus- ja kulttuuriministeriö A 2011)

Vuonna 2011 Suomessa ammattikorkeakouluja on 25, joista yli puolet on yksityisiä ja loput joko kunnallisia tai kuntayhtymän omistuksessa. Opetusministeriön linjauksena on, että vuoteen 2020 mennessä ammattikorkeakouluja olisi 18. Tämän verkon sisällä olisi vielä muutamia strategisia liittoumia tavoitteena koota alueelliset korkeakoulut ja ammattikorkeakoulut vahvemiksi kokonaisuuksiksi. (Suomen kuntaliitto 2011)

2.2.1 Tavoitesopimukset

Opetusministeriö tekee kunkin ammattikorkeakoulun sekä ammattikorkeakoulun omistajatahon kanssa joka neljäs vuosi tavoitesopimuksen, joka on voimassa kolme vuotta. Tällä hetkellä on voimassa sopimukset kaudelle 2010 - 2012. Tavoitesopimukseen on kirjattu korkeakoululaitoksen yhteiset tavoitteet, mutta sen lisäksi kullekin ammattikorkeakoululle on kirjattu sen tehtävä, profiili ja painoalat sekä keskeiset kehittämiskohteet. (Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011)

Profiilien ja kehittämiskohteiden konkretisoimiseksi esimerkiksi Lahden ammattikorkeakoulu profiloituu sopimuskauden mukaan nuoriso- ja aikuiskoulutukseen, kansainväliseen toimintaan ja TKI-toimintaan integroituna painopistealueisiin. Keskeisinä painopisteinä ovat muotoilu, ympäristö ja innovaatiotoimintojen kehittäminen alueen elinkeinostrategian mukaisesti. Mikkelin ammattikorkeakoulu taas profiloituu elinikäisen oppimisen korkeakouluna sekä TKI- ja palvelutoimijana ja sen kansainvälisen toiminnan tulisi painottua Venäjä-osaamiseen. Mikkelissä toiminnan painoalat on määritelty osaamiskokonaisuuksia kuvaavien klustereiden avulla, joita ovat hyvinvointi, materiaalit, palveluliiketoiminta, rakennettu ympäristö ja sähköiset palvelut. (Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011)

Edellä mainittujen tehtävien lisäksi tavoitesopimus määrittelee ammattikorkeakoulun korkeakouluysteistyöpartnerit, jotka on mainittu keskeisissä kehittämiskohteissa. Lahden ammattikorkeakoulun tehtävänä on vahvistaa kansainvälistä kilpailuasemaa Helsingin laajalla metropolialueella yhteistyössä Hämeen, Laurea ja Metropolia ammattikorkeakoulujen kanssa. Mikkelin ammattikorkeakoulun tehtävänä taas on selvittää strategiassaan yhteistyö- ja työnjakokysymyksensä Kymenlaakson ja Saimaan ammattikorkeakoulujen kanssa niin, että tavoitteena olisi Kaakkois-Suomen korkeakoulukokonaisuuden muodostaminen. Tulevaisuuden *Kaakon korkeakoulussa* mukana on myös Lappeenrannan teknillinen yliopisto. (Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011; Suomen kuntaliitto 2011)

Opetusministeriö ohjaa päämääriään tunnuslukutavoittein. Alla taulukko voimassa olevan sopimuksen tavoitteista sekä toteuma amk-sektorilta yhteisesti vuodelta 2008. Taulukkoon on lisätty Lahden ammattikorkeakoulun tavoitteet vuodelle

2012 asian hahmottamisen helpottamiseksi. Jokaiselle ammattikorkeakoululle on omat tavoitteensa omien lähtökohtiensa ja vertailuarvojen mukaisesti. Ammattikorkeakoulujen tavoitesopimukset ovat luettavissa opetus- ja kulttuuriministeriön nettisivuilta.

TAULUKKO 1. Tunnuslukutavoitteet. (Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011)

Tunnuslukutavoitteet	Amk-sektori 2008	Lamk tavoite 2012
Opiskelijat / opettajat	16.58	15.00
Tutkinnot / opettajat	3.46	3.70
Julkaisut / päätoimiset opettajat ja t&k-henkilöstö	0.49	0.65
T&k-hankkeissa suoritettavat opintopisteet / läsnäolevat opiskelijat	2.8	6.0
Opettajien ja tutkijoiden kv-liikkuvuus (väh. 1 vko) / päätoimiset opettajat ja t&k-henkilöstö	0.84	1.0
Aloittaneista tutkinnon suorittaneiden osuus 5 vuoden kuluttua aloittamisesta (%)	59.8	65.0
Vähintään 45 opintopistettä suorittaneiden osuus tutkintoa suorittavista (%)	54.3	62.0
Tutkinnon suorittaneiden osuus tutkinnon suorittaneiden ja keskeyttäneiden yhteismäärästä (%)	65.9	75.0
Kansallisen kilpaillun tutkimusrahoituksen (SA, Tekes) osuus kokonaisuudesta (%)	0.4	0.6
Maksullisen palvelutoiminnan tulojen määrän suhteessa koko tulorahoituksen määrään (%)	9.1	20.0
Työllisten osuus tutkinnon suorittaneista (%)	95.2	96.0

Lisäksi sopimukseen on kirjattu tavoite siitä, kuinka paljon keskimäärin vuosittain tulisi valmistua tutkintoja eri koulutusaloilta sekä ammattikorkeakoulukohtaisina tavoitteina ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä. Lahden ammattikorkeakoululle annetussa tavoitteessa ulkomaalaisten tutkinto-opiskelijoiden määrä sopimuskaudelle on esimerkiksi 300, kun taas Mikkelille annettu tavoite on 220 ulkomaalaista tutkinto-opiskelijaa. (Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011)

Se miten tavoitteisiin päästään, on kunkin ammattikorkeakoulun oman suunnittelun, kehittämisen ja toiminnan tulosta.

2.2.2 Tuloksellisuusmittarit

Tavoitesopimuskaudelle ammattikorkeakouluille on laadittu tuloksellisuusmittaristo ja tuloksellisuusrahoituksen palkitsemiskriteerit. Huippusuoritusten palkitseminen voidaan katsoa yhdeksi laadunparantamisen avaintekijäksi. Opetusministeriö myöntää sopimuskauden aikana arvioinnissa parhaiten menestyneille ammattikorkeakouluille tuloksellisuusrahaa vuosittain kolme (3) miljoonaa euroa. Puolet tuloksellisuusrahasta jaetaan ministeriön tuloksellisuusmittareiden perusteella ja toinen puolikas menee korkeakoulujen arviointineuvoston valitsemille koulutuksen laatuyksiköille. Koulutuksen laatuyksiköistä on tarkempi selvitys jäljempänä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö D 2011)

Ammattikorkeakoulujen tuloksellisuusrahoituksella pyritään edistämään ammattikorkeakoulujen koulutuksen ja tutkimuksen laatua ja kehittämään ammattikorkeakoulujen toimintaa pitkäjänteisesti ja tehokkaasti. Lähtökohtana mittaristolle ovat ammattikorkeakoululaissa säädetyt tehtävät. Sopimuskauden taustalla vaikuttavat myös mm. korkeakoulujen rakenteellisen kehittämisen suuntaviivat, opetusministeriön toiminta- ja taloussuunnitelma sekä korkeakoulujen kansainvälistymisstrategia. (Opetus- ja kulttuuriministeriö D 2011)

Tuloksellisuusmittaristossa huomioidaan voimassa olevana sopimuskautena kuusi (6) eri asiakokonaisuutta, joissa osassa seurataan tasoa vertaamalla ammattikorkeakouluja toisiinsa ja osassa ammattikorkeakoulun omassa toiminnassa tapahtunutta muutosta. Asiakokonaisuuksien alle on merkitty vuonna 2010 myönnetyt tuloksellisuusrahat konkretisoimaan sitä, miten 1,5 miljoonaa euroa jaettiin:

1. *Korkeakoulurakenne* – osuus rahoituksesta 15 %
(Jamk ja Lamk, kummallekin 110 000 €)

- vetovoimaisten hakukohteiden osuus kaikista hakukohteista
- opiskelijat toimipistettä kohden
- tutkintotavoitteissa pysyminen

2. *Opiskelijarekrytointi* – osuus rahoituksesta 10 %

(Kajaani ja Novia, kummallekin 75 000 €)

- kahtena edeltävänä lukukautena 2. asteen koulutuksessa suorittaneiden osuus amkien nuorten koulutuksen paikan vastaan ottaneissa
- vain ammatillisen perustutkinnon suorittaneiden osuus aloittaneista amk-tutkintoon johtavassa nuorten koulutuksessa

3. *Opintoprosessin tehokkuus ja laatu* – osuus rahoituksesta 20 %

(Saimaa ja Mikkeli, kummallekin 150 000 €)

- opintopisteen hinta: vuosittaiset käyttökustannukset per lukuvuoden aikana suoritettujen opintopisteiden määrä
- lukuvuodessa väh. 45 op suorittaneiden osuus ammattikorkeakoulututkintoa ja ylempää amk-tutkintoa suorittavissa
- tutkinnon suorittaneiden osuus tutkinnon suorittaneiden ja keskeyttäneiden yhteismäärästä lukuvuoden aikana
- opetuksesta, ohjauksesta ja harjoittelusta saatu palaute

4. *Kansainvälistyminen* – osuus rahoituksesta 15 %

(Haaga-Helia ja Saimaa, kummallekin 110 000 €)

- tutkintoon hyväksyttävät vieraskielisessä koulutuksessa suoritettut opintopisteet / läsnä olevat tutkinto-opiskelijat
- tutkintoon hyväksyttävien ulkomailla suoritettujen opintopisteiden osuus (%) kaikista suoritetuista opintopisteistä
- ulkomaalaisten opiskelijoiden tutkinnot suhteessa tutkintojen kokonaismäärään
- opettajien ja tutkijoiden liikkuvuus Suomesta ja Suomeen

5. *Tutkimus- ja kehittämistoiminta* – osuus rahoituksesta 20 %
(Laurea, Keski-Pohjanmaa ja Kemi-Tornio, kaikille 100 000 €)

- kilpailtu tutkimusrahoitus (SA, Tekes) suhteessa ammattikorkeakoulun kokonaisrahoitukseen
- yritysrahoitus (kotimainen ja kv.) ja EU-rahoitus suhteessa ammattikorkeakoulun kokonaisrahoitukseen
- henkilöstön tuottamien julkaisujen määrä suhteessa päätoimisten opettajien ja t&k –henkilöstön määrään
- t&k –hankkeissa suoritettujen opintopisteiden määrä suhteessa läsnä olevien opiskelijoiden määrään

6. *Aluevaikuttavuus ja työelämäyhteistyö* – osuus rahoituksesta 20 %
(Mikkeli, 300 000 €)

- vuonna X tutkinnon suorittaneista työllisten osuus
- maksullisen palvelutoiminnan tulojen määrä suhteessa kokonaisrahoituksen määrään
- yrittäjien osuus tutkinnon suorittaneiden kokonaismäärästä
- avoimessa amkissa suoritettujen opintopisteiden määrä

(Opetus- ja kulttuuriministeriö E 2011; Opetus- ja kulttuuriministeriön ohjekirje 2009.)

Opetusministeriö on jakanut tuloksellisuusrahaa vuodesta 1994 lähtien. Opetusministeriön asettaman työryhmän ansiosta tuloksellisuusrahoituksen kriteeristöä on vuosien saatossa uudistettu ja järkipäätetty. Työryhmän tavoitteena on ollut, että ammattikorkeakoulujen toiminta tulisi olla mahdollisimman laaja-alaisesti palkitsemisen kohteena. (Opetus- ja kulttuuriministeriö D 2011)

Opetus- ja kulttuuriministeriö kerää ammattikorkeakoulun toiminnasta tietoja KOTA-tietokantaan. Tietopalvelua on pyritty kehittämään tietojen moninkertaisen keräämisen vähentämiseksi ja aikataulun parantamiseksi. Oma haasteensa sisältyy suoritusten kirjautumiseen ammattikorkeakoulujen opintohallintojärjestelmiin.

Luvut eivät välttämättä aina ole vertailukelpoisia eri ammattikorkeakoulujen kesken, sillä merkitsemiseen saattaa sisältyä tulkinnanvaraisuutta ja kaikkien osatekijöiden tulisi toimia optimaalisesti, jotta päästäisiin oikeaan tulokseen. Vaikka tuloksellisuustavoitteet tiedetään ja tulosta syntyy, myös suoritusten kirjaamiseen täytyy kiinnittää huomiota. Prosessin onnistumiseen tarvitaan kaikkien henkilökuntaryhmien valveutunutta työpanosta.

2.2.3 Laatuysiköt

Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) on toteuttanut opetusministeriön toimeksiantoina ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysikköarviointeja viidesti – vuosina 2000, 2002, 2005, 2008 sekä 2010. Näillä arvioinneilla on pyritty edistämään koulutuksen laatua ja vaikuttavuutta sekä pitkäjänteistä kehitystyötä. Lisäksi arvioimalla laatuysiköitä on haluttu lisätä ammattikorkeakoulun omaa tietoisuutta toiminnan tuloksista, jota kautta toimintaa voidaan kehittää edelleen. (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011)

Laatuysiköt ovat saaneet valituksi tultuaan Opetusministeriöltä opiskelijamäärään suhteutettua tuloksellisuusrahaa. Laatuysikkö ei viittaa ammattikorkeakouluun kokonaisuutena, vaan laatuysiköksi voidaan valita ammattikorkeakoulun koulutusala, koulutusohjelma, suuntautumisvaihtoehto tai muu prosessi. Ministeriö määrittää kunakin tavoite- ja sopimuskautena laatuysikköjen lukumäärän. Toteutuneissa arviointijaksoissa laatuysiköiksi on valittu 4-6 kohdetta, mutta tavoitekaudelle 2010-2012 laatuysikköjen määrää nostettiin. Arvioinnin perusteena käytetään aluekehityksen vaikuttavuutta työelämäyhteyksien näkökulmasta. (Auvinen & al. 2010)

KKA nimeää arviointiryhmän, jonka jäsenet pyritään valitsemaan siten, että he toisivat ryhmään erilaisia näkökulmia. Ryhmän jäsenet edustavat yliopistosektoria, ammattikorkeakoulujen laatuysikköasiantuntijoita, työelämää ja opiskelijoita. Korkeakouluille lähetetään hakuohjeet, joissa pyydetään esityksiä koulutuksen laatuysiköiksi. Ammattikorkeakoulut ovat saaneet itse päättää, kuinka monta hakemusta he lähettävät. Jo edellisillä arviointikiertoilla palkittua laatuysikköä

saa esittää uudestaan. Esitykset peustuvat aina olemassa olevaan toimintaan, josta on olemassa näyttöjä. (Auvinen & al. 2010)

Ammattikorkeakoulujen lähettämät hakemukset käsitellään ennalta esitettyjen kriteerien pohjalta ja pisteytetään. Arviointiryhmä valitsee vertailukohteeksi 10 – 20 yksikköä, joista laatuyksiköt valitaan. Arviointikohteet jaetaan kahteen osaan – toimintaan ja tuloksiin. Toimintaosiossa arvioidaan koulutusyksikön toiminnan yleisiä lähtökohtia sekä toiminnan suunnitteluun, toteutukseen, arviointiin ja kehittämiseen liittyviä asioita. Tulososiossa keskityään koulutusyksikön toiminnan tuloksiin, joita verrataan toiminnalle asetettuihin tavoitteisiin. (Auvinen & al. 2010; Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011)

Pekka Auvisen (2010) Helsingissä 13.1.2010 Laatuyksikköarvioinnin päätösseminaarissa pidetyn esityksen mukaan arviointitiimi kiinnittää huomiota mm. seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä erinomaista yksikössä on?
- Onko erinomaisuudesta konkreettista tulonäyttöä vai ollaanko vielä suunnitelmien ja alkavaan toiminnan tasolla?
- Onko yksikkö samaan suuntaan kulkeva yhteisö?
- Miten yksikön työelämä- ja sidosryhmäkumppanuuksia hallitaan?
- Onko yksikössä realistinen kuva toiminnan vahvuuksien lisäksi myös kehittämiskohteista?
- Ovatko teoria- ja käytäntötieto sopivassa suhteessa ja vuorovaikutuksessa yksikön toiminnassa?
- Syntykö yksikössä jotakin uutta vai onko toiminta kaavamaista nykyosaamisen toistamista?

Auvisen (2010) mukaan laatuyksiköille tyypillisenä piirteenä on havaittu tavoitteellisen oppimista tukevan opiskelijayhteisön muodostuminen ja opiskelijoiden arvostaminen, joskin esille on tullut myös viitteitä opiskelijoiden epäterveestä kilpailusta. Laadukkaille yksiköille tyypillistä on ollut myös tietynlainen nöyryys ja vahvuuksien lisäksi myös kehittämistarpeiden tunnistaminen. Laatuyksikötkin

vaativat uudistumista ja niillä on tärkeä rooli koko korkeakoulujärjestelmän kehittämisessä.

Tähän mennessä palkitut ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuyksiköt ovat seuraavat:

Laatuyksiköt vuosille 2000-2001:

- Haaga Instituutin AMK, Haaga Instituutti
- Helsingin liiketalouden AMK, liiketalouden koulutusyksikkö
- JAMK, Tiimiakatemia
- KYAMK, energiatekniikan koulutusohjelma
- LAMK, muotoiluinstituutti
- Pirkanmaan väliaikainen AMK, fysioterapian koulutusohjelma

Laatuyksiköt vuosille 2002-2003:

- HAMK, muotoilun koulutusohjelman muotoilun suuntautumisvaihtoehto
- LAMK, sosiaali- ja terveystieteiden laitoksen Oppimiskeskus Optiimi
- Pohjois-Savon AMK, ammatillisen kasvun ohjausprosessi sosionomi AMK-koulutuksessa
- SAMK, DP in International Business and Marketing Logistics

Laatuyksiköt vuosille 2005-2006:

- Helsingin AMK Stadia, suun terveydenhuollon koulutusohjelma
- KYAMK, Meduusa-akatemia
- LAUREA, Learning by Developing (tutkiva oppiminen kehittämishankkeissa)
- SAMK, Yrityskiihdyttämö O'Sata Enterprise Accelerator

Laatuyksiköt vuosille 2008-2009:

- HAAGA-HELIA, johdon assistenttityön ja kielten koulutusohjelma
- LAUREA turvallisuusalan koulutusyksikkö
- RAMK, hyvinvointialojen kampus ja hoitotyön koulutusohjelma
- SAVONIA, Peruskauraa ja riskisti bisnestä - yrittäjäysoosaamisen kehittäminen maaseutuelinkeinojen koulutusohjelmassa
- TurkuAMK, rakennustekniikan koulutusohjelma

Laatuyksiköt vuosille 2010-2012. Laatuyksikön jälkeen on merkitty laatuyksikön saama osuus Opetusministeriön myöntämästä 1,5 miljoonan euron tuloksellisuusrahasta:

- ARCADA, Patient Safety and Learning Centre, 70 000 €
- JAMK, tabusta seksuaalisuuden asiantuntijaosaamiseen, 200 000 €
- KYAMK, oppimisen ja osaamisen tuottamisen ekosysteemi, 130 000 €
- LAMK, muotoilun koulutusohjelma, 160 000 €
- LAUREA, oppimiseen integroitu opiskelijakeskeinen t&k -työ, 250 000 €
- MAMK, kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma, 150 000 €
- SAVONIA, kone- ja tuotantotekniikan koulutusohjelma, 220 000 €
- TAMK, liiketalouden koulutusohjelma, 310 000 €

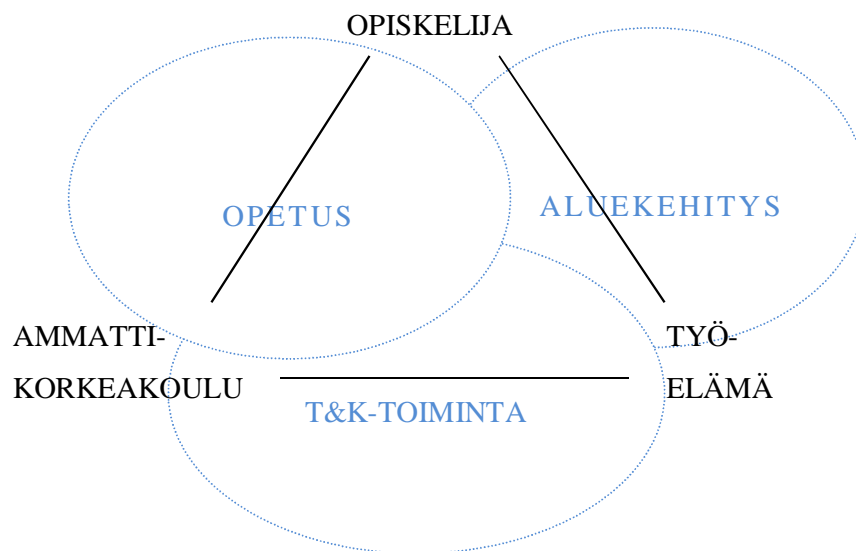
(Auvinen & al. 2010; Opetus- ja kulttuuriministeriö E 2011)

Korkeakoulujen arviointineuvosto julkaisee koulutuksen laatuyksikkövalintojen jälkeen tarkemman raportin valintojensa perusteista ja valintaprosessista, joka viimeisimmän valintojen jälkeen on yli 200-sivuinen painotuote *Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuyksiköt 2010-2012*. Kirjaan on koottu valittujen ammattikorkeakoulujen laatuyksiköiden kirjalliset esitykset lyhentämättöminä, arviointiryhmän palautteet sekä havaintoja ammattikorkeakoulujen koulutuksen laadusta yleensä. Raportin ansiosta jokainen voi tarkemmin tutkia mihin päätökset ovat perustuneet ja millainen prosessi päätösten takaa löytyy. Julkaisuun löytyy myös sähköinen linkki KKA:n sivuilta.

