

Ammattikorkeakoulun opetushenkilöstön
käsitteitä laatukulttuurista liiketalouden
koulutusohjelmassa sekä sosiaali- ja
terveysalan koulutusohjelmissa
Case: Laurea-ammattikorkeakoulu



Niemi Tuomo

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Kerava

Ammattikorkeakoulun opetushenkilöstön käsityksiä
laatukulttuurista liiketalouden koulutusohjelmassa sekä
sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmissa
Case: Laurea-ammattikorkeakoulu

Tuomo Niemi
Liiketalouden koulutusohjelma
Johtaminen ja organisaatiot
Tammikuu 2011

Ammattikorkeakoulun opetushenkilöstön käsityksiä laatukulttuurista liiketalouden koulutusohjelmassa sekä sosiaali- ja terveystieteiden koulutusohjelmissa Case: Laurea-ammattikorkeakoulu

Vuosi

2011

Sivumäärä

65

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut kartoittaa sekä liiketalouden että sosiaali- ja terveystieteiden opetushenkilöstön näkökulmia Laurea-ammattikorkeakoulun laatukulttuurista.

Laatukulttuuri on organisaatiossa vallitseva toiminnan ja ilmapiirin yhdistelmä, jonka ylläpitämiseen ja kehittämiseen on vahvasti panostettu Laureassa. Opetushenkilöstö toimii ammattikorkeakoulun perustehtävän toteuttajana. Opinnäytteessä selvitettiin kysymyksiä, miten hyvin laatu kehittyy ja miten edellä mainittujen koulutusohjelmien opetushenkilöstö suhtautui sen kehittämiseen. Keskeisinä tutkimuskohteina olivat opetus ja sen laadun varmistaminen, laadunvarmistusjärjestelmän mukainen toiminta ja toimintakulttuuri, joka tässä tapauksessa rinnastetaan laatukulttuuriin.

Opinnäytetyössä haluttiin antaa puheenvuoro opetushenkilöstölle ja tuoda esiin ainoastaan sen ajatuksia ja käsityksiä tutkimuksen pääongelmaan kuuluneista tutkimuskysymyksistä ilman johdon näkemyksiä asiasta.

Laatukulttuuriin liittyy olennaisena osana laadunvarmistusjärjestelmä ja sen toiminnot. Opetushenkilöstöllä on tiettyjä velvollisuuksia, ja he toimivat organisaatiossa ennalta määritettyjen toimintaperiaatteiden (prosessien) mukaan. Tästä johtuen laadunvarmistuksessa tulee huomioida toimijoiden vastuut eri osa-alueilla.

Views of Teaching Staff concerning Quality Culture in the Degree Programmes in Business Management and Social and Health Care Case: Laurea University of Applied Sciences

Year	2011	Number of pages	65
------	------	-----------------	----

This Bachelor's thesis sought to survey the views of teaching staff in Business Management as well as Social and Health Care regarding quality culture at Laurea University of Applied Sciences.

A combination of quality assurance activities and atmosphere in an organization, quality culture has been a focal point for Laurea's development efforts. Carrying out the basic mission of the institute, teaching staff is at the core of this enterprise. This thesis undertook to explore how well quality attributes are being achieved and the attitudes of teachers toward quality improvement practices. Central research objects were teaching and its quality assurance mechanisms, activities within the quality assurance system and activity culture, equated here with quality culture.

With the intent of highlighting the views and ideas of teaching staff, this thesis disregards those of the management.

An integral part of quality culture in an organization is its quality assurance system and the activities undertaken within it. Since teaching staff has specific responsibilities and duties and they act in accordance with predefined principles (processes), these responsibilities and duties must be taken into account in quality assurance processes.

Key words: quality, quality assurance, quality assurance system, quality culture, development of activities

Sisällys

1	Johdanto	7
2	Tutkimuksen tausta ja tarkoitus	8
3	Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat	9
3.1	Tutkimusaiheen rajaaminen	10
3.2	Tutkimuksen viitekehys	11
3.3	Laatukulttuurin tutkimisen haasteet	12
4	Organisaation toimijat vaikutus strategiaan ja toimintakulttuuriin	12
5	Laatu, laatukulttuuri ja laatukulttuurin kehittäminen	13
6	Laurean laatujohtaminen ja laatutyön organisointi	16
6.1	Laurean strategian toteuttaminen ja tulosten seuranta	17
6.2	Laurean laatujohtaminen ja laatutyön organisointi	19
6.3	Laurean laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus	20
6.4	Opetushenkilöstön rooli laatutoiminnassa ja laatukulttuurissa	23
7	Tutkimusasetelma ja tutkimustehtävä	24
8	Tutkimuksen menetelmälliset ratkaisut	25
8.1	Tutkimuksen kohdejoukko, aineiston keruu ja kyselylomake	25
8.2	Tutkimusaineiston käsittely	26
9	Tutkimustulokset	27
9.1	Laadunvarmistus paikallisyksikötasolla	28
9.2	Opetuksen laadunvarmistuksen painopisteet	28
9.3	Paikallisyksikköjen laadunvarmistuksen osa-alueiden toimivuus	30
9.4	Koulutusalaakohtaiset laadunvarmistusmenettelyt	31
9.5	Opetuksen laatutyön seuranta ja arviointi	32
9.6	Paikallisyksikköjen johdon tapa tarkastella opetukseen liittyviä asioita	33
9.7	Laadunvarmistus omassa opetustyössä	34
9.8	Laadunvarmistuksen osa-alueiden haasteellisuus opetustyössä	35
9.9	Vastaajien käsityksiä laadunvarmistuksen yleisistä periaatteista	36
9.10	Vastaajien käsityksiä paikallisyksikkönsä laadullisesta asemasta Laureassa	37
9.11	LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöjen käsityksiä laatukulttuurista	38
9.12	Laadunvarmistuskäytänteiden muutostarve	38
9.13	Opetustyön kehittämistoimenpiteiden suunta työyhteisössä	39
9.14	Johdon ja henkilöstön välinen viestintä paikallisyksiköissä	40
9.15	Laadunvarmistuksen vaikutus henkilösuhteisiin ja työilmapiiriin	40
9.16	Virheistä oppiminen ja keskustelu työyhteisössä	41

9.17	Laadunvarmistuksen vaikutus Laurean paikallisyksikköjen väliseen yhteistyöhön..	41
9.18	Opetuksen laadunvarmistusmenettelyjen ja -käytänteiden tulevaisuus.....	42
10	Pohdinta ja johtopäätökset	43
10.1	Tutkimuksen toteuttamisen arviointi	43
10.2	Tutkimuksen luotettavuus	44
10.3	Opettajien mielipiteet laadunvarmistustoiminnasta paikallisyksikössä.....	46
10.4	Opettajien kokemukset ja käsitykset oman työnsä laadunvarmistustavoista.....	47
10.5	Opettajien mielipiteet oman opetustyönsä laatukulttuurista	49
10.6	Vastaaajien mielipiteet kyselytutkimuksesta ja tutkimusaineesta.....	51
11	Kehittämisehdotukset	53
	Lähteet	54
	Kuva- ja taulukkuuettelo	57
	Liitteet	
	Liite 1. Tutkimuslupa.....	58
	Liite 2. Kyselylomake.....	60

1 Johdanto

Laatu on monimerkityksinen sana. Ensimmäisenä se tuo mieleen kuvan onnistuneesta toiminnasta tai tuotteesta, jonka toimivuus, käyttötarkoitus ja rakenne ovat tarkoitukseensa sopivia. Laatu on esimerkiksi käyttäjiään hyvin palveleva kokonaisuus. Laatu huomataan varsinkin silloin, kun se puuttuu tai kun tuotteen toimivuudessa havaitaan laadullisia puutteita.

Opinnäytetyöni avainkäsitteitä ovat *laadunvarmistusjärjestelmä* ja *laatukulttuuri* osana ammattikorkeakoulun toimintaa. Tutkimuksessani Laurea-ammattikorkeakoulu on organisaatio, jonka laatukulttuuria ja laadunvarmistuksen kehityssuuntausten mahdollisia muutoksia kartoitin opetushenkilöstölle tarkoitettulla kyselytutkimuksella ja haastatteluilla.

Tutkimusaiheeni valintaan vaikuttivat kiinnostukseni organisaation laadunvarmistuskysymyksiin sekä puolitoista vuotta jatkunut työni laatuassistenttina Laurea-ammattikorkeakoulussa. Tuona aikana olen voinut tutustua Laurean laadunvarmistuksen hallinnollisiin tehtäviin ja saanut seurata auditointiin kuuluvaa työskentelyä Laurean paikallisyksiköissä. Schein (1987) toteaa, että henkilöllä, joka tutkii organisaatiokulttuureiden osia, on oltava käytännön tietoa organisaatiosta. Vaikka käytännön tietouteni organisaatiosta rajoittuu työskentelyyni edellä mainituissa tehtävissä, tartuin mielenkiintoiseen tutkimusaiheeseen.

Kuvaan opinnäytetyössäni Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalojen koulutusohjelmissa työskentelevien opetushenkilöstöjen käsityksiä paikallisyksikköjensä opetuksen laadunvarmistustyön tilasta. Kartoitan laatukulttuurin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia sekä etsin opetushenkilöstön vastauksista mahdollisia keinoja tai ehdotuksia laadunvarmistuksen tehostamiseksi. Laurea-ammattikorkeakoulu koostuu erillisistä paikallisyksiköistä, joiden laadunvarmistustoiminta ja laatukulttuuri voivat poiketa jonkin verran toisistaan. Huomioin tämän seikan jo tutkimusaineiston keruuseen laatimassani kyselylomakkeessa.

2 Tutkimuksen tausta ja tarkoitus

Opinnäytetyöni teoriapohjana ovat organisaation rakenne, toiminnot ja yleiset laadunvarmistustavat. Organisaatorakenteet ovat ratkaisevassa asemassa, koska niiden avulla voidaan selittää ilmiöitä ja tapahtumia, sekä asioiden eteenpäin viemistä. Organisaation rakenteellisen kuvauksen sisällä on olemassa myös jännitteitä. Näiden vähentäminen turvaa organisaation tehokkaan toiminnan.

Laadunvarmistusjärjestelmä ja laadunvarmistus ovat kuuluneet Laurean toimintaan jo sen perustamisesta lähtien, ja laatukulttuuri näkyy sen päivittäisessä toiminnassa. Voidaan olettaa, että Laurean paikallisyksikköjen toiminnoissa on eroja ja että paikallisyksiköillä on omia erityispiirteitään ja käytänteitään, jotka ovat muovautuneet niissä työskentelevien ihmisten toiminnasta. Tällöin laatukulttuurin toimivuus on keskeisessä asemassa.

Laatu ei synny hyvästä johtamisesta, tekniikasta tai toimivista prosesseista. Paras tae laadukkaalle toiminnalle on motivoitunut koulutettu ja työhön sitoutunut henkilöstö. Henkilöstön laatu-tietouden selvittämiseksi on syytä suorittaa testi laatimalla kysymyksiä laadun vaikutuksesta omaan työhön, ympäristöön ja yrityksen menestykseen. (Lecklin 2002, 235–236.) Liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalojen koulutusohjelmien opetushenkilöstölle kohdistamallani tutkimuksella olen kerännyt opettajien käsityksiä paikallisyksikköjen tämänhetkisestä laatukulttuurista ja laatutoiminnasta.

Tutkimuksessa käytetyt keskeiset käsitteet määritelmien:

Alueyksiköllä tarkoitetaan Laurean organisaatiossa kahta suurempaa alueorganisaatiokokonaisuutta. Espoon ja Vantaan alueyksiköt muodostavat Laurean toiminnallisen kokonaisuuden. Espoon alueyksikköön kuuluvat Laurea-ammattikorkeakoulun Leppävaaran, Lohjan ja Otaniemen paikallisyksiköt. Vantaan alueyksikköön kuuluvat Laurea-ammattikorkeakoulun Hyvinkään, Keravan Tikkurilan ja Porvoon paikallisyksiköt.

FUAS (Federation of Universities of Applied Sciences) on lyhenne Hämeen ammattikorkeakoulun, Lahden ammattikorkeakoulun ja Laurea-ammattikorkeakoulun strategisesta liittoumasta.

Hallintoyksikkö on Tikkurilan paikallisyksikön kanssa samassa rakennuksessa toimiva itsenäinen organisaation osa, joka vastaa nimensä mukaisesti ammattikorkeakoulun hallinnollisista tehtävistä.

Laadunvarmistus tarkoittaa niitä menettelytapoja, prosesseja tai järjestelmiä, joiden avulla turvataan ja kehitetään järjestämisen ja muun toiminnan laatua. Laadunvarmistus on käytännön laatutyötä.

Laadunvarmistusjärjestelmä on menetelmien ja prosessien kokonaisuus, joka kuvaa toiminnan seuranta- ja arviointi- ja kehittämismenetelmiä.

Laatu on se, missä määrin luontaiset ominaisuudet täyttävät vaatimukset.

Laatujohtaminen on johtamismalli, jossa laatua pyritään hallitsemaan ja johtamaan strategisesti.

Laatukulttuuri sisältää laadun kehittämiseen tähtäävät toimenpiteet sekä lisäksi yksilöllisen ja kollektiivisen sitoutumisen laadun ylläpitämiseen ja kehittämiseen.

Laatukäsikirja on laadunvarmistusjärjestelmän olennaisin dokumentti. Laatukäsikirjassa toimintojen kuvaukset on jäsennetty kehämäisesti suunnittelun, toteutuksen, arvioinnin ja kehittämien vaiheisiin.

Laatumittari on seurantatapa, menetelmä tai väline, jonka avulla laatukriteeriksi valittua ominaisuutta mitataan. Mittariin liittyy sovitettu menettely, jonka mukaisesti tiedot kerätään ja käsitellään.

Laatutavoite ilmentää tavoiteltavaa laatua asiaankuuluville toiminnoille ja organisaation eri tasoille.

Laatutyö tarkoittaa samaa kuin laadunvarmistus, mutta joskus laatutyöllä viitataan myös laadunvarmistusjärjestelmien kehittämiseen.

Laurea on yhteisnimitys, joka tarkoittaa Laurea-ammattikorkeakoulua ja sen paikallisyksiköitä.