Laatuyksiköille vuonna 2010-2012 myönnetty tuloksellisuusraha maksetaan kolmena eränä kolmen vuoden aikana. Ammattikorkeakoulu itse päättää, miten tuloksellisuusrahansa käyttää. Esimerkiksi Lahden ammattikorkeakoulu on valittu laatuyksiköksi kolme kertaa ja Marjo-Riitta Järvisen (2011) mukaan viimeisin tuloksellisuusraha Muotoiluinstituutin muotoilun koulutusohjelmalle päätettiin Lahden ammattikorkeakoulun taholta antaa kokonaan koulutusalan omaan käyttöön. Edellinen sosiaali- ja terveystieteiden laitoksen Oppimiskeskus Optiimille myönnetty tuloksellisuusraha taas jakautui niin, että Lahden ammattikorkeakoulu otti rahasta osan ja laatuyksikkö Optiimi osan. Järvisen mukaan Lahden ammattikorkeakoulun nykykäytäntö antaa koko summa kokonaan laatuyksikölle perustuu siihen, että koulutusala, tai muu vastaava, on Lamkissa itse vastuussa itsearviointiraportin laatimisesta ja on sitä kautta oikeutettu kehittämään toimintaansa saavutetulla palkkiolla.

Mikkelin ammattikorkeakoulussa taas Voutilan (2011) mukaan laatuyksikölle myönnetty tuloksellisuusraha käytetään yleisesti koulutuksen kehittämiseen eikä pelkästään jo palkitun yksikön kehittämiseen. Joskin esimerkiksi vuonna 2010 laatuyksiköksi valittu Mikkelin ammattikorkeakoulun kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelma sai rahasta käyttöönsä osuuden, joka mahdollisti yhteisen matkan kaikille koulutusohjelman henkilöstöön kuuluville.

Arvioinnin viitekehysten muodostavat ammattikorkeakoulun päätehtävät sekä koulutuksen toteutus ammattikorkeakoulun, työelämän ja opiskelijan välisenä yhteistyönä (kuvio 1). Tarkastelun kohteena on se, miten luontevasti opinnot liittyvät työelämäyhteistyöhön ja työelämän kehittämishaasteisiin. Arviointiin sisältyy se, miten hyvin ammattikorkeakoulun päätehtävät toteutuvat koulutusyksikössä, sekä miten luontevasti ja tuloksellisesti ne kytkeytyvät toisiinsa käytännössä ja miten ne nivELYTÄVÄT eurooppalaiseen korkeakoulutusalueen tavoitteisiin.



KUVIO 1. Laatuysikköarvioinnin viitekehys. (Auvinen & al. 2010, 10)

Työelämälähtöisyys on ammattikorkeakoulujen opetuksen lähtökohta ja se näkyy varmasti jo kaikkien yksiköiden toiminnassa. Toisaalta KKA:n arviointiryhmän mukaan työelämysuhteet vaikuttavat useimmissa yksiköissä perustuvan henkilöstön suhteisiin ja syvästä yhteistyöstä ja tavoitteellisesta kumppanuuksien johtamisesta on tullut arviointien yhteydessä esille vain hyvin vähän näyttöä (Auvinen 2010, 20). Valtiontalouden tarkastusviraston (2009) tekemän selvityksen mukaan koulutuksen työelämälähtöisyyden arvioimista ja mittaamista on vaikeuttanut työelämälähtöisyyden käsitteen ja kriteerien määrittelemättömyys. Arviointineuvosto on työelämälähtöisyyden mittaamisessa päätenyt lähinnä arvioimaan niitä tekijöitä, joiden voidaan katsoa mahdollistavan työelämälähtöisyyden toteutumista. Koulutuksen työelämälähtöisyyttä voi arviointineuvoston mukaan lähestyä myös arvioimalla sitä, miten koulutuksen sisältö on muuttunut työelämästä saadun palautteen perusteella.

Korkeakoulujen vaikuttavuuden kannalta muullakin kuin työelämän kanssa tapahtuvalla verkottumisella on tärkeä merkitys. Tehokkaan verkottumisen avulla pieninkin yksikön toiminta voi olla hyvin vaikuttavaa. Hyvänä esimerkkinä toimii Mikkelin ammattikorkeakoulun nuorisotyön ja kansalaistoiminnan koulutusohjelma. (Auvinen & al. 2010, 21)

Aiemmin kuvatun opiskelijan, ammattikorkeakoulun ja työelämän kolminaisuuden kuvion taustalla vaikuttavat opetus, tutkimus- ja kehitystoiminta ja aluekehitystehtävä ovat tärkeä arviointikohde laatuysiköiden valinnassa ja sen suhteen yksiköiden välillä on suuria eroja. Monien laatuysiköksi hakeneiden yksiköiden toiminta on perustunut usein pääasiassa koulutustoimintaan ja niiden tutkimus- ja kehittämistoiminta sekä aktiivinen aluekehitystyö ovat olleet suhteellisen vähäisiä. (Auvinen & al. 2010)

Laatuysikköarvioinneissa pyritään nostamaan esiin ja levittämään ammattikorkeakouluissa kehitettyjä hyviä käytänteitä, erityisesti uusia ja kehittyviä pedagogisia ja työelämäyhteistyöhön liittyviä ratkaisuja. Arviointiprosessi on tarkoitettu kehittämismenetelmäksi, jonka tavoitteena on tukea ammattikorkeakoulujen kykyä arvioida omaa toimintaansa, jossa toiminnallisina arviointikeinoina ovat osallistuva itsearviointi ja vertaisarviointi. (Auvinen & al. 2010, 11)

2.2.4 Auditointi

Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) on riippumaton asiantuntijaelin, jonka tehtävänä on avustaa korkeakouluja ja opetus- ja kulttuuriministeriötä korkeakoulujen arvioinneissa. Arviointineuvosto toimii opetus- ja kulttuuriministeriön yhteydessä. Toimikaudeksi kerrallaan nimitetyn neuvoston jäsenet edustavat yliopistoja, ammattikorkeakouluja, opiskelijoita ja työelämää. Neuvoston päätökset valmistelee ja toimeenpanee sihteeri, jota johtaa pääsihteeri. Korkeakoulujen auditointineuvosto hyväksyttiin 13.11.2010 luotettavien eurooppalaisten arviointitoimijoiden rekisterin *European Quality Assurance Register for Higher Education (EQAR)* jäseneksi. (KKA 16:2010, 7).

Laadun seuranta korkeakouluissa lisääntyy ja standartisoituu joka puolella maailmaa ja ns. accountability (yhteiskuntavastuu) korostuu. Jos KKA arvioi suomalaista korkeakoulutoimintaa, niin vastaavasti EQAR on euroopan tasolla instanssi, joka noudattaa yhteisiä periaatteita laadunvarmistuksessa sekä ylläpitää kansallisten laadunvarmistusjärjestöjen laatua varmistavaa rekisteriä. Useimmissa maissa korkeakoulut tai koulutusohjelmat ovat alistetut säännölliselle ulkoiselle tarkas-

tukselle laatua valvovien järjestöjen toimesta. EQAR-sivustoa tutkiessa ei voi olla kiinnittämättä huomiota siihen, että tässä eurooppalaisessa rekisterissä Suomea edustava KKA on ainoa pohjoismainen toimija. Marjo-Riittä Järvisen (2011) mukaan esimerkiksi Ruotsi ei edes aio hakea jäsenyyttä tähän rekisteriin. Susanna Voutilan (2011) mukaan syynä saattaa olla se, että Euroopassa käytetään auditointeja yleisemmin akkreditoiteja. (EQAR 2011; Järvinen 2011; Voutilan 2011)

Korkeakoulujen arviointineuvoston tavoitteena on kehittää korkeakoulutusta pitkäjänteisesti arvioinnin ja riippumattoman asiantuntijatiedon avulla. Arviointineuvosto tukee korkeakouluja niiden rakentaessa omia laadunvarmistusjärjestelmiään ja tuottaa korkeakoulujen toiminnasta päätöksentekijöitä, opiskelijoita ja työ- ja elinkeinoelämää varten valtakunnallista, kansainvälisen vertailun mahdollistavaa tietoa. (Valtiontalouden tarkastusvirasto 2009)

Korkeakoulujen laatu järjestelmiä on auditoitu vuodesta 2005 lähtien. Arviointineuvosto on julkaissut manuaalin, auditointikäsi kirjan, auditointiansa lähtökohtien, tavoitteiden ja menettelyjensä kuvaamiseksi. Vuoden 2011 loppuun mennessä kaikkien suomalaisten korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmät on kertaalleen auditoitu ja palautteena on saatu myös kansainvälisesti ainutlaatuisen kattava, vertailun mahdollistava aineisto. Läpäistyään auditoinnin korkeakoulu saa laatu leiman, joka on voimassa kuusi vuotta. Auditointiin sisältyy läpäisymomentti, joka tekee siitä korkeakouluille haasteellisen. Jos korkeakoulu ei läpäise auditointia ensiyrittämällä, järjestetään uusinta-auditointi kahden vuoden kuluttua keskittyen pelkästään niihin toimintoihin, jotka ensimmäisellä kerralla koettiin kesken-eräisiksi. (Moitus 2010)

Oikealla kuvattu KKA:n
myöntämä laatu leima löytyy
yleensä korkeakoulun
www – sivuston etusivulta.



KUVIO 2. Korkeakoulujen arviointineuvoston myöntämä laatu leima

Kysyttäessä, että onko se laatupäällikön syy, jos auditointi ei mene läpi, Lahden ammattikorkeakoulun laatu- ja arviointipäällikkö Marjo-Riitta Järvinen (2011) vastasi, että ei se varmasti ole, mutta kyllä se siihen helposti kulminoituu. Järvinen jatkoi: *”Ja kyllä ne ammattikorkeakoulut, jotka eivät menneet läpi auditoinnissa, niin kyllä sen kokee hirveen raskaana juuri laatupäälliköt, mutta se on se hetkellinen tunne... mutta sitten se on ollut hyvä sykäys ja ponnistus sille kehittämistoiminnalle. Kun ei ole mennyt läpi, on huomattu, että nyt pitääkin vähän eri tavalla resurssoida ja ottaa näitä asioita huomioon.”*

Uusille tuleville auditoinneille on kehitetty uudistettu malli, joka on kuvattu uudelleen laaditussa käsikirjassa vuosille 2011-2017. Vaikka aiemmat tulokset ovat olleet hyviä, niin mallia oli tarpeen kehittää saadun palautteen ja arviointineuvoston omien analyysien perusteella. Uusi käsikirja huomioi muun tarkastelun tavoin, että laadun osoittaminen ymmärrettävästi ja luotettavasti ulospäin on ollut haaste, johon ei vielä ole osattu vastata. (Moitus 2010, 3; KKA käsikirja 16:2010, 7)

Korkeakoulut ilmoittautuvat auditoitavaksi itse ja auditointi painottuu itsearviointiin. Korkeakoulu saa itse päättää, milloin ja miten haluaa tulla arvioiduksi. Tulevaisuudessa tarkastellaan aiempaa syvällisemmin tutkintotavoitteisen koulutuksen laadunhallintaa ja koulutusohjelmien kokonaisuuksia. Toinen auditointikierron tulee olemaan korkeakouluille maksullinen ja opiskelijamäärältään keskikokoiselle korkeakoululle auditointi tulee maksamaan 20.000 euroa. Ammattikorkeakoulut valmistautuvat auditointeihin eri tavoin. Lahden ammattikorkeakoulussa esimerkiksi valmistui tammikuussa 2011 yli 140-sivuinen raportti koulutusohjelmiansa teema-arvioinneista 2009-2010, jonka tavoitteena oli koulutusohjelmien kehittäminen, sisäinen benchmarking ja hyvien käytänteiden levittäminen ja hyödyntäminen. Teema-arviointi tukee uuteen auditointiin valmistautumista ja on yksi keskeinen laatutyön väline. (KKA käsikirja 16:2010; Korkeakoulujen arviointineuvoston kirje 2011; Järvinen 2011, Järvinen & al. 2011)

Korkeakoulu saa itse valita suomalaisessa auditointimallissa, toteutetaanko auditointi kotimaisena vai kansainvälisenä. Tähän mennessä auditoiduista korkeakouluista vain kaksi on suoritettu kansainvälisenä auditointina; Helsingin kauppa- ja korkeakoulu ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun au-

ditointi ei mennyt läpi ensimmäisellä kerralla, mutta kahden vuoden jälkeen suoritettuna uusinta-auditoinnin jälkeen onnistuttiin. Kotimaisista auditoinneista kaksi on tehty ruotsinkielisinä, joihin on osallistunut myös asiantuntijoita Ruotsista. Kahdessa kansainvälisessä auditoinnissa on ollut asiantuntijaedustajia eri Euroopan maista. (Moitus 2010, 12)

Lahden ammattikorkeakoulun laatupäällikkö Marjo-Riitta Järvisen (2011) mukaan KKA:n suorittamista kansainvälisistä auditoinneista puhuttaessa voitaisiin käyttää ilmaisua 'osittainen kansainvälinen auditointi'. Uuden auditointikierroksen tavoite on, että ammattikorkeakoulut ilmoittautuisivat tällä kertaa kansainväliseen auditointiin. Ja kokonaan kansainvälinen auditointi tapahtuisi silloin, kun ammattikorkeakoulu auditoitaisiin jonkun muun EQAR-rekisteriin kuuluvan organisaation taholta kuin KKA:n eli auditoinnissa ei olisi välttämättä mukana suomalaisia osapuolia lainkaan. Eikä auditoinnin tarvitse tulla edes eurooppalaisesta rekisteristä, vaan sellaisen voi pyytää vaikka Australiasta, jossa on samantapainen auditointisysteemi kuin Suomessa. Kansainvälisen markkinoinnin kannalta saattaisi olla hienoa, jos ammattikorkeakoulun internet-sivuston etusivulta löytyisi jonkun arvostetun kansainvälisen toimijan myöntämä laatuleima, mutta todellisuudessa tällaisesta auditoinnista aiheutuvat kustannukset mitä ilmeisimmin ylittäisivät saavutetun hyödyn.

Auditointikäsi kirjassa on selvitetty auditointikriteerit sekä tehtävään perehdytys. Korkeakoulujen arviointineuvosto valmistautui kesällä 2011 tuleviin kansainvälisiin auditointeihin kokoamalla auditointipoolia eli asiantuntijareserviä kansainvälisistä arvioinnin asiantuntijoista, joita edelleen perehdytettäisiin vuosina 2011-2017 korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointiryhmien jäseniksi. Yliopistot ja ammattikorkeakoulut saavat esittää auditointipooliin henkilöitä, jotka asiantuntemuksen lisäksi ovat yhteistyökykyisiä ja -taitoisia sekä riittävän kielitaitoisia. KKA kokoaa ryhmän lopulta omien kriteeriensä puitteissa. (Opetus- ja kulttuuriministeriön kirje 2011)

Auditoinneista laaditaan raportit, joiden loppuun auditointiryhmät keräävät yhteenvedot keskeisistä havainnoistaan eli auditoitavan korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän vahvuuksista, hyvistä käytänteistä ja kehittämiskohteista. Audi-

tointiryhmän tarkoituksena on esittää kiteytyksiä ja analyyttisiä yhteenvedoja nostamalla esiin kyseisen korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kannalta keskeisiä asioita. Helposti irroitettavissa oleva käsite edellä mainituista on ns. *hyvä käytänne*:

”Hyvä käytänne on korkeakoulun toteuttama erityinen laadukkaan toiminnan ilmenemismuoto, joka on periaatteessa todennettavissa myös muissa organisaatioissa. Hyvä käytänne on siis esimerkillinen ja innovatiivinen toimintatapa, jonka leviäminen ja soveltaminen muihin korkeakouluihin on toivottavaa.”

”Hyvän käytänteen erottaa vahvuudesta toiminnan innovatiivisuus ja erityisyys, ts. vahvuus on yleisellä tasolla hyväksi koettu toimintatapa. Esimerkiksi henkilöstön parissa käytävät kehityskeskustelut ovat hyvä toimintatapa ja organisaation vahvuus. Kyseessä ei kuitenkaan ole vielä hyvä käytänne siksi, että kehityskeskustelut kuuluvat nykyisin jo oletusarvoisesti organisaatioiden laadunvarmistusjärjestelmiin. Jos korkeakoulu kuitenkin kehittäisi erityisen, innovatiivisen ja hyödyllisen kehityskeskustelumallin, kyseessä voisi olla jo hyvä käytänne.”

(Auditoitujen korkeakoulujen hyvät käytänteet 2005-2010)

Ulkoisen arviointi pohjautuu siihen materiaaliin, mitä ammattikorkeakoulu on tuottanut itse omissa itsearvioinneissaan oman laadunvarmistusjärjestelmänsä puitteissa. Hyvä käytänne on siis syntynyt ammattikorkeakoulun oman kehitystoiminnan tuloksena ja KKA pitää omilla nettisivuilla koostetta ammattikorkeakoulujen hyvistä käytänteistä, joiksi mallikelpoisia toimintatapoja kutsuu. Ulkoisen arvioinnin tehtävänä on varmistaa itsearvioinnin tiedot ja lisätä niihin sitten ulkopuolisin silmin nähtyjä vahvuuksien ja kehittämiskohteiden kuvauksia. Ulkoinen arviointi sinällään ei välttämättä aiheuta mitään muutoksia toiminnassa (Hämäläinen 2002, 8).

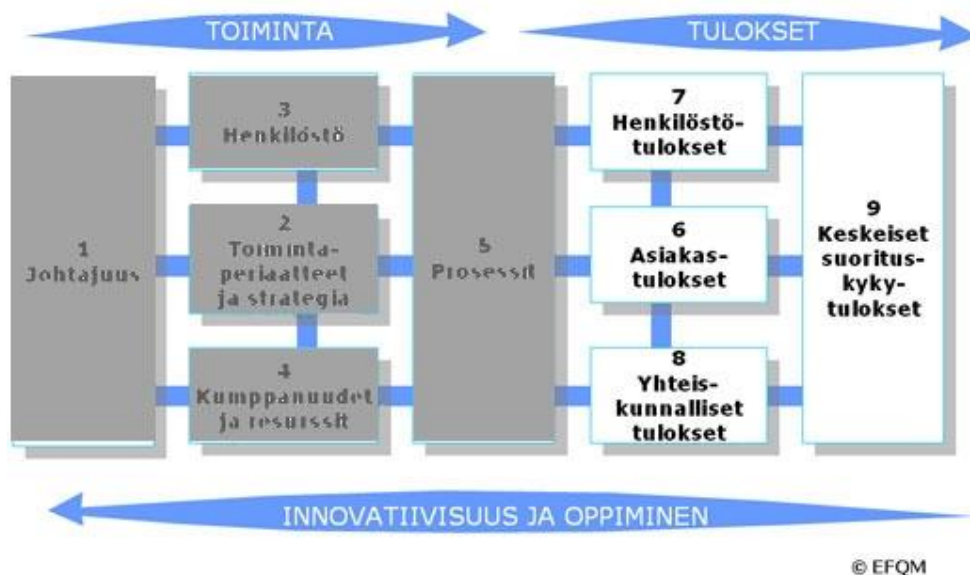
Mikkelin ammattikorkeakoulussa vieraillessani kysyin laatusuunnittelija Susanna Voutilalta (2011), mikä konkreettinen hyöty auditoinnista on? Voutila vastasi: ”*Sehän oli meidän kaikkien aikojen suurin kehittämishanke mikä lähti sen jälkeen.*” Eli kehitystyö ei lopu auditointiin, vaan päinvastoin auditointi saattaa toimia herätteenä kehittämistoimien jatkamiselle.

2.3 Korkeakoulujen oma laadunvarmistus

Kaikesta ulkopuolisesta ohjauksesta huolimatta oleellisinta on ammattikorkeakoulun itse suorittama laadunvarmistus. Laadun syntymisen keskeisin työkalu on itsearviointi. Itsearviointi on arviointiprosessi, josta koulutuksen järjestäjä vastaa itsenäisesti. Ammattikorkeakouluilla on runsaasti erilaisia menetelmiä, joilla ne seuraavat oman toiminsa laatua. Niitä ovat mm. sisäiset auditoinnit, EFQM-itsearviointit, johdon katselmukset, benchmarking muiden korkeakoulujen kanssa sekä erilaiset palautejärjestelmät. Korkeakoulu voi myös osallistua toimintansa ulkoiseen arviointiin kuten akkreditointiin tai sertifiointiin. Itsearvioinnissa oppilaitos tarkastelee omia vahvuuksiaan ja heikkouksiaan ja luo niiden pohjalta omat strategiansa ja kehittämissuunnitelmansa. Ulkoinen arviointi ja mahdolliset laaturpalkinnot tarjoavat lisäksi arviointityökalun, jonka avulla ne voivat mitata ja seurata laatutyötään. Osa ammattikorkeakouluista on kirjannut laatu- tai toimintakäsikirjaansa laadunvarmistusjärjestelmän jatkuvan kehittämisen periaatteet ja toimintatavat. Menetelmiä onkin ajoittain vaihdettava uuden tiedon saamiseksi. (Moitus 2010, 49)

EFQM- malli

EFQM -mallissa organisaation toimintaa ja tuloksia tarkastellaan kokonaisuutena. Esimerkiksi erinomaisesti toimiva koulutusorganisaatio määrittää tärkeimmät asiakkaansa ja asiakasryhmänsä, joille koulutuspalveluja tuotetaan. Organisaatio selvittää asiakasryhmien nykyiset ja tulevat tarpeet ja kehittää palvelujaan niiden pohjalta. Koulutusorganisaatio seuraa eri asiakasryhmien tyytyväisyyttä ja pyrkii ennakoimaan tyytyväisyyden kehitystä suorituskykyä mittaavilla tunnusluvuilla. (Opetushallitus 2011 A)



KUVIO 3. EFQM – malli. (Opetushallitus B 2011)

EFQM – mallia käytetään yleisesti niin kotimaassa kuin ulkomaillakin. Koulutusorganisaation halutessa verrata toimintaansa ja tuloksiaan muiden sektorien toimijoiden kanssa kansallisesti tai kansainvälisesti, tämä malli antaa siihen hyvät mahdollisuudet. Mallin takana on EFQM -järjestö, European Foundation for Quality Management. (Opetushallitus 2011 A)

PDCA – konsepti

Toinen yleisesti käytetty laadun suunnittelun ja parantamisen konsepti on PDCA kehityssykli (Plan-Do-Check-Act).



KUVIO 4. PDCA – malli.

Plan – Suunnittele

Suunnitteluun sisältyvät mm. toimintasuunnitelmat, strategiat, opetuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmat sekä opetussuunnitelmat.

Do – Toteuta

Toteutetaan tehdyt suunnitelmat. Tähän sisältyvät toiminnan työkalut, prosessikuvaukset, tietojärjestelmät, palautteen keruu, tilastointi.

Check – Arvioi, tarkista

Arvioidaan miten tavoitteissa on onnistuttu. Sisältää käytettyjen mittareiden hyödyntämistä, itsearviointia, sidosryhmäpalautetta ja mahdollisesti auditointia.

Act - Kehitä

Tehdään tarvittavat parannukset. Arviointitulosten perusteella ryhdytään tarvittaviin toimenpiteisiin, hyödynnetään hyviä käytänteitä ja asetetaan uudet tavoitteet.

Opetushallituksen (Opetushallitus 2011 A) sivuilla koulutuksen järjestäjien itsearviointi jaotellaan kolmeen eri osa-alueeseen:

- sisäinen ulottuvuus, jossa keskitytään koulutusorganisaation kehittämiseen niin, että asetetut oppimistavoitteet voidaan saavuttaa paremmin
- ulkoinen ulottuvuus, jossa pohditaan, kuinka ammatilliset oppilaitokset voivat edistää ainakin kolmen seuraavan tavoitteen toteutumista: (a) koulutustarpeen parempi tyydyttäminen, (b) alueen voimavarojen hyödyntäminen (esim. täydentävät palvelut, paikalliset ja alueelliset verkostot, e-oppimisen alustat) ja (c) paikallisen työvoiman laadun parantaminen
- miten organisoida itsearvioinnin sisäiset ja ulkoiset laatu -ulottuvuudet laatuajatteluna

Itsearviointi palvelee useita eri tarkoituksia ja ehkä useimmiten mieleen tulee opetuksen kehittäminen. Mutta toiminnan laatua ja kehittämistä tulee ajatella myös ammattikorkeakouluille annetun tehtävän kautta, jolloin opetuksen tulee palvella työelämää, aluekehitystä sekä alueen elinkeinorakennetta huomioon ottaen soveltava tutkimus- ja kehitystyö sekä taiteellinen toiminta. On huomioitava ulkopuoli-

set sidosryhmät kuten työnantajaosapuoli, muut koulutuksen tarjoajat, koulutukseen hakijat, valtio, veronmaksajat sekä muut mahdolliset intressiryhmät.

Kaiken ulkopuolisen arvioinnin pohjalla on aina korkeakoulun omat laadunvarmistusprosessit. Ammattikorkeakoulun lyhyen historian aikana oppilaitosten virkakanteista on aina löytynyt esim. kehitysjohtaja tai kehityspäällikkö, joka on osaltaan vastannut toiminnan kehittämistä. On vaikea arvioida, vaikuttaako Bolognan prosessi siihen, että tänä päivänä ammattikorkeakoulujen henkilöstöstä löytyy vähintään yksi virkanimike, joka alkaa sanalla *laatu*; laatujohtaja, -päällikkö, -suunnittelija tai -sihteeri. Tämän lisäksi kehittämis- ja laatutyötä tehdään mitä erilaisimmilla nimikkeillä eikä sitä koskaan tehdä yksin, vaan se syntyy yhteistyöstä. Lisäksi kaikissa ammattikorkeakouluissa on erilaisia laatu- ja kehittämistiimejä.

Lahden ammattikorkeakoulussa on toiminut vuodesta 2006 lähtien laatu- ja arviointipäällikkönä Marjo-Riitta Järvinen, jonka työtehtäviä kuvaa parhaiten termi *kehittämisen koordinointi*. Laatu- ja arviointipäällikön työnkuva on Lahden ammattikorkeakoulussa hyvin monipuolinen, sillä työ ei ole puhtaasti laatua ja arviointia, vaan paljolti toiminnan kehittämistä, tietotuotantoa, koordinointia ja ohjausta. Laatu- ja arviointipäällikkö on mukana myös strategiaprosessissa, tasekirjan valmistelussa ja talousarvion suunnittelussa. Järvisen läheisinä työkollegoina laatutyötä tekemässä ovat kehittämisspäällikkö ja koulutussuunnittelija, joiden toimenkuvana on opetuksen kehittäminen. Lisäksi on tietenkin kaikki koulutusaloilla tehtävä kehitystyö ja verkostot työelämään sekä konsernitasoinen laatutiimi. (Järvinen 2011)

3 LAATU JA LAADUNVARMISTUS KORKEAKOULUSSA

3.1 Näkökulmia laadusta korkeakouluopetuksessa

Kesällä 2011 TV-uutisiin haastateltiin Taidekeskus Salmelan toiminnanjohtajaa Tuomas Hoikkalaa Mäntyharjulla. Häneltä kysyttiin näyttelyavajaisten yhteydessä, mikä tekee taiteilijasta hyvän? Hoikkala vastasi, että sen määrittelevät tavoitteet ja päämäärät.

Lillrank (1998, 11) tuo Laatuajattelu-kirjassaan esille jo vuonna 1931 Walter Shewhartin teoksessaan *Economic Control of Manufactured Product* kirjoitetun laadun filosofisen kulmakiven, käsityksen, että laatu ei tarkoita luksusta, kallista tai yleistä erinomaisuutta, vaan yksinkertaisesti asetettujen vaatimusten mukaisuutta.

Edelleen Lillrank (1998, 24 - 26) kirjoittaa, että laadun piiriin kuuluvien asioiden joukkoa rajoittaa kysymys mittaamisesta ja arvioimisesta. Pitää olla keinoja asettaa asioita paremmuus- tai tärkeysjärjestykseen. Jotta jokin asia voidaan laskea kuuluvaksi laadun piiriin, sillä täytyy olla jokin yleisesti hyväksytty ja muille kommunikoitavissa oleva tapa erottaa hyvä huonosta. Laatu syntyy yleensä prosessissa. Hyvin organisoidulla prosessilla on vastuuhenkilö eli prosessin omistaja, selkeä tavoite, sovitut menettelyt ja tavoitteen toteutumisen seurannan välineet.

Pelkkä laadun määritteleminen on jo vaikea tehtävä.

Laatua voidaan määritellä monin eri tavoin. Se voi olla esimerkiksi erinomaisuutta, virheettömyyttä, tasalaatuisuutta, asiakkaiden tarpeiden tyydyttämistä tai toiminnan kehittymistä (Ammatillisen koulutuksen laadunhallintasuositus 2008, 7).

Lamkin laatu- ja arviointipäällikkö Järvisen (2011) mukaan laatu on toiminnan kehittämisen kokonaisuutta. Kun Järviseltä kysyttiin, pyrkiikö hän vaikuttamaan laatuun, niin hän katsoi eräänlaiseksi laatumittaukseksi ensisijaisesti sen, että

opiskelijat valmistuvat, työllistyvät ja pärjäävät työssään. Hänen tavoitteenaan on edistää ja tukea tähän tähtäävän prosessin onnistumista. Mamkin koulutusalan laativastaavan (2011) mukaan laadun merkitys on myös sitä, että jokainen hoitaa työnsä mahdollisimman hyvin ja sovittujen pelisääntöjen mukaisesti.

Ja vaikka laatu olisi mitattavissa, jää ongelmaksi vielä priorisointi. Onko laadun varmistaminen jossain tietyssä asiassa tärkeämpää kuin toisessa tai toisin sanoen, kuinka oleellista on tunnistaa laadunvarmistuksen toimivuus strategisesti tärkeissä toiminnoissa?

3.1.1 Laatu yliopistoissa

Jani Ursin (2007) on tutkinut akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta kirjassaan *Yliopistot laadun arvioijana*. Ursinin (2007, 22-23) mukaan laatu voidaan ymmärtää yliopistomaailmassa ainakin seuraavan jaottelun mukaisesti:

- *korkealuokkaisuutena (as exceptional)*; laatu on niin merkittävää tai huomattavaa, ettei sitä tarvitse mitata edeltä käsin sovituin kriteerein, kuten huippuyliopisto Oxford. Ennen korkeakoulujen massoittumista yliopistokoulutus nähtiin ylipäättään korkealuokkaisena suhteessa muuhun koulutukseen.
- *erinomaisuutena (as excellence)*; laatu on korkeiden standardien saavuttamista ennalta sovituin kriteerein. Se ulottuu niin opiskelijoihin, tutkimus- ja opetushenkilöstöön kuin työ- ja opiskelutiloihinkin.
- *johdonmukaisuutena (as consistency)*; laadukas toiminta näkyy säännönmukaisuutena ja virheettömyytenä ilman korkeiden laatukriteereiden ylittämistä. Laadun voi saavuttaa kuka tahansa. Se on prosessien tasalaatua ja virheiden minimointia. Laatua pyritään mieluummin ennalta varmistamaan kuin jälkikäteen vahvistamaan.
- *toiminnan tarkoituksenmukaisuutena (as fitness for purpose)*; laatu on arvioitava suhteessa tuotteen tai palvelun tarkoitukseen. Tuote tai palvelu on sitä laadukkaampi, mitä paremmin se vastaa tarkoitustaan.

- *rahan vastineena (as value for money)*; sisältää ajatuksen tilivelvollisuuden osoittamisesta rahoittajille ja ”asiakkaille”. Tämä osoitetaan erilaisin suoritusindikaattorein. Tuottavuus on laadun keskeisin kriteeri.
- *toiminnan muutoksena (as transformation)*; käsite korostaa sitä, että toiminnan tarkoituksena ei ole tehdä ”asiakasta” tyytyväiseksi, vaan oikeasti muuttaa hänen näkemyksiään ja käsityksiään. Koulutus ei ole asiakkaalle annettu palvelu, vaan jatkuva oppimisprosessi, jonka seurauksena toivotaan oppijan ajattelun muuttuvan.
- *moraalisena päämääränä (as moral purpose)*; yliopiston moraalinen velvollisuus tehdä parhaansa perustehtäviensä toteuttamiseksi tai tutkijan eettinen ote tutkimustyöhön.

3.1.2 Laatu ammattikorkeakouluissa

Ammattikorkeakoulujen taustalla vaikuttavat vielä ammatilliset oppilaitokset, joista ammattikorkeakoulut eriytyivät 1990-luvun alkupuolella. Osa toimintamalleista ja -kulttuurista nousevat ammatilliselta puolelta jo senkin vuoksi, että osa ammatillisten oppilaitoksien henkilökunnasta siirtyi ammattikorkeakoulun puolelle. Kun ryhdyttiin antamaan ammatillista korkea-asteen koulusta, lähin esimerkki on löytynyt yliopisto-opetuksesta. Ammattikorkeakoulujen on täytynyt hakea omalle opetukselleen profiili ammatillisen koulutuksen ja yliopisto-opetuksen välimaastosta. (Kauppila & Huttula 2003)

Kauppi & Huttulan (2003, 7) mukaan ammattikorkeakoulut ovat identiteettiään luodessaan joutuneet ottamaan kantaa seuraaviin kysymyksiin:

- *Käsitys työelämäkytkennästä*: Onko ammattikorkeakoulun ensisijainen tehtävä työelämän nykyhetken tarpeisiin vastaaminen vai tulevaisuuden työelämän kehittämiseen osallistuminen? Näkyykö työelämäkytkentä ammattikorkeakouluissa erillisinä opintojaksoina (esim. työharjoitteluna) vai onko se kiinteästi integroitu opetussuunnitelmaan ja opiskelun kokonaisuuteen?

- *Käsitys osaamisesta:* Millaista on ammattikorkeakoulujen tavoittelema osaaminen? Kuinka paljon siinä painottuvat yleiset ammatilliset valmiudet ja kuinka paljon ammatillinen erityisosaaminen? Kuinka paljon painotetaan teknis-rationaalista osaamista ja kuinka paljon korostuvat sivistykselliset, eettiset ja esteettiset arvot?
- *Käsitys tiedon luomisesta:* Mistä tulee ammattikorkeakouluissa opiskeltava tieto? Opiskellaanko ammattikorkeakoulussa yliopistossa tuotettua tieteellistä tietoa vai tuotetaanko ammattikorkeakoulussa tietoa yhteistyössä työelämän kanssa? Onko ammattikorkeakoulujen tietokäsitys tiedelähtöinen vai käytäntölähtöinen?
- *Käsitys oppimisesta ja opettamisesta:* Nähdäänkö oppiminen ensi sijassa tiedon omaksumisena, opiskelijan aktiivisena toimintana vai käytännön ongelmatilanteiden yhteistoiminnallisena ratkaisemisena? Korostuuko opetuksessa tiedon välittäminen, opiskelijan kokemuksellinen prosessointi vai kehittämistyö yhdessä työelämän kanssa?

Näihin kysymyksiin on pyritty vastamaan käytännössä mm. opetussuunnitelmissa, tavoitteissa, opetuksen sisällöissä, opetusmenetelmissä, opiskelun ohjauksessa ja arvioinnissa. Kauppi & Huttulan (2003) toimittaman julkaisun mukaan ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatu on suuresti riippuvainen siitä, miten yllä oleviin kysymyksiin on vastattu. Miten tietoisesti ammattikorkeakoulu tarkastelee omaa toimintaansa ja miten sitä kehittää.

3.2 Laadunvarmistuksesta korkeakoulussa

Jos on laatukin monimutkainen käsite, niin Ursinin (2007, 24 - 25) mukaan myös laadunvarmistuksella on eri merkityksiä: ”Laatua pyritään varmistamaan (assure), arvioimaan (assess), kehittämään (improve), hallitsemaan (manage), vahvistamaan (enhance), valvomaan (monitor) ja kontrolloimaan (control).” Korkeakoulujen arviointineuvosto (2011) määrittelee laadunvarmistuksen sisältävän laadun ylläpitämisen ja kehittämisen. Laadunvarmistukseksi ymmärretään ne menettelytavat,

järjestelmät ja prosessit, joilla on tarkoitus kehittää korkeakoulua sekä sen järjestämää opetusta ja muuta toimintaa. Ammattikorkeakouluissa laatua ajatellaan pitkälti siinä mielessä, että se on tarkoituksenmukaista (*as fitness for purpose*).

Kun Ursin (2007) tutki akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta, niin vastauksista oli eroteltavissa erilaisia laadunvarmistusjärjestelmän osatekijöitä. Näistä useimmiten mainittiin erilaiset palautemekanismit, erityisesti opetukseen liittyvät palautekäytännöt ja järjestelmät. Nämä palautteet olivat muun muassa kurssipalautteiden suullinen ja kirjallinen keruu ja analyysi. Harvemmin nostettiin esiin esimerkiksi työelämäpalaute. Toisina osatekijöinä olivat erilaiset mittarit ja indikaattorit, joilla laadukasta toimintaa kuvattiin.