Laatutiimi-sanaa käytetään ryhmästä, jonka tehtävänä on paikallisyksikkökohtaisen laadun kehittäminen.

LbD on lyhenne käsitteestä Learning by Developing, joka on Laurean käyttämä oppimismalli (suomenkielinen käännös: kehittämispohjainen oppiminen).

LIKO on lyhenne, joka tarkoittaa liiketalouden alaa.

Paikallisyksikkö on nimitys, jota käytetään ammattikorkeakoulutusta antavasta yksiköstä. Laureaan kuuluu seitsemän paikallisyksikköä, jotka sijaitsevat Hyvinkäällä, Keravalla, Tikkurilassa, Porvoossa, Leppävaarassa, Otaniemessä ja Lohjalla.

SOTE on lyhenne, joka tarkoittaa sosiaali- ja terveysalaa.

3 Tutkimuksen tavoite ja tutkimusongelmat

Tutkimustavoitteeni oli kartoittaa Laurean eri paikallisyksiköissä työskentelevien liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalan opettajien käsityksiä laatukulttuurista, sen kehittämisestä ja parantamisesta. Tutkimukseni pääongelma on kysymyksen muodossa ilmaistuna:

Mitä käsityksiä liiketalouden sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmien opettajilla on oman paikallisyksikkönsä ja Laurea-ammattikorkeakoulun laatukulttuurista ja laadunvarmistuksesta?

Tutkimuksen pääongelman analyysissä päädyin kolmeen osaongelmaan:

- 1) Miten opettajien mielestä laadunvarmennustoimintaa toteutetaan paikallisyksikössä?
- 2) Mitä kokemuksia ja käsityksiä opettajilla on oman työnsä laadunvarmistustavoista? ja

3) Mitä mieltä opettajat ovat oman opetustyönsä laatukulttuurista?

Kysymysmuotoisilla osaongelmilla pyrin etsimään vastauksia tutkimukseni pääongelmaan. Osaongelmat näkyvät suoraan tai välillisesti tutkimusaineiston keruuseen käyttämissäni kyselylomakkeen kysymyksissä (ks. liite 2). Etsin vastauksia paikallisyksikön laadunvarmistukseen kysymällä, miten laadunvarmistustoimintaa on hoidettu ja miten siihen suhtaudutaan. Opettajien oman työn laadunvarmistusta kartoitin kysymällä muun muassa, minkälaisia kokemuksia ja käsityksiä heillä oli käyttämistään laadunvarmistustavoista ja laadun mittareista. Laatukulttuuria koskeneilla kysymyksillä tiedustelin vastaajien mielipiteitä paikallisyksikön nykyisestä laatukulttuurin tilasta.

3.1 Tutkimusaiheen rajaaminen

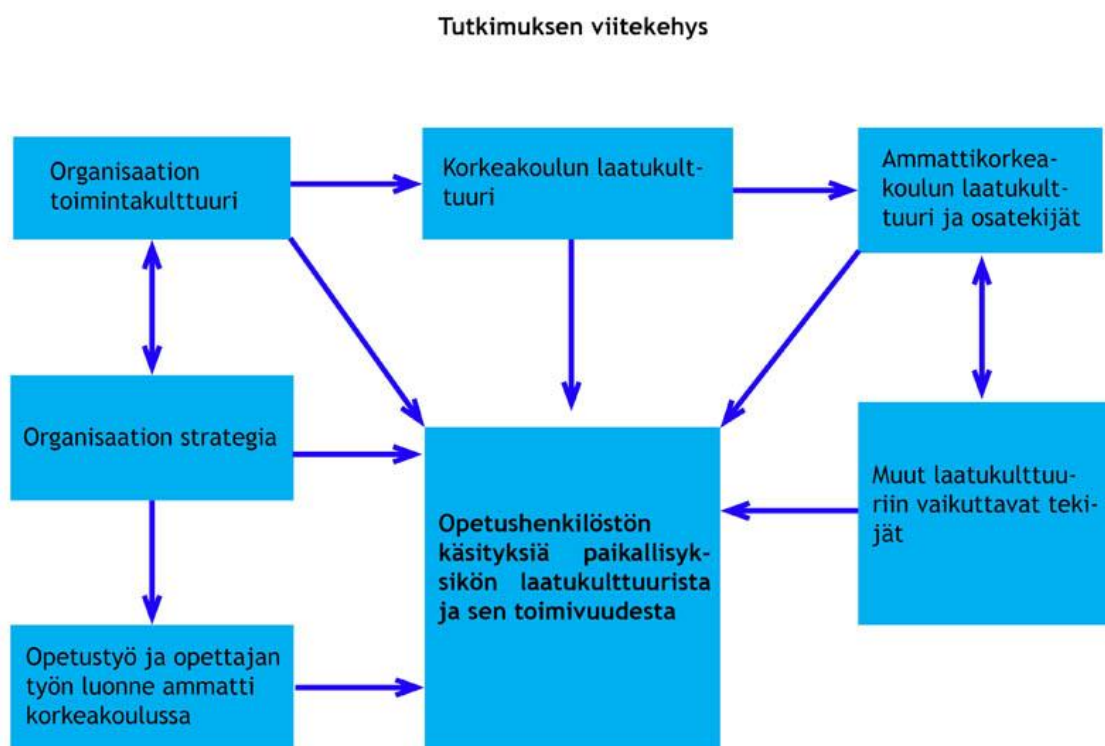
Laatukulttuuri ulottuu organisaation toiminnan kaikille alueille. Rajasin tutkimukseni koskemaan opetuksen laatukulttuuria ja opetushenkilökunnan käsityksiä laadunvarmistuksesta. Olen jättänyt Laurean hallintoyksikön tutkimukseni ulkopuolelle, koska se nimensä mukaisesti keskittyy toiminnan johtamiseen, eikä opetuksen antamiseen. Hallinnolla on kuitenkin keskeinen rooli laadunvarmistuksessa laatutoiminnan johtajana, ja siellä työskentelevillä määritellyillä henkilöillä on ylin vastuu laadunvarmistusjärjestelmästä ja sen kehittämisestä kokonaisuutena.

Saadakseni kattavan näytteen Laurean paikallisyksikköjen opetustarjonnasta kartoitin aluksi, minkä koulutusalojen opintoja Laurean paikallisyksiköissä voidaan suorittaa. Sen jälkeen selvitin, minkä koulutusalojen opintoja oli tarjolla mahdollisimman monessa paikallisyksikössä, jotta sain riittävän edustuksen Laurean paikallisyksiköistä niiden maantieteellisen sijainnin perusteella. Näiden kriteerien perusteella valitsin tutkimuskohteikseni liiketaloustieteen ja sosiaali- ja terveysalojen koulutusohjelmat. Tutkimuksen kohdejoukkoa kuvataan tarkemmin luvussa 6.1.

Liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalojen koulutusohjelmissä laatukulttuurien kehittyminen edustaa ydintä. Mainituilla koulutusaloilla tuotetaan runsaasti soveltavaa tutkimusta ja innovaatiotoimintaa. Liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalojen koulutusohjelmien sisältökuvauksista ilmenee, että niiden koulutustoiminnassa on sisällöllisiä ja toiminnallisia eroja, minkä arvelin lisäävän mahdollisuuksia koulutusalojen tutkimustulosten keskinäiseen vertailuun. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan koulutustoimintaa säätelevät muun muassa tietyt viranomaismääräykset ja turvallisuusnäkökohdat, ja Laurean liiketalouden koulutusohjelmassa on monia erilaisia koulutuksen painopistealueita samoin kuin sisällöltään heterogeenisiä koulutusohjelmia, jotka tuovat antavat leimansa koulutusohjelman opiskeluun.