Ursinin (2007) suorittamassa kyselyssä laadunvarmistuksesta vastaajat arvioivat laadunvarmistuksen koostuvan toisaalta toimintaa arvioivista elementeistä (palautemekanismit, mittarit, ja indikaattorit), toisaalta toimintaa ohjaavista (ohjeet, ohjaus ja koulutus) tekijöistä. Laadunvarmistuksen seurauksena toivottiin toiminnan selkiyttämistä, systemaattisuutta ja yhdenmukaisuutta. Muutamat tutkimukseen osallistuneista osasivat yksilöidä laadunvarmistuksen niin, että sen ansiosta toiminta selkiytyisi paremmin myös sidosryhmille, kuten opiskelijoille ja ulkopuolisille sidosryhmille.

Laadunvarmistusjärjestelmät koettiin soveltuviksi ja hyödyllisiksi myös akateemisen toiminnan arviointiin, mutta haastattelujen perusteella laadunvarmistusjärjestelmiin liittyvään koulutukseen osallistuminen oli tärkeää, sillä se lisäsi ymmärrystä ja positiivista suhtautumista. Koulutukseen osallistuneet yliopistojen laitosjohtajat kokivat laadunvarmistusjärjestelmät hyödyllisempänä ja soveltuvampina yksikkönsä kuin ne, jotka eivät koulutukseen olleet osallistuneet. Sen sijaan vastaajan yliopistollisella työkokemuksella eikä yksikön koolla ollut merkitystä siihen, miten laadunvarmistusjärjestelmät yksikön arjessa koettiin. (Ursin 2007, 58)

Keskeisimpänä haittana pidettiin sitä, että laadunvarmistusjärjestelmän kehittäminen ja ylläpitäminen vaatii lisätyöpanosta ja resursseja jo muutenkin niukoilla resursseilla toimivilta yksiköiltä. Se saatettiin kokea näennäispuuhana sekä työnä, joka ei kuulu tehtäviin. Huolena oli myös, että laadunvarmistusjärjestelmä luo-

daan järjestelmän itsensä vuoksi lisäämään toiminnan mekaanisuutta ja kontrollia. (Ursin 2007)

Ursinin (2007) tutkimuksessa haastateltavat pohtivat myös laadunvarmistuksen ja korkeakoulun sisäisen ohjauksen välistä suhdetta. Siihen positiivisesti suhtautuneet korostivat sitä, että hyvin tehdystä työstä tulee palkita esimerkiksi ohjaamalla resursseja tuloksen mukaan. Tulosoajasta pidettiin hyvänä keinona edistää laadunvarmistusjärjestelmien kehittämistä. Enemmistö haastateltavista suhtautui kuitenkin kriittisesti tulosoajukseen laadunvarmistusjärjestelmien kehittämisen edistäjänä. Epäiltiin, ettei niin hyviä yhteisesti hyväksytyjä mittareita löydy, että niiden perusteella voitaisiin ketään palkita. Tällaisen tulosoajuksen pelättiin tuovan turhaa kilpailua yksiköiden välille ja opiskelijahaastateltavat pelkäsivät, että laadunvarmistukseen liitettyä tulosoajasta saatettaisiin käyttää syynä kontaktiopetuksen vähentämiseen. (Ursin 2007, 67 - 68)

Jotkut haastateltavista nostivat esiin myös sen, että vaarana on alkaa palkita sellaisia korkeakouluja, joilla on hyvä ja toimiva laadunvarmistusjärjestelmä. Yksi opiskelijahaastateltava pelkäsi, että auditointi voi pahimmillaan olla laadun osoittamista ulkopuoliselle arvioijalle ilman pitkäkestoista vaikutusta. (Ursin 2007, 71)

4 CASE: ARVIOIDUN HYVÄN KÄYTÄNTEEN NÄKYMINEN AMMATTIKORKEAKOULUN TOIMINNASSA

4.1 Case-ammattikorkeakoulun esittely

Opinnäytetyön tutkimustehtävänä oli selvittää, miten auditoinnin yhteydessä Korkeakoulujen arviointineuvoston arvioima hyvä käytäntö näkyy ammattikorkeakoulun arjessa? Yhtyvätkö ammattikorkeakoulun henkilöstö ja opiskelijat annettuun lausuntoon ja tuottaako hyvä käytäntö laatua.

Lähempään tarkasteluun otettiin Mikkelin ammattikorkeakoulussa vuonna 2005 auditoinnin yhteydessä Korkeakoulujen arviointineuvoston valitsema hyvä käytäntö: *Laatukulttuurin vahvistaminen*. KKA:n perusteluissa mainittiin, että ammattikorkeakoulussa sähköisten laatukselyjen tulokset käsitellään ja tiivistetään keskushallinnossa, toimitetaan laitosten johtajille ja laatuvaastaville sekä julkaistaan henkilöstön ja opiskelijoiden verkkosivuilla.

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haluttiin selvittää, tunnistettiinko KKA:n arvioima hyvä käytäntö samalla tavalla myös oppilaitoksessa opiskelevien ja työskentelevien keskuudessa. KKA:n arvioinnista oli kulunut jo vuosia, joten samalla saatiin palautetta siitä, miten hyvä käytäntö on kestänyt aikaa.

Haastattelut Mikkelin ammattikorkeakoulussa tehtiin pääasiassa kahden päivän aikana maaliskuussa 2011 ja yksi opiskelijahaastattelu tehtiin heinäkuussa 2011. Tutkimustulokset käydään läpi kahdessa kohderyhmässä: tukipalveluhenkilöstö ja opiskelijat. Kummankin kohderyhmän alussa on mainittu ne kyselyt ja palaute-mahdollisuudet, joihin heidän on ollut mahdollista osallistua Mikkelin ammattikorkeakoulussa. Lisäksi opiskelijoiden tutkimustuloksien alkuun on referoitu auditointiraportista poimittua palautetta vuodelta 2005.

4.1.1 Mikkelin ammattikorkeakoulu

Mikkelin ammattikorkeakoulu (MAMK) toimii kolmella paikkakunnalla: Mikkelissä, Pieksämäellä ja Savonlinnassa. Mamkissa on vuonna 2011 opiskelijoita 4500 ja työntekijöitä 400. Amk-tutkintoon johtavia koulutusohjelmia on 20, joista kolme on englanninkielisiä. Ylläpitäjä on ollut vuoden 2010 alusta lähtien Mikkelin Ammattikorkeakoulu Oy. Mikkelin ammattikorkeakoulu aloitti toimintansa väliaikaisena ammattikorkeakouluna 1992 ja se vakinaistettiin 1.8.1997.

Edellä mainitut faktat löytyvät Mikkelin ammattikorkeakoulun nettisivujen infosta: *Mamk lyhyesti*. Seuraavaksi Mamk kertoo sivuillaan profiloituvansa elinikäisen oppimisen korkeakouluksi ja vahvaksi TKI-korkeakouluksi. Ammattikorkeakoulun vahvuutena on Venäjä-osaaminen. Esittelyteksti on suora lainaus aiemmin tässä opinnäytetyössä esille tuodusta tavoitesopimuksesta, jonka ammattikorkeakoulu on solminut opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa.

4.1.2 Mikkelin ammattikorkeakoulun laatu järjestelmästä

Mamkin laatu työhön osallistuvat luonnollisesti koko henkilöstö, opiskelijat ja sidosryhmät, mutta tiivistetympin sanottuna laatu työstä vastaavat ammattikorkeakoulun johtoryhmä, laatu- ja arviointitiimi sekä laatu- ja palvelujohtaja ja laatusuunnittelija. Lisäksi eri yksiköissä, mukaan lukien koulutusalat, on yhteensä parisenkymmentä laatu vastaavaa. Jokaisen yksikön laadusta vastaa yksikön johtaja yhdessä laatu vastaavan kanssa. Lisäksi koulutusaloilla on vielä opiskelijavastaavat, joiden tehtävänä on käsitellä palautteet yhdessä opiskelijoiden kanssa. (Mikkelin ammattikorkeakoulu 2011)

Laatujärjestelmän kehitystyö on aloitettu Mamkissa vuonna 1991 ja ensimmäinen koko ammattikorkeakoulun yhteinen laatukäsikirja julkaistiin vuonna 1997. Laatujärjestelmä on dokumentoitu henkilökunnan verkkosivuille, joka on niiden ensisijainen käyttö- ja säilytyspaikka. Sivulta löytyvät mm.:

- tilastotiedot
- kehittämissuunnitelma, strategiat ja toimenpideohjelmat
- tulokortit
- toimintasuunnitelma ja talousarvio
- laatujärjestelmän laatukäsikirjat: Laatutyön yleiset periaatteet, Yhteiset prosessit ja Yhteiset säännöt, ohjeet ja sopimukset
- yksiköiden laatutyön kuvaukset
- laatukselyihin liittyvät dokumentit: mittaussuunnitelma, kyselyiden tavoitteet, sisällöt ja tulokset
- johdon katselmusten ohjelma ja muistiot
- itsearviointien tulosten yhteenvedot ja konsensuskokousten muistiot
- laatu- ja arviointitiimin kokousmuistiot.

Osa laatudokumenteista julkaistaan myös opiskelijoiden verkkosivuilla ja Mamkin ulkoisilla verkkosivuilla, joissa on myös englanninkielistä aineistoa. (Mikkelin ammattikorkeakoulu 2011)

Mamk saa toiminnastaan palautetta laatupalautteiden, kehityskeskusteluiden, johdon katselmusten, itsearviointien sekä ulkoisten arviointien kautta. Sidosryhmäpalautetta saadaan neuvottelukuntatyössä työnantajien kanssa, alumnikyselyissä ja muussa alumnitoiminnassa sekä asiakaskyselyissä ja -tutkimuksissa. (Mikkelin ammattikorkeakoulu 2011)

Vuoteen 2011 mennessä opetus- ja kulttuuriministeriö on palkinnut Mamkin tuloksellisuudesta kaiken kaikkiaan 16 kertaa. Vuosi 2010 oli Mamkille erityisen positiivinen, sillä tuloksellisuusrahaa myönnettiin yhteensä 600 000 euroa eli 20 % opetusministeriön myöntämästä tuloksellisuusrahan 3 miljoonan kokonaissummasta. Hyvä suoritus kun muistetaan, että ammattikorkeakouluja Suomessa on 25. Rahaa saatiin vuonna 2010 tuloksellisuusmittareiden mukaan opintoproses-

sin laadusta ja tehokkuudesta (150 000 €) sekä aluevaikuttavuudesta ja työelämäyhteistyöstä (300 000 €). Lisäksi tuloksellisuusrahaa saatiin Kansalaistoiminnan ja nuorisotyön koulutusohjelman laatuysikkövalinnasta (150 000 €).

Suorittaessaan syksyllä 2005 auditoinnin Korkeakoulujen arviointineuvosto tutustui kolmen päivän aikana sekä Mikkelin että Savonlinnan toimipisteisiin. Auditoinnista vuonna 2006 julkaistun raportin esipuheessa auditointiryhmän pääsihteerri Ossi Tuomi kiteyttää, että laadunvarmistuksessa on kyse luottamuksen, kehittämisen ja kontrollin kolmiyhteydestä. Auditointi on keskeinen kansainvälinen arviointivirtaus, joka kontrollinäkökulmansa lisäksi mahdollistaa kehittävän arvioinnin ja kunnioittaa korkeakoulujen autonomian periaatetta sekä luottamusta korkeakoulujen viimekätiseen vastuuseen koulutuksensa laadusta. (Antikainen E-L & al 2006, 3).

4.2 Tutkimusmenetelmät

Varsinaista tutkimusongelmaa, eli arvioivatko henkilökunta ja opiskelijat Mikkelin ammattikorkeakoulun laadunhallintajärjestelmää samalla tavalla kuin Korkeakoulujen arviointineuvosto ja mikä yhteys hyvällä käytänteellä on laatuun, ratkottiin tekemällä haastatteluja Mikkelin ammattikorkeakoulun kampuksella kahden päivän aikana. Tutkimussuunnitelman mukaan oli tarkoitus haastatella viittä (5) opettajaa, viittä (5) tukihenkilöä ja viittä (5) opiskelijaa. Koska kahden päivän aikana haastateltiin myös Mikkelin ammattikorkeakoulun laatusuunnittelijaa ja yhtä koulutusalan laatuvaavaa, opettajien haastattelut eivät toteutuneet ajan puutteen vuoksi. Tukihenkilöiden ja opiskelijoiden haastatteluista oli ennalta sovitteja vain muutama.

Sekä tukihenkilöstöltä että opiskelijoilta kysyttiin ensimmäiseksi sitä, miten laatu näkyy heidän omissa kokemuksissaan. Seuraavaksi kysymyksissä otettiin huomioon KKA:n arviointiraportista vuonna 2006 olleita kehittämiskohteita tai muita huomioita. Tukihenkilöstölle osoitettujen kysymysten avulla haluttiin selvittää, miten laatu kulttuuri käytännössä Mikkelin ammattikorkeakoulussa heidän osaltaan syntyy ja miten henkilöstö tulee kuulluksi. Koska auditointi ottaa kantaa pro-

sessiin, jossa laatua haetaan, siitä haluttiin tietää enemmän. Tutkielman teoriaosuudessa käytiin läpi sitä, kuinka opetusministeriö ohjaa ammattikorkeakoulujen toimintaa tuloksellisuusrahalla ja siitä mallia ottaen kysyttiin myös henkilökunnalta, ohjaako Mikkelin ammattikorkeakoulun sisäistä toimintaa jonkinlainen palkitsemisjärjestelmä.

Opiskelijoiden kysymyksissä päähuomio kiinnittyi heidän mahdollisuuksiinsa antaa palautetta ja sekä siihen, miten palaute oli vaikuttanut toimintaan. Kysymyksen avulla haluttiin tietoa siitä, onko vapaalle mielipiteen ilmaisulle mahdollisesti jotain esteitä ja olivatko opiskelijat itse kiinnostuneita Mamkin laadunvarmistusjärjestelmästä.

Paikan päällä Mikkelin ammattikorkeakoulussa toteutetut haastattelut sopivat tutkimukseen hyvin, vaikka sähköisellä kyselylomakkeella olisi tavoittanut helpommin suuremman määrän opiskelijoita. Sähköisen kyselylomakkeen lähettäminen olisi ollut huolettomampaa, sillä kyselyn vastaanottaja olisi halutessaan saanut vastata tai olla reagoimatta. Kontaktien hakeminen haastatteluihin muistutti myyntityötä, jossa luottamus tuli ansaita lähestyttäessä vierasta henkilöä. Haastateltavan saattaa olla vaikea kieltäytyä haastattelusta tai muuten ilmaista todellista tahtoaan. Myös ennakolta sovitut haastattelut olisi ollut vaikea toteuttaa, sillä aikojen sopimiseen pelättiin kuluvan liikaa aikaa. Opiskelijoiden kohdalla oli kuitenkin kyse henkilöistä, joiden läsnäolosta ja ajankäytöstä ei ollut mitään ennakkotietoa. Sähköistä kyselylomaketta ei tutkimuksessa käytetty myöskään siksi, että pelättiin vastaajien vastaamisväsymystä vieraalta taholta lähetettyyn tutkimuskyselyyn.

Haastattelut osoittautuivat hyväksi tutkimusmenetelmäksi siitä syystä, että vuoro-vaikutus haastateltavan kanssa lisäsi nopeasti haastattelijan ymmärrystä ja avarsi kokonaiskuvaa. Sähköisessä kyselyssä ollaan helpommin siinä tilanteessa, jossa kyselyn laatija lähestyy vastaanottajia omien ennakkoluulojensa ja -tietojensa varassa, eikä koskaan välttämättä tule ymmärtämään näkökulmia, jotka oleellisesti liittyvät tutkittaviin asioihin. Haastattelutilanteessa on enemmän tilaa satunnaisille muuttujille kuin lomakekyselyssä. Väärinymmärryksestä saattaa syntyä hyvä uusi kysymys. Yksittäisen haastattelun jälkeen tuleekin tunne, että haluaisi muuttaa

kysymyspatteristoa, koska alkaa ymmärtää kokonaisuutta paremmin tiedon lisäntyessä.

4.3 Tutkimustulokset tukipalveluhenkilöstön haastatteluista

Seuraavaksi esitellään tutkimustulokset, jotka saatiin strukturoituun kyselylomakkeeseen pohjautuvissa haastatteluissa, jotka suoritettiin tukihenkilöstön edustajien omissa työpaikoissa Mikkelin ammattikorkeakoulun kampuksella maaliskuussa 2011. Haastatteluissa käytettiin nauhuria, ja keskustelut litteroitiin. Tulosten esittelystä käytetään suoria lainauksia, jotka on kursivoitu.

Ammattikorkeakoulun opetuksen tukihenkilöstöön kuuluvat mm. kirjasto- ja tietopalvelut, opiskelijapalvelut, hallintopalvelut, tietohallintopalvelut ja vahtimestarit.

Henkilöstön on mahdollista osallistua opintotoimiston, hallintopalvelukeskuksen, tietohallintopalveluiden sekä kirjasto- ja tietopalveluiden koko henkilöstölle ja opiskelijoille tehtäviin asiakaspalvelu- tai asiakastyytyväisyyskyselyihin. Näitä kyselyitä kukin järjestäjätaho organisoii Mikkelin ammattikorkeakoulussa joka toinen vuosi Webropolia apuna käyttäen. Vähintään joka kolmas vuosi yksiköissä toteutetaan itsearviointi, jossa keräysvastuu on yksikön johtajalla ja tulokset analysoi yksikön johtaja tai laatu- ja palvelujohtaja. Itsearvioinnin väli vuosina toteutetaan työyhteisön kehittämiskysely, jossa keräysvastuu on laatu- ja palvelujohtajalla ja analysoinnin tekee yksikön johtaja. Myös nämä tehdään Webropolilla.

Haastatteluja tehtiin neljässä eri toimipisteessä, mutta joissain toimipisteissä haastateltavia oli enemmän kuin yksi. Tutkimustulokset on jäljessä esitelty haastattelukysymyksittäin. Ennen haastattelua jokaisen haastateltavan kanssa käytiin lyhyesti läpi, mihin kysymykset pohjautuvat eli auditoinnin tuloksiin vuodelta 2005.

Kysymykseen, miten laatu näkyy haastateltavan omista kokemuksista, vastattiin seuraavasti:

Kysymys yllätti haastateltavat, koska yleensä tällaista asiaa ei tule pohtineeksi. Jos vastaamiseen olisi ollut enemmän aikaa, vastaukset olisivat saattaneet muuttua pohdinnan jälkeen. Nyt niissä kuvastuu lähinnä ne ensimmäiseksi mieleen tulevat asiat, kun kaikkia asiaan liittyviä seikkoja ei heti tule mieleen.

Selkeää työnkuvaa arvostettiin.

”Se tulee lähinnä näiden työtehtävien kautta niin, että tää työ on hyvin johdettu. Siinä on selkeästi annettu että mitä meidän pitää tehdä – mitä kuuluu meidän työhön ja mitä ei kuulu. Se on johonkin päämäärään tähtävää ja työntekijällä on tiedossa mitä sillä tekemisellä haetaan.”

Tekniikan lisääntyessä monet tehtävät ovat monipuolistuneet, mikä koettiin sekä hyväksi että huonoksi asiaksi. Positiivista laatukokemusta kuvaa se, että teknisten apuvälineiden ja tietokoneiden lisääntymisen kautta asiat voidaan hoitaa tehokkaammin, mutta toisaalta osaltaan niiden kautta syntyy määrittelemättömiä työtehtäviä, jotka voivat ajautua jollekin, jolla ei alun perin ollut asian kanssa mitään tekemistä, mutta sattuu olemaan näppärä ja vapaa tietyllä hetkellä.