3.2 Tutkimuksen viitekehys

Tutkimukseni viitekehys muodostuu pääasiassa organisaatorakenteita, sen toimintakulttuuria ja organisaation toimijoita käsittelevään teoriaosaan. Havainnollistan teoreettista viitekehystä kuvassa 1. Viitekehysten keskiössä on tutkimuksen pääongelma eli Laurean paikallisyksiköjen opetushenkilöstön käsitykset laatukulttuurista ja sen toimivuudesta. Olen ankkuroinut tutkimuksen pääongelman tarkastelun viitekehukseen, johon kuuluvat nykyinen ammattikorkeakoulun laatukulttuuri ja sen osatekijät, organisaation toimintakulttuuri ja strategia, muut laatukulttuuriin vaikuttavat tekijät ja Laurean opetus ja opetushenkilöstön työ jossa viitekehysten eri osien kausaalisuhteet on osoitettu nuolilla.



Kuva 3. Tutkimuksen viitekehys.

Kuvaan 1 ei ole erikseen merkitty näkyviin, että ammattikorkeakoulun erilaiset koulutusalat tuovat omia erityispiirteitään laadunvarmistamiseen ja organisaation toimintaan ja että tutkimuksessani laadunvarmistus on osa organisaatorakennetta. Tutkimuksessani lähdän oletuksesta, että laadunvarmistus on organisaation olennainen ja näkymätön, mutta jokapäiväinen osa erityisesti opetustoiminnassa.

3.3 Laatu-kulttuurin tutkimisen haasteet

Kun tehdään tutkimusta organisaation kulttuurista, tulee kiinnittää huomiota havaintojen oikeellisuuteen, koska väärät havainnot voivat tuottaa vahinkoa organisaatiolle. Jos organisaatio on asennoitunut siten, että se käyttää kulttuuria eräänlaisena suojana ja kohottaa sillä omaa itsetuntoa, ei uuden tiedon vastaanottaminen onnistu. Joskus voi käydä niin, että organisaatiossa ryhdytään kehittämään sellaisia toiminnan osa-alueita, jotka eivät edistä kaikkien organisaation jäsenten toimintaa tai jotka ovat epätarkoituksenmukaisia tai ylivoimaisia toteuttaa. Joskus puuttuminen organisaation kulttuuriin voidaan tulkita sen sisäisiin asioihin puuttumiseksi ja loukkaavaksi toiminnaksi. Tästä johtuen tutkijan on etukäteen selvitettävä tutkimuksen kohteena olevalle osapuolelle, mitä organisaation kulttuurin julkistamisesta seuraa. (Schein 1987, 149–152.) Olen pyrkinyt mahdollisuuksieni mukaan ennakoimaan edellä mainittuja ongelmakohtia siten, että selostin tutkimuksen tarkoitusta kyselytutkimuksen saatekirjeessä, pyrin kartoittamaan vastaajien käsityksiä laatu-kulttuuria ja laadunvarmistusta enemmän paikallisyksikötasolla kuin yksilötasolla. Avovastausten tarkoitus oli kartoittaa samalla vastaajien hiljaista tietoa ja antaa heille mahdollisuus kommentoida kyseisiä asioita.

4 Organisaation toimijat vaikutus strategiaan ja toimintakulttuuriin

Tässä luvussa käsittelem viitekehysteeseen kuuluva organisaation strategian ja toimintakulttuurin välistä suhdetta. Tarkastelen niitä lyhyesti organisaation määritelmää ja organisaation toimintataustaa vasten, jossa pääpaino on organisaation toimijoiden vaikutuksella organisaatiokulttuuriin ja sen kehittämiseen. Schein (1987, 24–25) määrittelee organisaation seuraavasti:

Organisaatiot ovat itsessään avoimia järjestelmiä, jotka ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa useiden ympäristöjen kanssa. Ne koostuvat monista alaryhmistä, tehtäväkohtaisista yksiköistä, hierarkkisista tasoista ja maantieteellisesti hajautuneista lohkoista.

Lainaus kuvaa hyvin organisaation rakennetta, sillä ihmiset rakentavat ja muokkaavat organisaation toimintaa tuomalla siihen sisältöä kokemuksillaan ja asioiden kulkua koskevilla tulkinnoillaan. Opinnäytetyössäni määritelmän organisaatiota vastaa Laurea-ammattikorkeakoulu. Organisaation määritelmään soveltaen se koostuu paikallisyksiköistä (maantieteellisesti hajautuneet lohkot ja hierarkkiset lohkot), joissa tuotetaan eri koulutusalojen opetusta (tehtäväkohtaiset yksiköt) ja joissa työskentelee eri alojen toimijoita (tutkimuksen kohdejoukko eli liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalan opetushenkilöstöt).

Organisaation toiminnan taustalla on jokin perusajatus, jota organisaatio pyrkii noudattamaan. Organisaation henkilöstöllä voi olla niin sanottuja osakulttuureja. Osakulttuureja syntyy yleensä muutaman kymmenen ihmisen toimintaryhmissä siten, että ryhmä rakentaa itselleen mallin, jonka avulla se toteuttaa tehtäviään. Jokaisella yhteisön

jäsenellä on oma roolinsa, ja tämä antaa ryhmän toimintaan erityisiä lisäpiirteitä. Osakulttuurien syntyyn vaikuttavat ryhmässä olevien henkilöiden asema, koulutus, sekä mahdolliset muut taustatekijät kuten elämäkokemus, kyky selviytyä ja tuottaa uudenlaista tietoa.

Organisaatioon tuleva uusi jäsen saattaa alussa havainnoida itselleen uutta organisaatiokulttuuria hyvinkin tarkasti ja huomata, että eri paikoissa kulttuurit voivat vaihdella suuresti esimerkiksi silloin, kun on kyse jonkin toimintakokonaisuuden sisällä olevista osastoista tai vaikkapa maantieteellisesti eri paikkakunnilla sijaitsevista yksiköistä (Schein 1987, 41–46).

Monissa yrityksissä on voitu laatia omakohtaisia, uusia strategioita. Tämä saattaa olla järkeväkin, koska ne soveltuvat juuri organisaation sen hetkiseen tilanteeseen. Ongelmia saattaa ilmaantua silloin, jos strategiat eivät tuekaan aiemmin käytössä olleita työskentelytapoja tai arvoja. Tuolloin esimerkiksi henkilöstön ajatusten ja ideoiden kulku alhaalta ylöspäin ei aina onnistu hyvin, koska organisaation johdossa voidaan kyseenalaistaa uudenlaiset pyrkimykset. (Schein 1987, 48.)

Organisaatio koostuu monenlaisista toimijoista, jonka vuoksi on tärkeää ymmärtää eri henkilöstöryhmien välisen vuorovaikutuksen merkitys. Organisaation jäsenet muodostavat kokemansa ja näkemänsä perusteella kuvan organisaationsa nykytilasta. Sen vuoksi on luonnollista ymmärtää laatukulttuuri organisaatiokulttuurina. (Silen 2006, 81–82.)