Tukihenkilö kokee laaduksi asianmukaiset työtilat ja -välineet. Että on mahdollisuus hyvin perusteltuna vaikuttaa omiin työvälineisiin tai tietokoneohjelmiin, jotka ovat hankittavissa kohtuuden rajoissa. Esimiehen laatutietoisuudella oli vaikutusta työntekijöiden asenteisiin. Esimiehen ansioksi laskettiin se, miten asioista oltiin perillä ja miten laatukulttuuri vaikutti omassa yksikössä.

Laatu koettiin myös omana vaikuttamismahdollisuutena ja mahdollisuutena tuottaa hyvää palvelua.

”Kyllä meillä puhutaan laatuasioista ja mä koen sen ihan omalla kohdallani ehkä niin, että tekee työnsä mahdollisimman hyvin.”

”Laatua on yhteiset sovitut prosessit, että asiakkaille se laatu näkyis sellaisena että he saavat tasa-arvoista palvelua ja hyvää palvelua ennen kaikkea ja että kaikkia kohdellaan samalla tavalla.”

Saamastaan palautteesta tukipalvelut laativat kehittämistoimenpide-ehdotukset. Näihin palautteisiin pyritään vastaamaan käytännössä heti. *”Jos joku jostakin huomauttaa, ja se on hoidettavissa, niin sitten ruvetaan toimimaan uudella tavalla.”*

Kysymykseen, osallistuuko haastateltava työryhmään tai vastaavaan, jonka tavoitteena on laadun kehittäminen, vastattiin seuraavasti:

”Eikö kaiken toiminnan kehittämiseen liity laatu?”

Yllä oleva kommentti kuvanee haastateltavan ajatusta siitä, että voiko laatu olla erillistä tai muusta toiminnasta irroitettava käsite tai toiminto. Sama vastaaja koki kuitenkin, että osallistuu laadun kehittämiseen osallistuessaan omia työtehtäviensä sivuaviin työryhmiin. Kehitykseksi koettiin ylipäätään se, että työryhmiä on olemassa.

”Jo se, että kokoonnutaan säännöllisesti, antaa sen mahdollisuuden, että asioihin voi vaikuttaa.”

Henkilöstö on osallistunut omien työtehtävien prosessikuvauksien laatimiseen omissa työyksiköissään ja ne ovat olleet samalla auditointiin valmistautumista.

Haastateltavien joukossa oli myös henkilöitä, jotka työtehtäviensä puolesta joutuivat laatuasioiden kanssa tekemisiin ja kokivat luonnollisesti osallistuvansa laadun kehittämiseen ihan tietoisesti.

Kysymykseen, onko Mamkin laatukäsikirja luettu, vastattiin:

Laatukäsikirja eli 12-sivuinen pdf-tiedosto 'Mikkelin ammattikorkeakoulun laatu-työn yleiset periaatteet' oli tuttu lukemisen asteella vain yhdelle haastateltavalle. Muiden suhtautuminen kirjoitettuun laatuinformaatioon oli melko yksiselitteinen, eli laadusta haluttiin tietää tai sitä toteuttaa jotakin muuta kautta kuin käsikirjaa lukemalla.

"Olen mä selaillut sitä..., mutta en ole lukenut sanasta sanaan."

"Oon mä sitä kattonut, mutta en sillä tavalla niin kuin järjestelmällisesti"

"Olen selannut, mutta en ole lukenut ihan sanasta sanaan ajatuksella, että mitä siellä voisi olla."

"No ei oo ooikein ... naurua....harjoittelija on vissiin lukenut ... naurua."

Kysymykseen, millä tavoin tukihenkilö saa palautetta omasta toiminnastanne, vastattiin seuraavasti:

Eniten palautetta haastateltavat saivat asiakaspalvelupalautteiden kautta. Mikkelin ammattikorkeakoulussa on useita palautekanavia, kuten opiskelijan tulokysely, koulutuksen kehittämiskysely ja Opalan lähtökysely. Osan palautteista työntekijä saa suoraan itse käsiteltäväkseen ja osa tulee esimiehen kautta tai laatusihteerin välityksellä.

"Sitä me käymme läpi, että mitä opiskelija on tulokyselyssä sanonut. Mistä on saanut tietoa, ja miten opiskelujen alkuvaiheen materiaali on auttanut opintoihin orientoitumisessa."

Opalan lähtökysely koettiin hyvin tärkeäksi palautekanavaksi ja siihen vastaaminen on tehokkaasti kytkeyty Mikkelin ammattikorkeakoulun taholta tutkintotodistuksen anomisprosessiin.

Työtehtäviä tai vastuualuetta koskeva tai sivuava palaute otetaan usein myös henkilökohtaisesti, vaikkei sitä olisi kenellekään erityisesti kohdennettu. Tukihenkilöt voivat saada suoraa palautetta esimerkiksi kukkien muodossa. Tässä on huomattavissa eroja koulutusalojen suhteen siinä, ketkä muistavat. Tästä ei haastateltavan mukaan voinut vetää suoraa johtopäätöstä siitä, mikä on hyvää palvelua ja mikä ei, sillä opiskelijaryhmillä eri koulutusaloilla on erilaisia toimintakulttuureja toisten ihmisten huomiomisessa. Sosiaali- ja terveysalalla ollaan innokkaampia kuin tekniikan alalla.

”Kyllä minä palautetta saan ja kyllä se aika paljon tulee työnjohdon kautta. Sinne menee varsinkin negatiivinen palaute, mutta kyllä on ihan myönteistäkin palautetta. Ja sitten ihan suoraan asiakkailta, opiskelijoilta ja ulkopuolisilta.”

Omasta toiminnasta saatiin palautetta myös kehityskeskustelun yhteydessä. Myös vuosittain tapahtuva johdon katselmus koettiin yhdeksi muodoksi saada palautetta.

Palaute tulee tänä päivänä pääsääntöisesti sähköistä kanavaa myöten. Aiemmin oli jossain koulutusohjelmassa pidetty kahvitilaisuuksia Turpakäräjät-nimellä, jossa opiskelijat pääsivät antamaan palautetta keskustelemalla. Sähköisiin palautteisiin on päädytty siksi, että niitä on helppo tehdä, tuloksia on helppo koota, ja niihin on helppo vastata. *”Ehkä myös vähän ikävä kyllä, mutta siihen ollaan menty.”*

Kysymykseen, käsitelläänkö palautetta systemaattisesti vai toimivatko ne lähinnä vahvistuksena, vastattiin seuraavasti:

Vastuun palautteen käsittelystä otti toimintayksikön tai työyhteistön toiminnasta vastaava henkilö, kuten asiakaspalveluvastaava. Palautteet käytiin läpi ja katsot-

tiin mitä asialle voitiin tehdä. Palautteisiin myös palattiin ja tarkistettiin, onko jotain jäänyt tekemättä.

Impulssit parannusehdotuksiin tulevat usein spontaanisti asiakkailta ja muilta sidosryhmiltä. Samoin kuin positiivinen palaute siitä, että asiat hoituvat nopeasti ja asianmukaisesti.

”No ne palautteet mitkä tulee opiskelijoilta suoraan, niin ne jää tähän omaan hyvään mieleen, mutta yhteiset kyselyt käsitellään työkouksissa, jotka esimies pitää. Niissä käsitellään talon yhteiset kyselyt. Ne ovat näitä yhteisiä kehittämiskyselyitä tai opiskelijoiden palautetta.”

Kysymykseen, lukiko haastateltava verkkosivuilta kyselyiden ja palautteiden tuloksia, vastattiin seuraavasti:

(Opiskelijoilla Student ja henkilökunnalla Staff –sivustot)

Haastateltavien kommentteissa ilmeni, kuinka laatuasioista ylipäänsäkin sai hyvin tietoa henkilökunnan intranetin Staff-sivustolta. Informaatiota oli hyvin saatavilla, mutta tehokkaampi väylä oli viesti henkilökohtaiseen sähköpostiin. Jos jotain mainittavaa oli tapahtunut, sitä ei osannut lähteä hakemaan verkkosivuilta, mutta sama viesti sähköpostissa tuli luettua.

”Mun mielestä infotaan hirveen hyvin. No voihan sitä jos itse ei oo yhtään kiinnostunut siitä asiasta, niin kyllähän ne pystyy ohittamaan.”

Tiedon ohittaminen ei aina johdu kuitenkaan mielenkiinnon puutteesta, vaan siitä että informaatiota on niin paljon, ettei kaikkea ehdi nettisivuilta tutkia. Yksi haastateltavissa kertoi vaikeuden olevan se, että Mamkin Staffin sivut eivät ole parhaat mahdolliset, sillä polut eivät ole johdonmukaisia kun jotain tietoa lähtee etsimään.

”No sehän se onkin, kun ne on siellä, mutta ei aina keritä lukemaan niitä ja sit sanotaan, että se on ollut siellä. Mutta toiminta on niin vauhdikasta, että ei siinä ole aikaa kaikkia niitä kattoo mitä sinne tulee.”

Laatuasiat koettiin aktiivisemmin silloin, kun päivitettiin prosessikuvauksia. Päivityksiä tehdään tiettyjen aikataulujen puitteissa, joista oltiin tietoisia. Muuten ei palautteita välttämättä käyty omatoimisesti lueskelemassa, mutta viimeistään työpaikkakokouksissa esimiehen toimesta asiat tulivat tutuiksi. Niin senkin takia, että esimiehen kautta saatiin yksityiskohtaisempi palaute, kun taas Staffista on luettavissa vain yhteenvetoja. Kaikki haastateltavat siis tiesivät palautteen olemassa olosta Staff-sivustolla, mutta kiinnostus niihin vaihteli. Kiinnostusta näytti nostavan mahdollinen vastuuasema tai joku muu henkilökohtainen intressi palautteissa.

”No ainakin se asiakaspalvelukuvio me käydään lävitsekin silloin kun on ollut se webropol-kysely. Käydään se läpi, että mitä siellä on tullut ja mihin ollaan oltu tyytyväisiä ja mihin ei.”

”Kyllä olen lukenut erittäin tarkasti. Kyllä mä olen niistä aina ollut kiinnostunut.”

”Kyllä mä aina tai kyllä varsinkin nää tulokyselyt mitkä uusille opiskelijoille yleensä syksyllä tehdään. Kyllä se silleen kiinnostaa.”

Mamkissa työskentelee sekä laatujohtaja että laatusihteri. Kysymykseen, onko heidän työkuvansa haastateltavalle selvä, vastattiin:

”No ei mulle ainakaan. Nimike on tuttu.”

”No en mä varmaan tiedä kaikkea mitä he tekee, mutta periaatteessa kyllä.”

Vaiikkeivat tehtäväkuvat olleetkaan tuttuja, laatujohtajan tai laatusihterin kanssa oli saatettu työskennellä. Laatusihterin koordinoimissa kyselyissä tai vastaavissa

tarvitaan eri ammattiryhmien apua ja sitä kautta oli saatu kosketus viranhaltijoihin, joskaan tehtäväkuvat kokonaisuudessaan eivät olleet tulleet tutuiksi. Eikä asiaa ollut sen enempää pohdittukaan.

Joku tiesi sanoa, että he vastaavat joistain linjoista, vaikkei oltu perillä tarkemmin, mikä kuuluu kummallekin. Samoin oli myös selvää, että laatujohtaja- ja sihteeri käyvät pitämässä laatu kierroksia eri yksiköissä ja antavat ohjeita niille, jotka osallistuvat auditointiin. Haastateltavien joukosta osa taas teki tiiviimpää yhteistyötä laatujohtajan ja –sihteerin kanssa ja siten heidän työkuvansa oli tullut selväksi.

Kysymykseen, mitkä ovat tukihenkilön mahdollisuudet antaa palautetta, vastattiin seuraavasti:

Haastateltavien mukaan palautekanava valikoituu sen mukaan kenelle halutaan antaa palautetta. Sähköposti oli useimmiten käytetty kanava.

”Pyritään omakohtaisesti kaivelemaan esiin se henkilö, joka on siitä vastuussa. Riippuu siitä, mistä halutaan antaa palautetta.”

Omia työolosuhteita koskevissa kysymyksissä lähestyttiin omaa esimiestä. Jos haastateltavalla oli luottamustoimia, niin palautetta saattoi antaa suoraan omissa vaikuttamisryhmissä. Palautteen antaminen koettiin parhaimmaksi silloin, kun se tapahtui luontevasti keskustelun yhteydessä. Paras tilanne saattaa olla vapaamuotoinen keskustelu niin, että se on luottamuksellinen eikä siitä kirjoiteta pöytäkirjaa.

Henkilökunnalle tehdään vuosittain mamk-tasoisesti työtyytyväisyyskyselyitä, joihin haastateltavat olivat vastanneet. Tulokset käytiin läpi yksikkötasolla. Koettiin myös, että asioista oli helppo puhua esimiehen kanssa. Sekin myönnettiin, että useat palautteenantomahdollisuudet eivät aina tarkoita sitä, että mahdollisuutta tulisi hyödynnettyä.

”Kyllä minä voin antaa palautetta enkä mä koe, ettenkö voisi antaa vaikka mihinkä suuntaan.”

”Ja jos jotain on, niin en mä säästä sitä mihinkään kyselyyn.”

Kehityskeskustelu on luonnollisesti kaikille hetki myös palautteen antamiselle. Joku koki sen merkittävimmäksi tilanteeksi, missä sekä saa että annetaan palautetta. Vuosittain toteutettava johdon katselmus mainittiin aiemmassa yhteydessä, kun kysyttiin miten omasta toiminnasta saadaan palautetta. Johdon katselmus toimi myös kanavana antaa itse palautetta, koska katselmuksen yhtenä teemana ovat työolot. Johdon katselmuksessa katsotaan aina kehittämiskohteet ja seuraavan vuoden kierroksella tarkistetaan, mitkä olivat olleet edellisen vuoden kehittämiskohteet ja miten niihin on reagoitu. Johdon katselmuksiin osallistuu yksiköstä yleensä esimiehet sekä yksi tai useampi henkilöstön edustaja.

Ja lopuksi kun kysyttiin, palkitseeko Mamk laadusta, vastaukseksi saatiin seuraavat mielipiteet:

Jokaiselta haastateltavalta tuli spontaanisti mieleen kaksi-kolme palkitsemismuotoa, joita Mamk on harrastanut eri vuosina. Osa henkilökunnasta on saanut kannustuspalkkioita esimiesten esitysten pohjalta. ’Hyvä tyyppi’ –palkinto on myös ollut rahallinen kannuste, jonka työntekijä on saanut henkilökunnan äänestyksen tuloksena. Kannustus on jaettu esimerkiksi joulujuhlan yhteydessä ja yhden haastateltavan muistin mukaan sen on saanut kerrallaan noin 10 henkilöä. Tarkkaa summaa ei muistettu, mutta se on ollut kohtaisen hyvä. Toisen haastateltavan muistin mukaan ’hyvä tyyppi’ -palkinnon on saanut parhaimmillaan 22 henkilöä kerrallaan ja palkintosumma on ollut 1 500 euroa.

Kysyttäessä olivatko nämä palkitsemiskäytännöt hyvä tapa muistaa työntekijöitä, vastauksissa oli ehkä tulkittavissa vastaajan palkitsemishistoria.

”Mun mielestä se oli tosi hyvä.”

”Mun mielestä se oli epäoikeudenmukainen.”

Yhtenä palkitsemistapana on ollut antaa jokaiselle henkilökunnan jäsenelle jokin tuote, kuten fleece-takki. Vuonna 2010 lahjoitettiin jokaiselle 50 euron arvoiset liikuntajalkineet. Jokaista palkittiin yhtäläisen summan edestä. Yhden haastateltavan mukaan kahvipöydissä ja käytävillä kuullun palautteen perusteella 70 - 80 % henkilöstöstä koki urheilujalkineiden olevan hyvä palkitsemismuoto, koska siinä kaikkia kohdeltiin samanarvoisesti.

Haastateltavien mielestä palkitsemistavoista voidaan tietysti keskustella, mutta positiivisena koettiin pääasiassa se, että jotain aina kehitettiin. Esimiehen osuus on merkittävämpi kannustepalkkioissa ja henkilökunnan 'hyviä tyyppejä' valittaessa. Yksi haastateltavista sanoi, että hänen yksikössään on itsestään selvää, että kaikki ovat hyviä tyyppejä ja moni on huomioitu. Haastateltavien mielestä esimiehet olivat pyrkinneet toimimaan niin, että kannustepalkinnot menisivät eri henkilöille eri vuosina, vaikka aukotonta tämä järjestelmä ei ollut jo senkin vuoksi, että työntekijöitä on enemmän kuin mitä on voitu huomioida vuosien aikana.

Kaikkia tyydyttävää palkitsemisjärjestelmää on ilmeisen vaikea keksiä, varsinkin kun rahalliset resurssit eivät yhden haastateltavan mukaan ole suuret. Palkitsemisjärjestelmistä keskusteltaessa haastateltava totesikin, että *"aina osa kokee, että on väärin tehty – väärin sammutettu."* Vanhan sanonon mukaisesti: *"Tulipalo sammui, mutta se oli väärin sammutettu"*.

Jos ei oteta huomioon näitä edellä mainittuja palkitsemismuotoja, niin yksi haastateltavista vastasi yksiselitteisesti *"Ei – ei työntekijöitä"* kysymykseen palkitseeko Mamk laadusta. Hyvistä tuloksista ja palautteista kyllä mainitaan ja työkehittämiskyselyjen tulokset ovat hyvät, mutta se ei välttämättä näy missään. Se oli kyllä ihan selvää, että hyvä työ ja tulos oli tunnustettu ja ilmapiiri on hyvä, mutta hyvät tulokset eivät näkyneet niin, että toimintaan saataisiin enemmän rahaa tai resursseja. *"Materiaahan ei tule."* Asia ei herättänyt katkeruutta, vaan haastateltava koki tärkeimmäksi asiaksi sen, että homma toimii.

Yksi haastateltava sanoi myös, että henkilökuntaa voisi palkita kouluttautumisesta, mutta silloin olisi otettava huomioon mikä tahansa koulutus, eikä vain huomiota kiinnittää ylempiin tutkintoihin.

Muuta

Haastatteluissa ilmeni myös, että laatua on toteutettu Mamkissa *Tukipalvelut tutummaksi* –hankkeella. Se oli yhteisten palveluiden toimintamalli, jossa olivat mukana kv-palvelut, kirjasto, tietopalvelut ja opiskelijapalvelut. Tukipalveluista tehtiin esittely ajankohtaisista asioista ja koulutusaloilla kierrettiin kertomassa kuulumiset ja kysyttiin, mitä toivotaan. Tätä kautta saatiin myös palautetta ja oma tietoisuus toisista lisääntyi. Organisaatiouudistuksen myötä vuonna 2010 käytäntö on hiipunut, joskin tarkoituksena on herättää käytäntö uudestaan henkiin. Tukipalveluiden yhteistä pesäpallo-ottelua ja yhteistä iltaa oli jo suunniteltu, jonka tarkoituksena on yhteisen toiminnan kautta tulla toisilleen entistä tutummaksi.

Opiskelijayhdistys on ollut myös aktiivinen palautteeseen reagoija, sillä heidän tekemän aloitteen pohjalta yksi paikallisbussireitti rupesi kulkemaan ammattikorkeakoulun kampuksen ohi.

4.4 Tutkimustulokset opiskelijoiden haastatteluista

Seuraavaksi esitellään tutkimustulokset, jotka saatiin haastattellessa kolmea opiskelijaa Mikkelin ammattikorkeakoulun kampuksella sekä kahta opiskelijaa kampuksen ulkopuolisissa tiloissa. Haastateltavien joukossa oli myös opiskelija Savonlinnan toimipisteestä. Haastatteluissa käytettiin nauhuria, ja keskustelut liitettiin pienin poikkeuksin.