Organisaation yhtenäinen historia antaa oman leimansa moniosaisen organisaation toimintaan. Organisaatiokulttuuri on toimintamenetelmien ja tapojen yhdistelmä, jota pyritään välittämään organisaatiossa toimiville. Myöhemmin toimintatavat muuttuvat luonnolliseksi osaksi toimintakulttuuria. Scheinin (1987, 24–27) mukaan yksilön toiminnasta ei ole kuitenkaan aina helppoa päätellä, onko hänen toimintansa peräisin kulttuurista vai onko se hänen sisäisesti oppimaa.

5 Laatu, laatukulttuuri ja laatukulttuurin kehittäminen

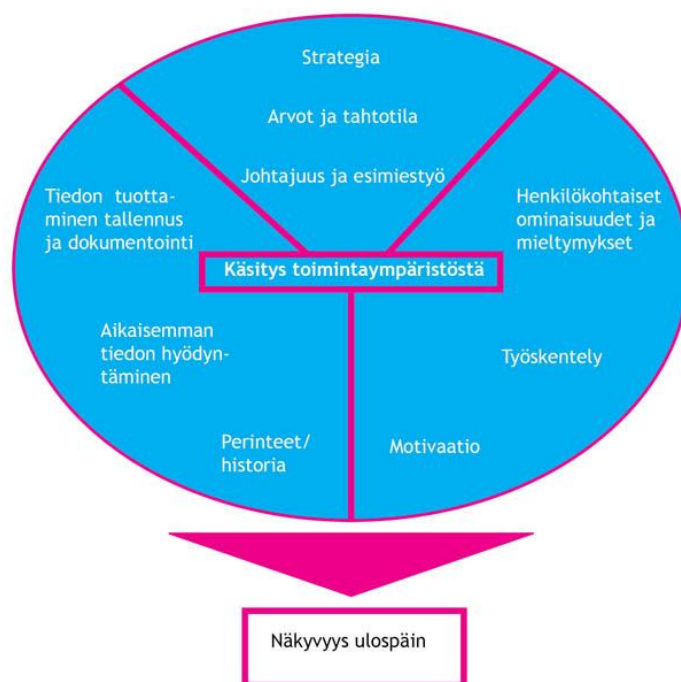
Sanalla *laatu* voidaan tarkoittaa eri asioita laadun kohteesta riippuen. Näin ollen laatua ei voida kuvata eikä määritellä yksiselitteisesti. Laadun saavuttamisen ehtona on, että toiminta on organisoitu ja toimijat vastuutettu oikein ja että toiminnalle on asetettu selkeät tavoitteet. Laadun avulla pyritään varmistamaan kaikkien osa-alueiden toimivuus ja yhteisen tavoitteen saavuttaminen. Organisaatiossa laatu syntyy koulutustoiminnan tuloksena, joten tässä tapauksessa voidaan puhua toiminnan laatukustannuksista. Tuotannossa ja

teollisuudessa mitataan laaduttomien ja laadultaan hyvien tuotteiden kustannuksia.
(Lipponen 1993, 120–133.)

Laatukulttuuri on riippuvainen organisaation henkilöiden välisistä sosiaalisista suhteista. Tämä tulee huomioida laatukulttuurin johtamisessa. Organisaation oma käsitys asioistaan kertoo sen suhtautumisesta ympäristöönsä. Organisaation jäsenillä on omia tulkintojaan asioista ja ne muodostavat yhdessä organisaatiosta syntyvän kokonaiskuvan. Organisaation kyvykkyys kertoo siitä, miten hyvin organisaatio on onnistunut tulkitsemaan ja johtamaan kulttuuriaan (Silen, 2006, 81–82). Laatukulttuuria voidaan kuvata asenteiden, toimintatapojen ja uusien asioiden yhteensovittamisen tulokseksi. Se elää ja muuttuu jatkuvasti. Uudet henkilöt muovaavat kulttuuria ja tuovat siihen uusia näkemyksiä, joista voidaan saada merkittäviä etuja toimintaa varten. Laatukulttuurin toimivuuden kriteerejä voidaan kuvata esimerkiksi seuraavanlaisilla kysymyksillä:

- Miten hyvin henkilö toimii osana yhteisöä ja noudattaa sen toimintaohjeita?
- Kuinka hän raportoi ja viestii havaitsemistaan asioista?
- Miten hyvin yhteisö toimii tiiminä ja miten aktiivinen se on?
- Miten organisaation johto suhtautuu tehtäväänsä alaisiaan kohtaan?
- Millä tavoin henkilö kehittää itseään?
- Miten henkilö arvioi itseään ja kehittää toimintaansa saamansa palautteen pohjalta?

Laatukulttuurin tarkastelemisessa laadusta voidaan muodostaa perusajatus, johon organisaation toiminta perustuu. Organisaatiossa toimivien henkilöiden laatuajattelun taustalla voidaan ajatella olevan erilaisia henkilökohtaisia tekijöitä. Tällaisia tekijöitä ovat aiemmat tiedot ja työkokemukset, henkilökohtainen motivaatio, osaaminen ja sen soveltaminen, yhteistyötaito, työntekijän asema yhteisössä (verkostot), vastuu ja organisaation brändi eli muiden mielikuva organisaatiosta tuotteena/yhteisönä. Nämä laatuajatteluun vaikuttavat tekijät sisältyvät kuvassa 2 olevan ympyrän lohkoihin.



Kuva 2. Organisaation toimintaympäristöstä syntyvään käsitykseen vaikuttavat tekijät.

Ympyrän kolmessa lohossa on tekijöitä, jotka ovat osa organisaation toimintaympäristöä. Kuvion keskiössä oleva suorakaide kuvaa sitä käsitystä/kuvaa, jonka organisaatiossa työskentelevät ja organisaation ulkopuoliset henkilöt saavat organisaation toimintaympäristöstä ja toimintatarkoituksesta. Kaikki kuvassa 2 mainitut tekijät vaikuttavat organisaatiosta syntyvään käsitykseen, jossa organisaatio voidaan mieltää tuotteeksi tai yhteisöksi. Mielikuva tarkoittaa tässä organisaation näkyvyyttä ulospäin.

Laatukulttuuri on toimivaa silloin, kun organisaation henkilöstö on motivoitunut työnsä kehittämiseen, sisäistänyt tehtävänsä sekä tunnistaa oman ja muiden aseman organisaatiossa. Henkilöstön on tärkeää tietää, mitä varten organisaatio toimii. Toimijoiden oma-aloitteisuus on laatutyön avain. Laatutyö saattaa olla ongelmallista, jos organisaatiossa on puute kehittämissuuntautuneesta toiminnasta. Organisaation henkilöstössä voi lisäksi esiintyä väsymistä laatukulttuurin ylläpitämiseen.