Tulosten esittelyssä käytetään suoria lainauksia, jotka on kursivoitu.

Opintojensa aikana opiskelijoilla on mahdollisuus vastata useisiin laatukselyihin, joista saadun palautteen perusteella Mamk arvioi toimintaansa ja kehittää sitä. Sähköisiä palautekanavia netissä ovat opiskelijapalveluiden seuraama opiskelijahallinto-ohjelma Asion palautekanava sekä laitosten vastuuhenkilöiden seuraama Student-keskustelupalsta. Opiskelijat vastaavat Mamkissa seuraaviin kyselyihin:

- Tulokysely
Kysely tehdään 1. lukukauden aikana. Kootaan tietoa opiskelijoiden kokemuksi koulutukseen hakeutumisesta, ennakko-odotuksista ja opintojen aloituksen sujuvuudesta.
- Opintojaksopalaute
Palautetta kerätään jokaisen opintojakson loputtua. Opiskelija arvioi mm. mikä edisti oppimista ja miten hän kehittäisi opintojaksoa. Palaute kerätään joko Asio-portaalin kautta tai paperilla.
- Koulutuksen kehittämiskysely
Kyselyyn vastaavat 3. opiskeluvuoden opiskelijat ja ylempään amk-tutkinnon 2. vuoden opiskelijat. Kehittämiskyselyssä kerätään tietoa, jonka avulla mm. kehitetään opetusta ja ohjausta sekä koulutusohjelmisen oppimisympäristöä ja työskentelyilmapiiriä.
- OKM:n työllistymiskysely (OPALA)
Kyselyyn vastataan noin kaksi viikkoa ennen valmistumisajankohtaa. Opetus- ja kulttuuriministeriön valtakunnallisella kyselyllä selvitetään mm. opiskelijoiden valmistusvaiheen työllistymistä sekä sitä, millaisiin tehtäviin valmistuvat sijoittavat.

Muutaman vuoden välein tehdään lisäksi mm.:

- opintotoimiston asiakastyytyväisyyskysely
- kirjasto- ja tietopalvelun asiakaskysely
- tietohallintopalvelujen asiakaspalvelukysely
- kv-vaihtoihin liittyvä kysely

(Mikkelin ammattikorkeakoulu 2011)

Auditoinnista julkaistussa raportissa (2006) kuvattiin, kuinka Student-verkkosivuille on koottu opiskelijan kannalta relevanttia tietoa opiskeluun ja opintoasioihin liittyen. Näillä sivuilla on julkistettu esimerkiksi opiskelijoiden tulokyselyiden tuloksia sekä yhteenvetoja muista opiskelijoille suunnatuista laatu-kyselyistä sekä tietoa niiden hyödyntämisestä. Auditoinnin yhteydessä vuonna 2005 opiskelijoiden haastattelut osoittivat kuitenkin, että laatu järjestelmän raken-

ne ja merkitys olivat jääneet opiskelijoille epäselväksi. (Antikainen E-L & al 2006, 27 - 28)

Auditointiraportti (2006) toteaa, että opiskelijoilla on ollut edustus työryhmissä, joissa palautetietoa on käsitelty ja kehittämistarpeita määritelty. Opiskelijat kokivat, että opintojaksopalautteen antamisella voi vaikuttaa opetukseen ja sen kehittämiseen ja opintojaksopalautteiden tuloksia oli käsitelty myös opetustilanteissa. Sähköisten kyselyjen tiivistelmät olivat luettavissa Student-verkkosivuilta, mutta opiskelijoiden enemmistö koki saavansa vielä liian vähän tietoa sähköisten kyselyiden tuloksista tai niiden vaikuttavuudesta. Määrällisen mittariston ja palautetiedon rinnalle kaivattiin laadullista tietoa. (Antikainen E-L & al 2006, 32 - 33)

Auditointiajankohtana ammattikorkeakoulussa oli juuri perustettu laitostasolle opiskelijavastaavan tehtävä, joka oli opetushenkilökunnan vastuulla. Heidän tehtävänä oli edistää opintojen ohjauskäytäntöjä sekä tukea opiskelijoiden valmistumista normiajassa. Silloin tehtyjen haastatteluiden mukaan käytäntö oli vielä opiskelijoille vieras. Vaikeutena oli se, että opintojen ohjausta oli saatavana sekä laitostasolla että keskitetyissä opiskelijapalveluissa. Toisaalta ammattikorkeakoulun kampusmuutokset olivat meneillään ja toiminta haki muotoaan. Ohjausjärjestelmän uudistaminen oli osa pedagogista strategiaa, jonka tavoitteena oli lisätä myös opiskelijoiden itseohjautuvuutta. (Antikainen E-L & al 2006, 31 - 32)

Seuraavaksi esitellään opiskelijoille suunnatut kysymykset ja niihin saadut vastaukset.

Kysymykseen, miten laatu näkyy opiskelijan omissa kokemuksissasi, vastattiin seuraavasti:

Laadusta kysyttäessä haastateltavat alkoivat ensimmäiseksi pohtia opetusta tai opetuksen järjestämistä, vaikka kysymys oli täysin avoin eikä apukysymyksiä esitetty. Pienen pohtimisen jälkeen myös muita laatuun vaikuttavia asioita tuli mieleen. Haastateltavien joukossa oli opiskelijoita sekä nuorten että aikuisten puolelta.

Yksi haastateltava sanoi, ettei hän ota opetukseen kantaa, mutta opettajien saataavuus oli hyvä. Se, että saatiin opettajalta ohjausta, koettiin usein tärkeämmäksi kuin itse luokassa tapahtuvat opetustilanteet. Odotukset ja tarpeet ovat erilaisia päiväopiskelijalle kuin aikuisopiskelijalle, joka ei vietä niin paljon ajastaan kampuksella.

Yhdellä haastatelluista oli kokemusta aikuispuolelta sekä alemman että ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisesta samassa ammattikorkeakoulussa. Laatua pohdittiin myös siinä kontekstissa, miten opetus on mahdollisesti muuttunut vuosien kuluessa. Aikaisemmin kokoonnuttiin lähiovetustunneille, mutta nykyään suurin osa kursseista suoritetaan etänä.

Nykyinen opiskelutyyli koettiin erilaisena – hyvine ja huonoine puolineen. Haastateltavan mukaan aikuisopiskelija haluaa keskustella ryhmäläistensä kanssa ja vaihtaa kokemuksia, ja siksi harvat kokoontumiset eivät saisi olla liian luentopitoisia, sillä myös ryhmätehtäville pitäisi jäädä aikaa. Haastateltavan kokemus oli, että lähipäivään tullaan pitkienkin matkojen takaa. Valtakunnallisten verkkokursien verkossa käytävät keskustelut eivät ole samanlaista kommunikaatiota ja vuorovaikutusta kuin kasvotusten toteutetut. Verkossa tapahtuva keskustelu on helpposti suorittamista ilman aitoa kuulemistä ja kuuntelemista eli aitoa vuorovaikutusta ei synny. Toisaalta haastateltava totesi, että aina kun vaaditaan uutta osaamista, siirrytään epämieluisuudelle. Kuluu aikaa, ennen kuin uusi tyyli omakсутaan.

Koulutusalojen keskittäminen yhdelle kampukselle koettiin hyvänä asiana. Tilat ovat viihtyisät. Ilmapiiiri kampusalueella koettiin viriilinä ja aktiivisena. Iso kampus on myös kansainvälinen.

”Laadun mulle hyvin pitkälle määrittelee laaja valikoima esimerkiksi kursseja. Sitten tietenkin myös opettajien laadukas työstentely. Eli millä tavalla heiltä saadaan tietoa. Mutta ei pelkästään oppitunneilla, mutta myös tällainen oppilaiden muu ohjaaminen – henkilökohtainen ohjaaminen. Sekä suhteet sitten myöskin työelämään. Ne

on ollut mulle sellasia merkkejä, joista olen tykännyt meidän koulussa. Se on sitä laatua.”

”Musta tuntuu, että laatu näkyy silleen, että se sujuu se homma! Silloin kun homma toimii, se on sujuvaa.”

”Laadusta mainittiin usein, siitä puhuttiin.”

Yksi haastatelluista koki, että laadusta ei yleisesti ottaen puhuttu, mutta jos opettaja oli niissä asioissa tiedostava, niin laadusta keskusteltiin. Joihinkin koulutusohjelmiin on myös sisällytetty laatuun liittyvä kurssi, jolloin on käyty läpi mm. laatujohtamista ja laatutyöskentelyä.

Kysymykseen, onko haastateltava antanut palautetta opintojaksosta kurssien jälkeen, vastattiin seuraavasti:

Kaikki haastateltavat olivat antaneet palautetta opintojaksoista, ainakin jossain määrin. Asiasta oli myös muistutettu oppilaitoksen taholta. Yksi haastateltavista kertoi antaneensa palautetta jokaisesta opintojaksosta sähköistä kanavaa käyttäen, koska sen voi antaa ajasta ja paikasta riippumatta. Toinen taas kertoi antavansa palautta melkein aina ja silloin aina mieluiten paperilla. Jotkut opettajat antavat mahdollisuuden palautteeseen paperilomakkeella opintojakson loppukokeen yhteydessä. Yhdelle haastateltavalle kynnyskysymys oli se, että sai eteensä paperisen palautelomakkeen.

Mikkelin ammattikorkeakoululla on opetusta kolmella paikkakunnalla, joten erilaiset palautekulttuurit ovat mahdollisia.

Kysymykseen, miten palaute on vaikuttanut toimintaan, vastattiin seuraavasti:

Erään haastateltavan kommentti oli nopea: ”*Ei vaikuta.*” Sitten haastateltava pohditi, että ehkä seuraavat kurssit hyötyvät?! Ja vielä epäily, josko nekään. Myös toinen haastateltava vastasi: ”*No en tiedä vaikuttaako se sillein toimintaan.*” Opiske-

lija pohti myös, olivatko sellaiset sähköiset palautteet aika neutraaleja, joissa oli valmiit vaihtoehdot annettuina.

Yksi haastateltavista kertoi kuulleensa seuraavien vuosikurssien opiskelijoilta, että johonkin opintojaksoon oli tullut jonkin verran muutoksia. Haastateltavalla oli hyviä omakohtaisia kokemuksia kieltenopiskelusta, koska opettaja oli ottanut huomioon opiskelijoiden toiveita niin, että ne näkyivät seuraavan opintojakson toteutuksessa. Opiskelijat olivat halunneet enemmän suullisia harjoituksia ja se mahdollistui seuraavalla kurssilla. Myös kotitehtävien määristä saattoi neuvotella.

Haastateltavat kokivat ongelmana sen, että palautteesta ei kuule palautetta.

”Palautteista ei kuulunut antamisen jälkeen. Ne koki muodollisiksi, jotka oli pakko tehdä. Jos ne olisi kohdennettu siihen mitä opetetaan, niin se olisi ollut helpompaa. Aina sama lomake.”

”Tai sanotaanko näin, että koska palautteesta ei kuule palautetta, että esimerkiksi olemme saaneet tällaista palautetta ja nyt ruvetaan toimimaan toisella tavalla. Niin sitä ei kuule koskaan, että palautteen perusteella oltais ruvettu toimimaan jotenkin. Että on tapahtunut jotain.”

”Tai kuunneellaaks ihan oikeasti sitä opiskelijaa. Miltä opiskelijasta tuntuu. Ei tiedä, hyötyykö seuraavat vuosikurssit siitä.”

Kysymykseen, onko palautteen antaminen helppoa, vastattiin seuraavasti:

Yhden vastaajan mukaan lomakkeella, sähköisesti tai paperilla, annettu palaute oli helpompaa kuin kasvotusten annettu. Kaikissa opettaja-oppilas -suhteissa ei ole helppoa antaa palautetta. Yksi totesi palautteen antamisen helpoksi eikä kokenut tulleen tunnistetuksi. Toinen haastateltava sanoi, että antaa palautteen aina nimellään eikä vaadi palautteeseen vastinetta. Oman nimen käyttäminen oli itsensäselvyys eikä vaikeuttanut palautteen antamista.

Yksi haastateltavista sanoi tunnistettavuuden vaikuttavan vastauspolitiikkaan. Vaikkei vastaisikaan omalla nimellä, niin kuitenkin palaute saattaa olla tunnistettavissa.

”Palaute saattaa olla tunnistettavissa ainakin, jos siinä kertoo jotain liian yksilöityä. Jotain josta voi katsoa että... Ja jos sitä rupeaa välttämään, niin sehän ei sitten vie mihinkään.”

Kysymykseen, tuntuuko palautteen antaminen työläältä, vastattiin seuraavasti:

Haastateltavat kokivat palautteen antamisen vaikuttamismahdollisuutena ja positiivisena asiana. Palautetta annettiin mielellään ja hyvään palautteeseen koettiin liittyvän vuorovaikutteisuus. *”Että tavallaan sieltä sitten tulis myös sitä. Muuten se on vaan sitten mielipide, jos ei tuu mitään.”*

Eräs haastateltavista myös koki, että järjestelmästä on luotu raskas. Tässäkin tapauksessa toivottiin, että joku selittäisi, mihin palaute vaikuttaa.

Yksi haastateltava korosti myös sitä, että sekä opiskelijoiden että opettajien tulee antaa palautetta. Haastateltavan omalla koulutusosalalla oli hyvin paljon ryhmätyökentelyä ja tiimioppimista ja sitä kautta jo opittiin palautteen antamista. Myös kasvatustusten. *”Ollaan harjoiteltu niitä keinoja, jottei heti mennä tykittämään toista alas, vaan että niin kuin mikä on se hyvä palautteen anto.”* Palautteen antamista myös opetettiin pienryhmissä, joissa käytiin keskusteluja. Opiskelijat tekivät projekteja ja niistä annettiin toisille palautetta sekä suullisesti että kirjallisesti.

Kysymykseen, käyttikö opiskelija mahdollisuutta antaa palautetta sisäisen Asio-kanavan kautta, vastattiin seuraavasti:

Asio-palautekanavan käytössä oli hajontaa vastanneiden kesken. Joku oli aktivisti, joku satunnainen käyttäjä ja yksi haastateltavista kertoi, ettei ollut koskaan antanut sähköistä palautetta.

Kysymykseen, onko palautteista koosteita student-verkkosivuilla ja onko opiskelija käynyt lukemassa kyselyiden tuloksia, vastattiin seuraavasti:

Haastateltavien mukaan student-sivuilla ei olisi koosteita kyselyiden tuloksista tai he eivät olleet niitä siellä huomanneet. Haastateltavat eivät olleet aktiivisesti koosteita etsineetkään tai pohtineet niiden mahdollista olemassaoloa.

Eräs haastateltava pohtikin, että koskaan ei sanota, että kun on ollut tällainen tutkimus/kysely, niin siitä löytyisi joku yhteenveto, joka olisi luettavissa jostakin:

”No silloinhan jos se olisikin sellainen, että tästä kyselystä on luettavissa vaikka jostakin, niin silloinhan voisi ihan oikeasti käydä katsomassa sen perään, että mitä siellä on. Mutta ei sellaista ole ollut koskaan missään.”

Toisaalta julkisuus voisi vaikeuttaa vastaamista entisestään, jos vastauksien tietäisi tulevan jonnekin. Toisaalta ehdotettiin vaihtoehdoksi yhteenvetoa, jossa ei näkyisi kenenkään yksittäisen mielipidettä, vaan jos esille on tullut jotain helmiä, niin niitä voisi lähteä kehittämään eteenpäin. *”Student-sivuille voisi laittaa vaikka sitä ja tätä on toivottu tai tästä on saatu hyvää palautetta.”*

Kysymykseen, mikä on haastateltavan mielestäsi laatua ja onko hän kokenut saaneensa sitä Mikkelin ammattikorkeakoulussa, vastattiin seuraavasti:

Laaduksi koettiin yleisesti viestittäminen. Se, että ollaan oikeaan aikaan oikeassa paikassa. Yhden haastateltavan kokemus laadusta oli se, että opettajat ovat paikalla. Haastateltava koki raskaana sen, jos joka aamu pitää avata tietokone ja katsoa onko opettaja paikalla. Laatu liitettiin opetukseen ja opetuksen välineisiin. Korkeimmalle arvostettiin kuitenkin opintojen ohjausta ja tämä tuli esiin niin ilta- kuin päiväopiskelijoidenkin vastauksissa. Kun ohjaus ja opettajan saatavuus oli hyvä, se tuntui olevan haastateltavalle merkittävä positiivinen asia. Ohjauksen puuttuminen taas koettiin opiskelua pitkittäväksi asiaksi, joskin yksi haastateltava totesi, että asia riippuu myös siitä, miten yksilö on tottunut itsenäiseen työskentelytapaan.

Laatu koetaan joissain asioissa luonnollisesti eri tavalla nuorten puolella kuin aikuisten puolella eli työn ohessa opiskellessa. Päiväopiskelijoille koulu ja sitä ympäröivä kampus ja ilmapiiri ovat tärkeitä. Samoin mahdollisuus opiskelijavaihtoon tai hyvään ja mielenkiintoiseen työharjoitteluun. Kansainvälisyys ja siihen panostaminen koskettaa lähinnä nuoria. Koska nuorilla ei välttämättä vielä ole omia kontakteja tai verkostoja, koulun apu ja ohjaus merkitsevät työelämään tutustumisessa ja sijoittumisessa.

Aikuisopiskelija toi taas esille, että miltei kaikki iltaopiskelijat ovat mukana työelämässä ja silloin opiskelija pohtii, toimiiko tieto ihan oikeasti omassa työyhteisössä. Aikuisten opinnoissa opiskelijat keskustelevat, miten tieto tai opetettava asia näkyy erilaisissa organisaatioissa ja työpaikoissa. Siellä kuullaan toisilta, miten ne asiat oikeasti tehdään tai toimivat. Haastateltava arvioi, että aikuisopiskelijan laatuodotus voi olla päiväopiskelijaa suurempi.

Haastattelun lopussa opiskelija sai laittaa tiettyjä asioita paremmuusjärjestykseen seuraavasti:

Seuraavissa yhdeksässä (9) vaihtoehtoissa opiskelija sai ilmaista juoksevilla numerolla, jotka oli kokenut onnistuneempina asioina opiskeluaikana niin, että numero 1 merkitsi parhaita laatua ja numero 9 huonointa arvosanaa:

- opintojen ohjaus
- opetus
- opinnäytetyöprosessi
- opiskelijapalveluiden saatavuus
- opiskelutilat
- virtuaalinen oppimisympäristö
- kansainvälistymismahdollisuudet
- työelämäyhteistyö, esim. hyvät työharjoittelumahdollisuudet
- työskentelyilmapiiri

Työskentelyilmapiiri sai arvosteluissa tasaisimmin parhaimman tuloksen. Seuraavina tulivat opetus ja virtuaalinen oppimisympäristö. Alhaisimmat laatupisteet tulivat kansainvälistymismahdollisuuksille ja työelämäyhteistyölle. Työskentelyilmapiiriä lukuun ottamatta kaikissa muissa kohdissa oli suurta hajontaa. Joku haastateltavista koki saaneensa laatua opintojen ohjauksessa ja joku toinen ei kokenut sitä saavansa. Ottaen huomioon, että haastateltavat olivat eri koulutusohjelmista ja jopa eri toimipaikoista, kokemukset saattavat helposti vaihdella.