Laatukulttuurin kehittämistä voidaan toteuttaa yleisesti projekteina. Niihin ryhtyminen ei kuitenkaan ole taloudellisesti kannattavaa ilman syytä. Jos muutostarpeita on näkyvissä, on tärkeää ottaa huomioon todelliset tarpeet. Järjestelmässä voi olla kehittämistarpeita, vaikka ne eivät aina olisikaan selkeästi nähtävissä. Yhteiset näkemykset asioista helpottavat kehittämistä. Taloudellisen hyödyn saavuttaminen on tärkeää. Silloin kun raha ei ole tärkeä

asia, kehitysprojektit ovat helppo vaihtoehto, mutta oikeat ongelmat saattavat jäädä ratkaisematta. (Lanning, Roiha & Salminen 1999, 32–33.)

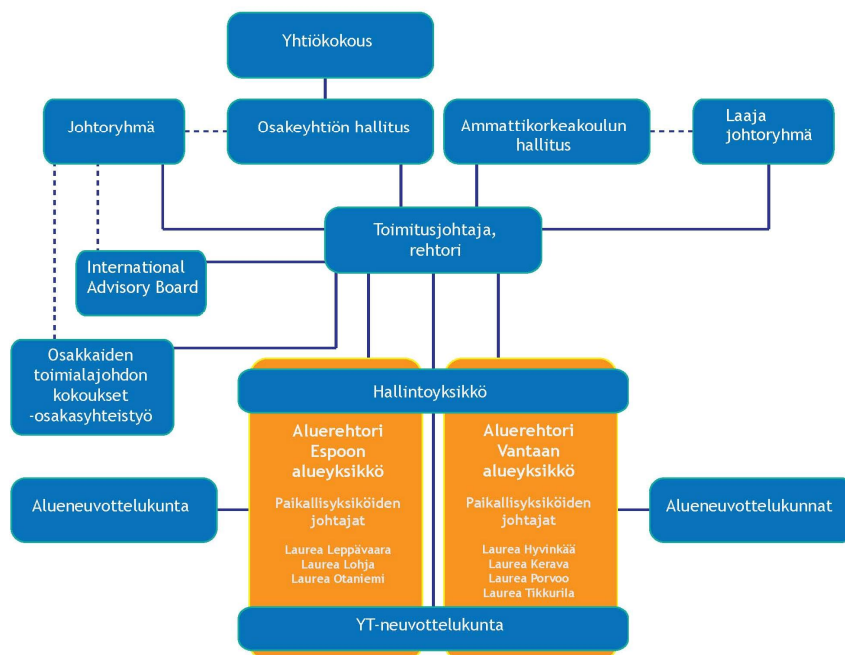
Laatu syntyy ihmisen toiminnasta, ei monimutkaisista järjestelmistä, tekniikoista eikä prosesseista. Henkilöstövaltaisilla aloilla ei täysin voida välttyä inhimillisiltä virheiltiltä, joten organisaatiossa johdon asenne henkilöstöä kohtaan on keskeinen kysymys. Laatuun sisältyy sen vuoksi tausta-ajatus siitä, että laatuun pyrkivässä toiminnassa tehdyistä virheistä voi oppia (Lecklin 1997, 229–231). Virheet ovat mahdollisuus ja heräte uuteen toimintaan. Tutkimuksen kohderyhmän käsityksiä virheistä ja niistä oppimista käsitellään luvussa 7.3.5.

Ulkopuolisten suorittama koulutuksen laadunarviointi antaa varsin luotettavia tuloksia. Mikäli koulutuksen tuottaja arvioi koulutuksensa laatua, kyseessä on itsearviointi, jolloin arviointiin vaikuttavat arvioijan senhetkiset tuntemukset ja kokemukset. Laatu on erilaisista arviointiperiaatteista riippumatta luonteeltaan kokonaisinformaatiota, josta nähdään, onko laatu riittävää vai riittämätöntä.

Laatukulttuuria voidaan yhtenäistää organisaatiotasolla, sen toteutumista pienemmissä osissa voidaan helpottaa antamalla toiminnallisille yksiköille vapaus kehittää juuri yksikön omiin olosuhteisiin soveltuva ja niitä vastaava toimintatapa. Laatukulttuuri tarvitsee organisaatiolta vision, arvot ja osaamista (Lillrank 1998, 164). Laadunvarmistusjärjestelmällä pyritään varmistamaan organisaation toiminnan oikea kulkusuunta.

6 Laurean laatujohtaminen ja laatutyön organisointi

Laurealla on määritellyt arvot, strategia ja tahtotila. Strategia ja arvot ohjaavat Laurean toimintaa kohti tahtotilaa. Laurean tahtotila vuosille 2010–2015 on olla *kansainvälisesti tunnustettu osaamisen ja metropolikehityksen ammattikorkeakoulu*. Kuvassa 3 on Laurean organisaatiokaavio, josta nähdään, opinnäytetyöni keskiössä olevien paikallisyksikköjen asema ja sijainti Laurean organisaatiossa. Tässä luvussa, joka on sisällöltään laajin, selostan pääpiirteissään Laurean strategian toteuttamista ja tulosten seuranta, Laurean laatujohtamista ja laatutyön organisointia, Laurean laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus ja opetushenkilöstön roolia laatutoiminnassa ja laatukulttuurissa. Käsitelen mainittuja kohtia ainoastaan niiltä osin, jotka ovat keskeisiä opinnäytetyöni viitekehystä silmällä pitäen.



Kuva 3. Laurean organisaatiokaavio (http://www.laurea.fi/internet/fi/03_tietoa_laureasta/01/02_Organisaatio/index.jsp).

6.1 Laurean strategian toteuttaminen ja tulosten seuranta

Laurea-ammattikorkeakoulun strategiat, joita on neljä, ovat kytkeytyneet vahvasti laadunvarmistusjärjestelmään. Strategiat antavat suunnan Laurean toiminnalle. Päästrategiana toimii Laurean strategia vuosille 2010–2015. Muut kolme strategiaa ovat aluekehitysstrategia, pedagoginen strategia ja T&k-strategia (tutkimus ja kehitystyön strategia). Strategioita uudistetaan määrätyn väliajoin, koska niiden uudistukset ovat välttämättömiä toimintaympäristön muuttumisesta johtuen. Laurean strategian toteuttamissuunnitelma sisältää kriittiset menestystekijät ja toiminnan painopistealueet. Strategian toteuttamissuunnitelma määrittelee muun muassa seurantamittarit, joilla Laurean kriittisiä menestystekijöitä arvioidaan. Laurean kriittisiä menestystekijöitä vuosina 2010–2012 ovat Learning by Developing - toimintamalli, tutkimus ja kehitystyö, innovaatiotoiminta ja aluekehitystyö, opintotehokkuus sekä osaamisen, henkilöstön ja talouden johtaminen. Laureassa käytetään kriittisen menestystekijöiden arvioinnissa seuraavanlaisia seurantamittareita vuosina 2010-2012.

Learning by Developingin mittarit:

- oppiminen tutkimus- ja kehitystyössä
- valmistuvien opiskelijoiden osaamisen kehittyminen
- opiskelijayrittäjyys

- työllistyminen ja kansainväliset arvioinnit

Tutkimus- ja kehitystyön, innovaatiotoiminnan ja aluekehitystyön mittarit:

- kansallinen kilpailtu tutkimusrahoitus
- julkaisut
- keksintöilmoitukset
- kansainvälinen T&k&i-rahoitus

Opintotehokkuuden mittarit:

- opintojen eteneminen
- koulutuksesta eroaminen
- koulutuksen läpäisy

Osaamisen, henkilöstön ja talouden johtamisen mittarit:

- opiskelija-opettajasuhde
- henkilöstön kansainvälistäminen
- tutkintotehokkuus
- taloudellinen tulos
- henkilöstön työhyvinvointi.

Edellä mainittujen mittarien sisällöt on kuvattu Laurean laadunvarmistusjärjestelmän Check-osassa (http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/01/04_seuranta_ja_arviointi/seuranta_ja_arviointi_iso.jsp)

Opinnäytetyöni tutkimuskyselyyn osallistuneiden opettajien käyttämiä mittareita selostetaan luvuissa 7.1.4 ja 7.2.1. Ammattikorkeakoulussa ei ole käytössä menetelmää tai laskentakaavaa, jolla suoraan voitaisiin osoittaa toiminnan laadun hintaa.

Laadunvarmistusjärjestelmän ylin vastuu kuuluu ammattikorkeakoulun rehtorille, joka antaa koko järjestelmää koskevat toimintaohjeet. Laadunvarmistusjärjestelmän neljä perustoimintoa *Plan*, *Do*, *Check* ja *Act* muodostavat ammattikorkeakoulun perustoiminnot. Jokainen ammattikorkeakouluun kuuluva toimintoalue voi noudattaa omia menetelmiään toimintansa kehittämisessä. Laadunvarmistusjärjestelmä määrää yksityiskohtaisempia toimintamenetelmiä toiminnan seuraamiseksi ja kehittämiseksi.

Korkeakoulu on määrittänyt itselleen tahtotilan ja strategian, jossa strategia ohjaa pääsemistä tahtotilaan. Esimerkiksi Laureassa strategioita ja tahtotilaa on tarkennettu keskimäärin neljän vuoden välein. Strategian ja tahtotilan uudelleen suuntaamiseen vaikuttaa muuttuva toimintaympäristö, jonka muutosten seuraamiseen ammattikorkeakoululla on

käytössään sisäisiä seurantamenetelmiä. Laureassa paikallisyksiköt etsivät yhteistyökumppaneita omilta toiminta-alueiltaan. Nämä yhteistyökumppanit totuttavat sovitua perustehtäväänsä yhteistyössä ammattikorkeakouluopetuksen kanssa. Opetushenkilöstö on yhteydessä toiminta-alueen yhteistyökumppaneihin. Tällaisessa tapauksessa strategian toteuttamiselle on useita erilaisia kehittämiskanavia.

Laadulla on keskeinen asema korkeakoulun toiminnassa. Laurea-ammattikorkeakoulussa laatuun vaikuttaa kolme tekijää: toiminnan suunnittelu, arviointi ja kehittäminen. *Tutkinnon laatua* voidaan tarkastella niin koulutuksen, opetuksen kuin palvelujen toimivuudenkin näkökulmista. Ammattikorkeakoulu voi halutessaan pyytää tutkinnon suorittaneilta palautetta esimerkiksi koulutuksen laadusta. Tuolloin voidaan saada vastauksia, joissa ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneet vertaavat opetuksen laatua vaikkapa niihin työtehtäviin, joihin he sijoittuvat työmarkkinoilla. *Opetuksen laadusta* voidaan kerätä palautetta erilaisilla opintojaksopalautekyselyillä. Laatua pohdittaessa on tärkeää muistaa, mitä toiminnan osa-alueen laatua halutaan mitata. Toiminnan kehittämisestä syntyvä tulos saadaan mittaamalla toimintaa ennakoita määritellyillä laatuksiteereillä.

Laadunvarmistusjärjestelmään saadaan tietoa sekä paikallisyksiköistä että Laureasta kokonaisuutena. Laadunvarmistusjärjestelmän tuottama tieto on luettavissa Laurean Internet sivuilla. Lisäksi henkilöstöllä ja opiskelijoilla on mahdollisuus tutustua jokaisen paikallisyksikön laadunvarmistukseen Intran sivuilla, jotka ovat ainoastaan Laurean opiskelijoiden ja henkilöstön käytössä.

6.2 Laurean laatujohtaminen ja laatutyön organisointi

Laurean laatujohtamisen perustan muodostavat laatupiirit tai laaturyhmät sekä erinäiset laatutoimijat ja laatupäälliköt. On olemassa kaksi erilaista laatupiirimallia: amerikkalainen ja japanilainen. Japanilaisessa mallissa korostetaan ihmisen omia kykyjä kehittää ja muuttaa omaa toimintaansa oikeaan suuntaan, kun taas amerikkalaisessa laatupiirimallissa, joka nojaa tieteelliseen liikkeenjohdon periaatteeseen, toiminta on ositettu erittäin tarkasti pieniin osiin. (Lipponen 1998, 135–137.)

Laureassa laatutoiminta on organisoitu niin, että ammattikorkeakouluun on perustettu erityinen laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisryhmä. Jokaisesta Laurean paikallisyksiköstä tähän kehittämisryhmään osallistuu kehittäispäällikkö ja/tai laatuvaastaava ja Laurean laatupäällikkö hallintoyksiköstä. Näin jokainen paikallisyksikkö voi tuoda esiin omia näkemyksiään kehittämisryhmässä. Paikallisyksikköjen toiminnassa kehittäispäälliköt vastaavat laatuasioista ja toimivat opetushenkilöstön lähiesimiehinä. Kehittäispäälliköillä voi olla erikoisosaamisalueenaan laatutyö. Kehittäispäälliköiden lisäksi Laureassa on nimettyjä laatuasiantuntijoita, joiden tehtäviin kuuluvat muun muassa laatuviestintä, sisäisten auditointien suunnittelu ja laatutyö paikallisyksikössä. Ammattikorkeakoulussa

laatukulttuurin pyrkimyksenä on saada henkilöstön jokainen jäsen kehittämään toimintaa ja sisäistämään laadunvarmistus osana päivittäistä työtä. Jotta toimintaa osataan kehittää oikein, jokaisen tulee ymmärtää, mitä kehitetään ja minkä vuoksi.