Haastattelutilanteessa yksi opiskelija halusi listata asiat uudestaan sen mukaan, missä asioissa olisi eniten kaivannut laatua ja asiaa kysyttiin sen jälkeen muiltakin haastateltavilta. Laatua toivottiin erityisesti opetuksessa, opintojen ohjauksessa, opinnäytetyöprosessissa ja opiskelijapalveluiden saatavuudessa. Koska haastateltavien joukossa oli sekä päivä- että iltaopiskelijoita, laatuodotukset vaihtelivat. Esimerkiksi opiskelutilojen merkitys on aivan eri asia päiväopiskelijalle kuin aikuisopiskelijalle, joka harvoin tarvitsee kampuksen tarjoamia palveluja. Laatua odotettiin myös samoista asioista ja opintojen ohjaus nousi vielä opetustakin tärkeämmäksi seikaksi.

Osin teoria-osuutta vartenkin tehdyssä haastattelussa ilmeni, että Mikkelin ammattikorkeakoulussa neuvonta on tukenut opintoja ainakin liiketalouden alalla. OKM:n valtakunnallisen työllistymiskysely OPALAn vuoden 2010 raportista ilmenee, että Mikkelin ammattikorkeakoulun liiketalouden alan opiskelijoista 48,2 % prosenttia on täysin samaa mieltä siitä, että neuvonta on tukenut opintoja, kun valtakunnallisesti Suomen vastaavissa koulutusohjelmissä valmistuvat olivat täysin samaa mieltä vain 19,5 %. (Keto 2011)

Viimeiseksi opiskelijalta kysyttiin, tunnistiko hän oikealla olevan logon?

Kukaan haastatelluista ei tunnistanut auditoinnin läpäisemisestä kertovaa logoa, joka löytyy yleensä jokaisen ammattikorkeakoulun nettisivujen etulehdeltä.



4.5 Tutkimustulosten tarkastelu

Syksyllä 2005 Korkeakoulujen arviointineuvoston arvioima hyvä käytäntö *Laatukulttuurin vahvistaminen* näkyi Mikkelin ammattikorkeakoulun toiminnassa vuonna 2011. Ursinin (2007) yliopistotutkimuksessa yhden opiskelijahaastattelun esiin tuoma huoli, että auditointi voisi olla laadun osoittamista ulkopuoliselle arvioijalle ilman pitkäkestoista vaikutusta, ei ollut aiheellinen tässä yksittäisessä esimerkkitapauksessa. Laatukulttuuria pidettiin Mikkelin ammattikorkeakoulussa vahvasti esillä, joskin jossain tapauksissa opiskelijoille jäi epäselväksi, miten esimerkiksi opintojaksopalaute toimintaan vaikuttaa.

Vierailu Mikkelin ammattikorkeakoulussa synnytti vaikutelman, että siellä henkilökunta oli tavallista tietoisempi oman ammattikorkeakoulunsa harjoittamasta laatutyöstä. Haastattelijaa jopa hämmensi, ettei eri toimipisteissä olevien haastateltavien joukossa ollut ketään, joka ei olisi tiennyt, miten oman ammattikorkeakoulun laatutyötä sisäisesti toteutettiin ja valvottiin. Tähän tietoisuuteen on saattanut vaikuttaa saatu huomiointi Korkeakoulujen arviointineuvostolta. Viimeistään tässä vaiheessa opinnäytetyöhön tuli käsite laatukulttuuri, sillä se oli Mikkelissä niin selkeästi havaittavissa. Ja mitä on kulttuuri? Yhteisöä yhdistävät asiat. Yhteiset tavat tehdä jokin asia, muodostavat kulttuurin.

Se, että esimerkiksi palautejärjestelmät ovat aktiivisessa käytössä, ei vielä kuitenkaan suoraan tarkoita sitä, että toiminta olisi erityisen laadukasta. Voidaan kuitenkin todeta, että palautteen aktiivinen kerääminen mahdollistaa toiminnan parantamisen ja hyvänä itsearvioinnin välineenä se toimii siinä tapauksessa, jos pystytään mittaamaan, miten toiminta on parantunut tai kehittynyt palautteen ansiosta.

Doherty (2008) kirjoittaa artikkelinsa *On Quality in Education* tiivistelmässä vanhan totuuden, että laadun tuottamisessa onnistuminen synnyttää laatua. Tässä tapauksessa voidaan puhua myös ns. hyvän kierteestä, eli positiivinen palaute tai huomiointi innostaa entistä parempiin suorituksiin. Ruokahalu kasvaa syödessä.

Voidaan todeta, että Korkeakoulujen arviointineuvoston arviot ammattikorkeakoulun laatutyöskentelystä ja hyvistä käytännteistä kertovat siitä todellisuudesta,

mikä on erityisen merkille pantavaa kyseessä olevassa ammattikorkeakoulussa tai arvio paljastaa mihin asiaan ammattikorkeakoulu panostaa. Haastattelujen perusteella syntyi käsitys, että hyväksi arvioitu käytänne jää ammattikorkeakoulussa helposti ”päälle” eli siitä syntyy pitempiaikainen prosessi.

Korkeakoulujen arviointineuvoston hyvien käytänteiden joukossa on myös sellaisia, joista tunnistaa niiden olleen ajankohtaisia tietyn ajan ja ne ovat palvelleet aikansa jotakin tarkoitusta.

4.5.1 Reliabiliteetti

Tutkimuksen reliabiliteettia eli luotettavuutta arvioitaessa tutkimuksen voidaan katsoa olevan luotettava eritoten teoriaosuutensa ansiosta. Toisaalta siinä osuudessa teoriaa, joka perustuu haastattelutuloksiin, saattaa tieto olla asiantuntijan silmin katsottuna hataraa. Teoriaa koostettaessa haastateltiin muutamia ammattikorkeakoulun järjestelmälliseen kehitystyöhön osallistuvia henkilöitä, mikä auttoi hahmottamaan asioita nopeammin.. Aivan kuten estetiikan keinoin voidaan kertoa nopeammin ja ymmärrettävämmin asioita, kuin pelkkää faktaa lukemalla. Väinö Linnan *Tuntematonta sotilasta* lukemalla tai elokuvaa katsomalla pääsee helpommin selville jatkosodan kulusta kuin historian kirjaa lukemalla.

Empiriaosuudessa haastateltavien vastauksissa toistuivat samankaltaiset asiat. Empiriaosuus on kuitenkin vain suuntaa antava ja eikä sen pohjalta voi tehdä mitään yleistyksiä. Tutkimuksessa haluttiin selvittää, miten luotettava KKA:n arvioima hyvä käytänne on muussa arviointitoiminnassa ja tässä tutkimuksessa lähemmässä tarkastelussa oli vain yksi hyvä käytänne, jonka toimivuutta tutkittiin vain yhdessä paikassa. Jotta voitaisiin todistaa, ettei tulos ole sattumanvarainen, tulisi tarkasteluun ottaa useampi hyvä käytänne ja suorittaa tutkimus useammassa ammattikorkeakoulussa.

4.5.2 Validiteetti

Tutkimuksen validiteettia eli pätevyyttä arvioitaessa voidaan tutkimuksen katsoa mittaavan sitä, mitä oli tarkoituskin. Haastattelut soveltuivat tutkimukseen hyvin, sillä suora vuorovaikutus haastateltavan kanssa avarsi haastattelijan näkökulmaa eikä ennakolta laadittu kysymyslista ollut esteenä sille, että tutkittavaan asiaan ei olisi voinut tuoda lisäelementtejä. Haastattelut tehtiin nimettöminä eikä kenenkään vastauskäyttäytymisessä ollut havaittavissa sosiaalisia paineita vastata toisin kuin mitä sisimmässään ajatteli. Koska haastateltavien määrä oli pieni, ei suoriin lainauksiin haluttu laittaa tunnistetta vastaajasta.

Pätevyyttä arvioitaessa huonona seikkana oli se, että kysymykset tulivat haastateltaville yllättäen eivätkä he voineet loppuun saakka pohtia mitä sanoivat, vaan ainoastaan sen, mitä ensimmäiseksi mieleen tuli. Haastattelutilanne ei myöskään ollut kaikkien osalta paras mahdollinen, koska haastattelu-aika tai -tilanne ei ollut suotuista. Haastattelut olivat lyhyitä osaksi siitä syystä, että tutkimuksen tekijä ei halunnut pitkään vaivata haastateltavaa, jonka kanssa haastattelua ei ollut sovittu etukäteen. Kahden päivän haastattelukierroksen jälkeen tuli haastattelijalle myös tunne, että saadun tiedon pohjalta olisi hienoa saada tehdä sama kierros uudestaan päivitetyn tiedon ja kysymyksen.

4.6 Johtopäätös

Korkeakoulujen arviointineuvoston antama tunnustus on varteen otettava laadullisen toiminnan merkki ammattikorkeakoulussa. KKA:n tavoite on selvittää laadunvarmistusjärjestelmien tarkoituksenmukaisuus eikä se ota kantaa ammattikorkeakoulujen tavoitteisiin tai toiminnan tuloksiin sinänsä. Näyttää siltä, että luotettavalta taholta saatu palkitseminen ja huomiointi lisää ammattikorkeakoulujen halua kehittää toimintaansa edelleen. Mutta takuuvarmana arviointikriteerinä KKA:n hyvää käytännettä ei voida käyttää silloin, jos halutaan löytää esimerkki käytänteestä, joka johtaa johdonmukaisesti laatuun. Laadunvarmistusjärjestelmä onnistuessaan on prosessi, joka mittaa ja arvioi myös tulokset, miten on onnistuttu.

Näyttäisi siltä, että Mikkelin ammattikorkeakoulun henkilöstön keskuudessa tässä työssä tarkasteltu hyvä käytäntö *Laatukulttuurin vahvistaminen* koetaan enemmän laatua tuottavana asiana kuin opiskelijoiden keskuudessa. Tukihenkilöstö sai palautetta ja haastattelujen mukaan muutti toimintatapojaan. Tukihenkilöt kokivat myös saavansa mahdollisuuden palautteen antamiseen. Opiskelijat taas tunsivat hyvin järjestelmät, jotka tähtäsivät laadun parantamiseen, mutta niiden vaikutus omaan todellisuuteen oli jäänyt epäselväksi. Eli tässä suhteessa tilanne ei ollut parantunut vuodesta 2005, jolloin KKA:n auditointiryhmä oli raporttiinsa kirjannut kehittämiskohteeksi sen, että opiskelijoiden tulisi saada kyselyjen tuloksista tai niiden vaikuttavuudesta enemmän tietoa. (Antikainen & al 2006, 27 - 33)

Omassa arviointitehtävässään KKA:n voidaan sanoa onnistuneen, vaikka tämän tutkimuksen kohteena ollut arvioitu hyvä käytäntö on kuitenkin vielä osa suurempaa prosessia, jossa kokonaan onnistuminen vasta tuottaa lopullisesti laatua.

5 YHTEENVETO

Yksi keskeisimmistä ongelmista tämän tutkielman teossa oli sen käsittelemien asioiden laajuus. Työtä tehtiin paljon ennen kuin varsinainen tutkimusongelma löytyi, mutta sitten se olikin sitä haastavampi ja mielenkiintoisempi. Jo Korkeakoulujen arviointineuvoston suorittamat ammattikorkeakoulujen auditoinnit olisivat olleet niin laaja kokonaisuus, että siitä olisi voinut muodostaa teorian tähän tutkielmaan. Työelämälähtöisyyttä – henkilökohtaisesti ainakin – palveli enemmän teoriaosuuteen koottu tieto kaikista oleellisimmista viranomaisten, lähinnä opetusministeriön, harjoittamista ohjauksen ja arvioinnin muodoista, jotka haastavat ammattikorkeakoulut laatutyöhön. Koska opetusministeriön tai sen rinnalla sekä alaisuudessa toimivien instanssien ohjaustoimintaa ei yleensä kuvata koskaan yksissä kansissa, jää se myös hahmottumatta.

Oman kokemuksen pohjalta ammattikorkeakoulun laatu- ja kehitystyön raamit ovat usein ammattikorkeakoulun tukihenkilöstölle vieraita, jos muillekin henkilökunnan edustajille, ja teoriaosuuteen kirjoitettu kooste voi toimia ammattikorkea-

koulussa harjoitetun laatutyön hahmottamisen apuna. Työntekijä ei välttämättä aina tiedä, millaiseen kontekstiin oma työsuoritus sijoittuu tai mikä toimintaa ohjaa. Jokainen tietää toki työtehtävänsä ja mihin niillä pyritään, mutta ei ymmärrä kaikkia niille asetettuja tavoitteita. Ammattikorkeakoulujen johdolle, laatutyön koordinoijille ja vastaaville henkilöille laadunhallinnan kokonaisuus ammattikorkeakouluissa on arkipäivän tietoa, mutta tämän opinnäytetyön teoriaosuus tarjoaa koosteen esimerkiksi muulle henkilökunnalle siitä, mihin vuosittaiset kiireiset ja stressaavat tilastointiajankohdat tähtäävät ja mihin osa intra-sivuilla julkaistujen johtoryhmien pöytäkirjojen pykälistä viittaa.

Tämän opinnäytetyön valmistumisen jälkeen ammattikorkeakoulujen lukumäärä ja omistussuhteet tulevat muuttumaan muutaman vuoden sisällä. Tämä luonnollisesti tulee muuttamaan joitain opetus- ja kulttuuriministeriön suorittamia ohjauksen muotoja, mutta muutoksista huolimatta on hyvä kerran ymmärtää viranomais-
taholta tuleva ohjaus. Tulevat tapahtumat ja muutokset on helpompi ymmärtää ja laatutyön taustalla oleva Bolognan prosessi pitää tavoitteet selvinä pitkässäkin juoksussa muutoksista huolimatta.

Korkeakoulujen arviointineuvoston vuonna 2006 julkaistun auditointiraportin perusteella Mikkelin ammattikorkeakoulun laatujärjestelmä perustuu pitkäjän-
teiseen kehittämistyöhön, jossa keskeisiä toimintoja ovat mm. EFQM – itsearviointi, laatu-
palautteet, johdon katselmukset sekä ulkoinen arviointi.

Laadunvarmistuksen dokumentointi on kattavaa ja se on tarkoituksenmukaisesti henkilöstön ja opiskelijoiden saatavilla sisäisillä verkkosivuilla. Laatujärjestelmä tuo johdolle ja henkilöstölle runsaasti tietoa ammattikorkeakoulun päätöksenteon ja toiminnan parantamisen tueksi.

Tukihenkilöstön keskuudessa suoritettujen haastattelujen perusteella laatu-
palauttejärjestelmät olivat aktiivisessa käytössä. Tukihenkilöstö joko sai suoraan palautetta järjestelmiensä kautta tai sai sitä esimiehensä välityksellä. Palaute käsiteltiin ja toimintatapoja muutettiin toivottuun suuntaan, mikäli se oli mahdollista. Tukihenkilöstöllä oli myös hyvät mahdollisuudet antaa palautetta omille esimiehilleen tai omalle koulutusorganisaatiolle joko sähköisten kyselyiden kautta tai vuosittain

johdon katselmuksessa. Tukihenkilöstö toimipisteestä riippumatta oli hyvin tietoinen laatujärjestelmistään, vaikkei kirjallista laatukäsikirjaa vapaaehtoisesti luettu.

Haastateltujen opiskelijoiden määrä oli pieni, ja muuten vaihtelevissa vastauksissa oli yksi yhteinen piirre, joka toistui. Opiskelijat toivoivat näkevänsä tai kuulevansa jotain vastinetta antamiinsa palautteisiin. Palautejärjestelmistä käytetyin on opintojaksopalautemahdollisuus. Tässä opinäytetyössä ei tutkittu miten opettajat opintojaksopalautteita käsittelevät, mutta oletettavasti ne käydään läpi. Koska opiskelijat eivät saa tietoa konkreettisista muutoksista antamaansa palautteeseen, syntyy käsitys, ettei mikään välttämättä muutu. Palautteen keruu toimii ja siihen on hyvät välineet ja järjestelmät, mutta sen mittaamiseen ja arviointiin, miten palaute on vaikuttanut toimintaan, ei ole löytynyt vielä mielekästä palautejärjestelmää.

Tätä tutkimusta voisi jatkaa opettajahaastatteluilla, jotka nyt jäivät tämän opinäytetyön ulkopuolelle. Kun opiskelijat arvioivat, mikä on heidän mielestään laatua, tärkeimmiksi asioiksi koettiin opintojen ohjaus ja opetus. Jos ja kun laatukulttuuria halutaan vahvistaa, vuorovaikutus opetushenkilökunnan ja opiskelijoiden välillä tulisi toimia hyvin. Toinen jatkotutkimuksen aihe nousee ammattikorkeakoulun perustehtävästä eli tehtävästä kouluttaa ammatillisesti päteviä henkilöitä käytännön työelämän nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Eli tutkimusaiheena voisi olla, miten opetus on muuttunut työelämästä saadun palautteen perusteella.

Tutkimuksessa tehdyissä haastatteluissa henkilökunnan vastauksissa tuli kaksikin kertaa esille se, että laatu syntyy siitä, kun kukin tekee parhaansa. Kahden päivän vierailu Mikkelin ammattikorkeakoulussa herätti haastattelijassa kuitenkin spontaanin ajatuksen, ettei laatu Mikkelissäkään syntynyt pelkästään parhaansa yrittämisestä, vaan se syntyi vuorovaikutuksesta, mikä siellä oli selvästi aistittavissa.

LÄHTEET

Ammatillisen koulutuksen laadunhallintasuositus 2008 [viitattu 10.3.2011] Saatavissa:

http://www.oph.fi/download/46734_ammattillisen_koulutuksen_laadunhallintasuositus.pdf

Ammattikorkeakoulutuksen työelämälähtöisyyden kehittäminen 2009. Valtiontalouden tarkastusviraston tuloksellisuustarkastuskertomus 188/2009. [viitattu 15.8.2010]. Saatavissa:

http://www.vtv.fi/files/1783/1882009_AMKkoulutuksen_tyuelamalahtoisyyden_kehittaminen_NETTI.pdf

Antikainen, E-L & al. 2006. Mikkelin ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu 2:2006. [viitattu 20.2.2011] Saatavissa: http://www.kka.fi/files/86/KKA_206.pdf

Auditoitujen korkeakoulujen hyvät käytänteet 2005-2010. Korkeakoulujen arviointineuvoston raportti 31.8.2010. [viitattu 10.9.2010]. Saatavissa:

http://www.kka.fi/files/778/Auditoitujen_korkeakoulujen_hyvät_käytänteet_2005-2010.pdf

Auvinen, P. 2010. Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysikköarviointien 2010-2012 arviointitulosten yhteenveto päätösseminaarissa 13.1.2010. [viitattu 14.6.2011]. Saatavissa: www.kka.fi/files/958/Esitys_1301_Pekka_Auvinen.ppt

Auvinen, P & al. 2010. Ammattikorkeakoulujen koulutuksen laatuysiköt 2010-12. Korkeakoulujen arviointineuvosto. Esa Print Oy.

CIMO A 2011. [viitattu 14.2.2011]. Saatavissa:

http://www.cimo.fi/cimo_asiantuntijana/kansainvalinen_yhteistyö/bolognan_prosessi/kansainvalisesti

CIMO B 2011. [viitattu 13.2.2011]. Saatavissa:

http://www.cimo.fi/cimo_asiantuntijana/kansainvalinen_yhteistyö/bolognan_prosessi/suomessa

Doherty, Geoffrey D. 2008. On quality in education. References Services Review [verkkolehti]. Vol. 16, No. 3, p. 255-265 [viitattu 28.11.2010]. Saatavissa Emerald Group Publishing Limited –tietokannassa.

EQAR 2011. European Quality Assurance Register for Higher Education. [viitattu 27.2.2011]. Saatavissa: <http://www.eqar.eu/>

EUROPA – tiivistelmät EU:n lainsäädännöstä 2011. [viitattu 13.2.2011]. Saatavissa:

http://europa.eu/legislation_summaries/education_training_youth/lifelong_learning/c11088_fi.htm

Finlex. 2003. Ammattikorkeakoululaki 351/2003. Annettu Helsingissä 9.5.2003.

Finlex. 2009. Ammattikorkeakoululain säädös 564/2009. Annettu Helsingissä 24.7.2009.

Finlex. 2011. Ammattikorkeakoululain säädös 953/2011. Annettu Helsingissä 12.8.2011.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hölttä, S & Aarrevaara, T. (toim.) 2004. Arviointi ja laatu korkeakoulussa. Tampere: Tampereen yliopistopaino.

Järvinen, M.-R., Katajamäki, E. & Vaurasalo, J (toim.) 2011. Koulutusohjelmien teema-arviointi 2009 – 2010. Lahden ammattikorkeakoulu.

Kauppi, A & Huttula, T (toim.) 2003. Laatu ammattikorkeakouluihin. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu 7:2003. [viitattu 11.5.2011]. Saatavissa: http://www.kka.fi/files/123/KKA_703.pdf

KKA 16:2010. Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditointikäsi kirja vuosiksi 2011-2017. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu 16:2010. Saatavissa: http://www.kka.fi/files/1201/KKA_1610.pdf

Kori – intranet. Päijät-Hämeen koulutus konsernin henkilöstön intranet 2011. [viitattu 5.6.2011]. Saatavissa: <https://kori.phkk.fi/lamk/hallinto/laatu/Sivut/aloitussivu.aspx>

Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011. [viitattu 2.2.2011]. Saatavissa: <http://www.kka.fi/>

Korkeakoulujen arviointineuvoston 9.2.2011 päivätty kirje ammattikorkeakouuille ja yliopistoille: Korkeakoulujen laatujärjestelmien auditoinnit vuosina 2011-2017.

Lillrank, P. 1998. Laatuajattelu – laadun filosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Mikkelin ammattikorkeakoulu. 2011 [viitattu 21.6.2011]. Saatavissa: <http://www.mamk.fi/laadunvarmistus/>

Moitus, S. 2010. Analyysi korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointien tuloksista vuosilta 2005-2008. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu 14:2009. [viitattu 10.2.2011]. Saatavissa: http://www.kka.fi/files/856/KKA_1409.pdf

Opetushallitus A 2011 [viitattu 25.6.2011]. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/

Opetushallitus B 2011 [viitattu 3.8.2011]. Saatavissa: http://www.oph.fi/saadokset_ja_ohjeet/laadunhallinnan_tuki/leonardo_quality_in_vet_schools/itsearviointia/itsearviointimalleja

Opetus- ja kulttuuriministeriö A 2011 [viitattu 15.6.2011]. Saatavissa:

http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoitus/

Opetus- ja kulttuuriministeriö B 2011 [viitattu 13.2.2011]. Saatavissa:

<http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/artikkelit/bologna/index.html>

Opetus- ja kulttuuriministeriö C 2011 [viitattu 10.6.2011]. Saatavissa:

http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoitus/tavoitesopimukset/?lang=fi

Opetus- ja kulttuuriministeriö D 2011 [viitattu 25.6.2011]. Saatavissa:

http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoitus/tuloksellisuuden_perusteella_myoennetyt_maaeraeraha/?lang=fi

Opetus- ja kulttuuriministeriö E 2011 [viitattu 3.8.2011]. Saatavissa:

http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2010/08/tuloksellisuusraha.html?lang=fi&extra_locale=fi

Opetus- ja kulttuuriministeriön ohjekirje: Ammattikorkeakoulujen sopimuskauden 2010-2012 tuloksellisuusrahoituksen palkitsemiskriteerit ja tuloksellisuusmittaristo. 2009 [viitattu 3.8.2011]. Saatavissa:

http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/hallinto_ohjaus_ja_rahoitus/tavoitesopimusneuvotteluja_koskevat_ohjeet/Liitteet/AMK_ohjekirje_2010_Liite_3_2010_AMK-tuloksellisuusmittarit_2010-2012.pdf

Opetus- ja kulttuuriministeriön kirje: Suomen Bologna-asiantuntijaryhmän asettaminen. 19.5.2011.

https://kori.phkk.fi/lamk/hallinto/poytakirjat/Documents/OKM%20kirje%2019%2005%202011_Suomen%20Bologna-asiantuntijaryhmän%20asettaminen.pdf

Suomen kuntaliitto 2011. [viitattu 28.2.2011]. Saatavissa: <http://www.kunnat.net/>

Ursin, J. 2007. Yliopistot laadun arvioijana. Akateemisia käsityksiä laadusta ja laadunvarmistuksesta. Koulutuksen tutkimuslaitos. Jyväskylän yliopistopaino.

Haastattelut

Marjo-Riitta Järvinen, haastattelu Lahdessa 4.3.2011

Laatu- ja arviointipäällikkö, Lahden ammattikorkeakoulu

Keto Ulla, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Lehtori ja liiketalouden koulutusalan laatuvaastaava, Mikkelin ammattikorkeakoulu

Voutila Susanna, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Laatusuunnittelija, Mikkelin ammattikorkeakoulu.

Tukihenkilö 1, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Tukihenkilö 2, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Tukihenkilö 3, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Tukihenkilö 4, haastattelu Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Tukihenkilöt 5, haastattelut Mikkelin kampuksella 8.3.2011

Opiskelija 1, haastattelu Mikkelin kampuksella 9.3.2011

Opiskelija 2, haastattelu Mikkelin kampuksella 9.3.2011

Opiskelija 3, haastattelu Mikkelin kampuksella 9.3.2011

Opiskelija 4, haastattelu Lahdessa 10.3.2011

Opiskelija 5, haastattelu Mikkelissä 15.7.2011

LIITTEET

Liite 1: Suomalaiset ammattikorkeakoulut

SUOMALAISET AMMATTIKORKEAKOULUT (25)

Käytetyt lyhenteet ja päätoimipaikka

Arcada – Nylands svenska yrkeshögskolan (ARCADA)	Helsinki
Diakonia-ammattikorkeakoulu (DIAK)	Helsinki
Haaga-Helia ammattikorkeakoulu (HAAGA-HELIA)	Helsinki
Humanistinen ammattikorkeakoulu (HUMAK)	Helsinki
Hämeen ammattikorkeakoulu (HAMK)	Hämeenlinna
Jyväskylän ammattikorkeakoulu (JAMK)	Jyväskylä
Kajaanin ammattikorkeakoulu (KAJAK)	Kajaani
Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu	Kemi
Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu	Kokkola
Kymenlaakson ammattikorkeakoulu (KYAMK)	Kotka
Lahden ammattikorkeakoulu (LAMK)	Lahti
Laurea-ammattikorkeakoulu (LAUREA)	Vantaa
Metropolia Ammattikorkeakoulu (METROPOLIA)	Helsinki
Mikkelin ammattikorkeakoulu (MAMK)	Mikkeli
Oulun seudun ammattikorkeakoulu (OAMK)	Oulu
Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu	Joensuu
Rovaniemen ammattikorkeakoulu (RAMK)	Rovaniemi
Saimaan ammattikorkeakoulu (SAIMIA)	Lappeenranta
Satakunnan ammattikorkeakoulu (SAMK)	Pori
Savonia- ammattikorkeakoulu (SAVONIA)	Kuopio
Seinäjoen ammattikorkeakoulu (SEAMK)	Seinäjoki
Tampereen ammattikorkeakoulu (TAMK)	Tampere
Turun ammattikorkeakoulu (TurkuAMK)	Turku
Vaasan ammattikorkeakoulu (VAMK)	Vaasa
Yrkeshögskolan Novia (NOVIA)	Vaasa

Liite 2: Käsitteitä

Akkreditointi

Sana akkreditointi tarkoittaa luotettavaksi ja uskottavaksi esittämistä ja julkista ansioiden tunnustamista suhteessa ulkoisesti asetettuihin kriteereihin.

Auditointi

Auditoinnissa selvitetään, onko laadunvarmistusjärjestelmä tavoitteiden mukainen, tehokas ja tarkoitukseen sopiva. Auditointi on järjestelmällinen, riippumaton ja dokumentoitu prosessi, jossa hankittavaa auditointinäyttöä arvioidaan objektiivisesti sen määrittämiseksi, missä määrin sovitut auditointikriteerit on täytetty.

Auditoinnissa ei oteta kantaa tavoitteisiin tai toiminnan tuloksiin sinänsä, vaan arvioidaan niitä prosesseja, joilla korkeakoulu hallitsee ja kehittää koulutuksen ja muun toiminnan laatua.

Benchmarking

Benchmarking (esikuva-analyysi/vertailuanalyysi) tarkoittaa oman toiminnan vertaamista toisten toimintaan, usein parhaaseen vastaavaan käytäntöön. Benchmarkingin perusidea on toisilta oppiminen ja oman toiminnan kyseenalaistaminen.

Bolognan prosessi

Euroopan opetusministerit sopivat vuonna 1999 eurooppalaisen korkeakoulutusalueen luomisesta vuoteen 2010 mennessä. Bolognan prosessin etenemistä on seurattu joka toinen vuosi järjestettävässä opetusministeriökokouksessa. Prosessi ei päättynyt vielä vuoteen 2010 ja uusi tavoite on asetettu vuoteen 2020.

CIMO

Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus CIMO (Centre for International Mobility) on opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla toimiva asiantuntija- ja palveluorganisaatio, joka edistää kansainvälistä vuorovaikutusta koulutuksen, työelämän ja kulttuurin alueilla sekä nuorison keskuudessa.

Diploma Supplement

Korkeakoulututkintotodistuksen liite (Diploma Supplement) on kansainväliseen käyttöön tarkoitettu asiakirja. Se sisältää lisätietoja suoritetusta tutkinnosta, sen myöntäneestä oppilaitoksesta sekä koulutusjärjestelmästä maassa, jossa tutkintotodistus on myönnetty.

ECTS

ECTS (*European Credit Transfer and Accumulation System*) on vuonna 1989 Erasmusohjelman puitteissa luotu eri maiden välisten erilaisten opintojen mittausjärjestelmien vertailutyökalu, joka on kehittynyt vuonna 1999 alkaneen Bolognan prosessin aikana eurooppalaiseksi standardiksi korkeakouluopintojen laajuuden (opiskelijoiden opintotavoitteiden saavuttamiseen käytetyn keskimääräisen työ-määrän) ja arvostelun keskinäisen vertailun mahdollistamiseksi.

Mitoitus perustuu arvioon lukuvuoden mittaisen täysipäiväisen koulutusohjelman vaatimasta 1500-1800 tunnin työstä. Yhden lukuvuoden pituus vastaa 60 ECTS-opintopistettä, joten yksi ECTS vastaa noin 25-30 tuntia työtä. Pisteitä kertyy opiskelijalle vain läpäistyistä opinnoista, ei opiskeluajasta.

ERASMUS-ohjelma

Erasmus (*European Region Action Scheme for the Mobility of University Students*) on perustettu vuonna 1987 ja se on osa Euroopan unionin Elinikäisen oppimisen ohjelmaa vuosille 2007-2013. Se luo toiminnan puitteet Euroopan komission aloitteesta ylemmän tason opiskelulle. Ohjelmakauden 2007–2013 pyrkimyksenä on opiskelijoiden ja henkilöstön liikkuvuuden laadun ja määrän lisääminen Euroopassa. Erasmus-ohjelma oli aiemmin osa Sokrates-ohjelmaa.

EFQM

EFQM eli European Foundation for Quality Management perustettiin vuonna 1988. Perustajina oli 14 suuryritystä (Bosch, BT, Bull, Ciba-Geigy, Dassault, Electrolux, Fiat, KLM, Nestlé, Olivetti, Philips, Renault, Sulzer, Volkswagen). EFQM on laatinut mallin (EFQM Excellence Model) ja kriteeristön, joiden avulla voidaan seurata yrityksen tai julkisen sektorin organisaation toimintaa. Perusajatuksena on se, että erinomaisen suorituskyvyn voi saavuttaa monin eri tavoin.

FUAS-ammattikorkeakoulut

FUAS-liittouma - Federation of Universities of Applied Sciences - on Hämeen ammattikorkeakoulun, Lahden ammattikorkeakoulun ja Laurea-ammattikorkeakoulun muodostama strateginen liittouma.

Itsearviointi

Itsearviointi on yksikön tai organisaation omaan toimintaan, sen edellytyksiin ja tuloksiin kohdistuvaa arviointia. Itsearviointi on keino kerätä tietoa arviointikohteesta ja työkalu oman toiminnan kehittämiseen. Itsearviointi voi olla oma-aloitteista tai ulkopuolisen tahon edellyttämää.

ISO 9000

ISO 9000 luo rakenteen laatu järjestelmän dokumentoinnille. ISO 9000 -sarjan standardit tekevät eron laadunhallintajärjestelmiä koskevien vaatimusten ja tuotetta koskevien vaatimusten välille. Laadunhallintajärjestelmiä koskevat vaatimukset on määritelty standardissa ISO 9001.

Johdon katselmus

ISO 9000 -standardin laadunhallintajärjestelmään kuuluvalla katselmusmenettelyllä tarkoitetaan johdon suorittamaa järjestelmällistä arviointia laadunhallintajärjestelmän soveltuvuudesta, riittävydestä, vaikuttavuudesta ja tehokkuudesta laatupolitiikkaan ja laatutavoitteisiin nähden.

Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA)

Korkeakoulujen arviointineuvosto (KKA) on riippumaton asiantuntijaelin, jonka tehtävänä on avustaa korkeakouluja ja opetus- ja kulttuuriministeriötä korkeakoulujen arvioinnissa. Arviointineuvosto toimii opetus- ja kulttuuriministeriön yhteydessä ja toimii neljän vuoden toimikausina.

Laadunhallintajärjestelmä

Laadunhallintajärjestelmä on johtamisjärjestelmä, jonka avulla organisaation laadunhallintaprosesseja suunnataan ja ohjataan.

Laadunvarmistus

Laadunvarmistus on se osa laadunhallintaa, joka keskittyy antamaan luottamuksen siihen, että laatuvaatimukset täyttyvät. Laadunvarmistuksella tarkoitetaan niitä menettelytapoja, prosesseja tai järjestelmiä, joiden avulla turvataan ja kehitetään korkeakoulun, sen järjestämän koulutuksen ja muun toiminnan laatua.

Laadunvarmistusjärjestelmä

Laadunvarmistusjärjestelmä tarkoittaa laadunvarmistuksen menettelytavoista muodostuvaa kokonaisuutta. Laadunvarmistusjärjestelmä tuottaa relevanttia ja itsearvioivaa tietoa toimintojen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi sekä luo perustan vastavuoroisen laatukulttuurin syntymiselle.

Laatukäsikirja

Laatukäsikirja on laadunvarmistusjärjestelmän olennaisin dokumentti.

Litterointi

Litterointi on äänitallenteen puhtaaksikirjoittaminen tekstimuotoon. Litteroinnissa tyypillisesti ääninauhurilla tallennettu haastattelu kirjoitetaan tekstiksi

OPALA

Opiskelijapalautejärjestelmä OPALA on ammattikorkeakoulujen ja opetus- ja kulttuuriministeriön yhteinen opiskelijapalautteen keräysjärjestelmä, jonka avulla kootaan ajantasaista tietoa ammattikorkeakouluista valmistuvien opiskelijoiden työllistymisestä sekä siitä, miten koulutus ja harjoittelu ovat opiskelijoiden mielestä onnistuneet.

Sertifiointi

Sertifiointi tarkoittaa toiminnan ja laatujärjestelmän puolueetonta arviointia ennalta laaditun kriteeristön ja standardin avulla. Kolmannen osapuolen avulla todistetaan, että tietyt väitteet laadusta toteutuvat.

Liite 3: Mikkelin ammattikorkeakoulun tukihenkilöstön kyselylomake

**TUKIHENKILÖ KOHTAA LAADUN -
KERRO OMA LAATUKOKEMUKSESI!**

Mikkelin ammattikorkeakoululla on hyvin organisoitu laadunvarmistusjärjestelmä. Mikkelin ammattikorkeakoululla on hyvin organisoitu laadunvarmistusjärjestelmä. Vuonna 2005 suoritettuna KKA:n auditoinnin yhteydessä Mamk sai maininnan hyvästä käytänteestä *Laatukulttuurin vahvistaminen*.

Kysymys oli silloin, että sähköisten laatukyselyjen tulokset käsitellään ja tiivistetään yhteenvedoiksi keskushallinnossa, toimitetaan laitosten johtajille ja laatuvas-
taaville sekä julkaistaan henkilöstön ja opiskelijoiden verkkosivuilla.

Miten tämä laatu näkyy sinun omissa kokemuksissasi?

Osallistutko itse johonkin työryhmään tai vastaavaan, jonka tavoitteena on laadun kehittäminen?

Oletko lukenut Mamkin laatukäsikirjan?

Millä tavoin te saatte palautetta omasta toiminnastanne?

Käsitelläänkö palaute systemaattisesti vai toimivatko ne lähinnä vahvistuksina?

Oletko koskaan lukenut verkkosivuilta kyselyiden ja palautteiden tuloksia?
– Staff ja student -sivustoilta

Mamkissa työskentelee sekä laatujohtaja että laatusihteri. Onko heidän työnkuvansa sinulle selvä?
– mahdollinen yhteistyö?

Mitkä ovat tukihenkilön mahdollisuudet antaa palautetta?
Palkitseeko Mamk laadusta?

Liite 4: Mikkelin ammattikorkeakoulun opiskelijoiden kyselylomake

OPISKELIJA KOHTAA LAADUN – KERRO OMA LAATUKOKEMUKSESI

Mikkelin ammattikorkeakoululla on hyvin organisoitu laadunvarmistusjärjestelmä. Vuonna 2005 suoritetun KKA:n auditoinnin yhteydessä Mamk sai maininnan hyvästä käytänteestä *Laatukulttuurin vahvistaminen*.

Perusteluna oli, että sähköisten laatukyselyjen tulokset käsitellään ja tiivistetään yhteenvedoiksi keskushallinnossa, toimitetaan laitosten johtajille ja laatuvaastaville sekä julkaistaan henkilöstön ja opiskelijoiden verkkosivuilla.

Myös opiskelija voi osallistua ammattikorkeakoulunsa laadun kehittämiseen.

Miten tämä laatu näkyy sinun omissa kokemuksissasi?

Oletko antanut palautetta opintojaksosta kurssin jälkeen?

Miten palaute on vaikuttanut toimintaan? Vai onko?

Onko palautteen antaminen ollut helppoa?

- vaikuttaako vastaajan *tunnistettavuus* vastauspolitiikkaan?

- oletko kokenut olevasi sellaisessa tilanteessa?

Tuntuuko palautteen antaminen työläältä – pakkopullaa vai vaikuttamismahdollisuus?

Opiskelijalla on mahdollisuus antaa palautetta sisäisessä verkossa Asio-kanavaa käyttäen. Oletko käyttänyt sitä hyväksesi?

Oletko koskaan lukenut verkkosivuilta kyselyiden ja palautteiden tuloksia?

Mikä on sinun mielestäsi laatua ja oletko kokenut saavasi sitä?

Millainen on mielikuvasi Mikkelin ammattikorkeakoulusta verrattuna muihin ammattikorkeakouluihin?

Mihin järjestykseen laittaisit oman kokemuksesi mukaan seuraavat asiat laatukriteerin perusteella?

- Opintojen ohjaus
- Opetus
- Opinnäytetyöprosessi
- Opiskelijapalveluiden saatavuus
- Opiskelutilat
- Virtuaalinen oppimisympäristö
- Kansainvälistymismahdollisuudet
- Työelämäyhteistyö, esim. hyvät työharjoittelumahdollisuudet
- Työskentelyilmapiiri
- Joku muu, mikä _____

Tunnistatko oheisen logon, mihin se viittaa?
Muistatko, oletko nähnyt sitä koskaan?