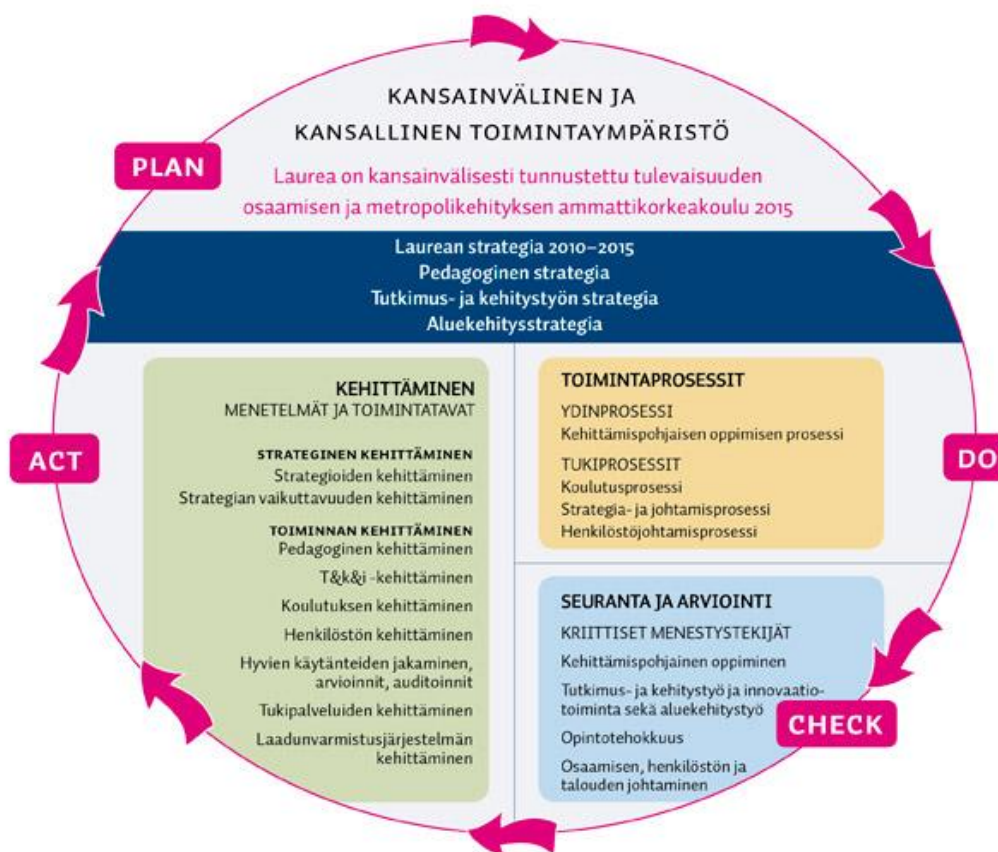
6.3 Laurean laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus

Laurean laadunvarmistusjärjestelmä perustuu jatkuvan kehittämisen periaatteeseen, jonka lähtökohtana on Demingin laatuympeyrästä (Lecklin 1997, 56), joka jakaantuu neljään lohkoon eli vaiheeseen. Sen ensimmäisessä Plan-vaiheessa toimintaa suunnitellaan, toisessa Do-vaiheessa toteutetaan, kolmannessa Check-vaiheessa seurataan ja arvioidaan, ja neljännessä Act-vaiheessa toimintaa kehitetään. Laurean laadunvarmistuksessa Demingin laatuympeyräsovellusta kutsutaan nimellä *jatkuvan kehittämisen kehä*. Seuraavassa taulukossa vertailen Demingin laatuympeyrämallin lohkojen sisältöjä ja niiden sovelluksia Laurean jatkuvan kehittämisen kehän eri lohkoihin.

Demingin laatu-ympyrän lohkon vaihe	Demingin laatu-ympyrän lohkon sisältö	Laurean jatkuvan kehittämisen kehän lohkojen sisältö
P L A N	Toiminnan suunnittelu (Mistä osista toiminnan suunnittelun perusta koostuu?)	Toiminta perustuu seuraaviin yhteistoimintakohtiin: <ul style="list-style-type: none"> • Laurean arvot (= yhteisöllisyys, sosiaalinen vastuullisuus ja luovuus), • tahtotila (= kansainvälisesti tunnettu, tulevaisuuden osaamisen ja metropolikehityksen ammattikorkeakoulu), • strategia (= Laurean strategia 2010–2015, pedagoginen strategia, tutkimus- ja kehitystyön strategia sekä aluekehitysstrategia) ja • laatutoimijat
D O	Toiminta (prosessit) (Mitä prosesseja toteuttamisessa on käytetty?)	Laureassa on neljä prosessia <ul style="list-style-type: none"> • kehittämispohjaisen oppimisen prosessi (ydinprosessi, johon kuuluu kolme tukiprosessia) <ul style="list-style-type: none"> - aluekehitysprosessi - pedagoginen prosessi - T&k-prosessi) Tukiprosessit <ul style="list-style-type: none"> • koulutusprosessi • strategia- ja johtamisprosessi • henkilöstöjohtamisprosessi
C H E C K	Toiminnan seuranta ja arviointi (Mitä seuranta- ja arviointimittareita on käytetty?)	<ul style="list-style-type: none"> • Laurealla on strategian toteuttamisen tavoitesopimus opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Sopimukseen sisältyvät toiminnan seurantamittarit, joiden lisäksi Laurea tuottaa muitakin seuranta- ja arviointitietoa. • Laurean henkilöstön tulospalkkiojärjestelmä perustuu strategian toteuttamissuunnitelmaa varten laadittujen tavoitetasojen saavuttamiseen. • Laurean strategia 2010–2012
A C T	Toiminnan kehittäminen (Mitä toiminnan alueita aletaan kehittää?)	Toiminnan kehittämisen osioita ovat <ul style="list-style-type: none"> • pedagoginen kehittäminen • T&K&I -kehittäminen • toiminta • koulutuksen kehittäminen • henkilöstön kehittäminen

Taulukko 1. Demingin laatuypyrämällin ja "jatkuvan kehittämisen kehän" vertailu.

Demingin laatuypyrämällin pohjautuva toimintamalli on käytössä Laurean kaikissa paikallisyksiköissä (kuva 4). Paikallisyksiköillä on oma laadunvarmistus, joka noudattaa kaikille yhteistä Laurean laadunvarmistusjärjestelmän toimintatapaa. Tutkimustuloksia opetushenkilöstöjen käsityksistä paikallisyksiköiden laadunvarmistuksen osa-alueiden toimivuudesta tarkastelen luvussa 7.1.2.



Kuva 4. Laurean laadunvarmistusjärjestelmä (http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/lvj_pyora_iso.jsp).

Laurean jatkuvan kehittämisen kehä -sovelluksessa

- Plan-osaan kuuluvat Laurean arvot, tahtotila, strategiat ja laatutoimijat. Kaikki nämä yhdessä muodostavat toiminnan suunnittelun perustan. Toimintaa ohjaavat arvot ja tahtotila pyritään saavuttamaan toiminnallisten strategioiden avulla. Laatutoimijoista on kuvattu laadunvarmistuksen keskeisin toimijaverkosto organisaatiotasolla.
- Do-osa koostuu toimintaprosesseista. Laurean ydinprosessi on kehittämispohjaisen oppimisen prosessi, jossa toteutetaan ammattikorkeakoulun pedagogista, aluekehitys- sekä tutkimus- ja kehitystehtävää. Do-osaan kuuluvia tukiprosesseja ovat koulutusprosessi, strategia- ja johtamisprosessi sekä henkilöstöjohtamisprosessi.
- Check-osa sisältää seuranta ja arviointimittarit sijoitettuna kriittisiin menestystekijöihin. Kriittiset menestystekijät ovat Laurean määrittelemiä kokonaisuuksia joiden avulla strategiaa ja tahtotilaa pyritään toteuttamaan.
- Act-osassa mainittuja toiminnan kehittämiskohteita ovat ensiksi strateginen kehittäminen, johon kuuluvat strategioiden kehittäminen ja strategian vaikuttavuuden kehittäminen, ja toiseksi toiminnan kehittäminen. Toiminnan

kehittämisen tapahtuu seitsemällä alueella, joita ovat: pedagoginen alue, T&k&i, koulutus, henkilöstö ja tukipalvelut, hyvien käytänteiden jakaminen (arvioinnit ja auditoinnit toiminnan kehittäjinä) sekä laadunvarmistusjärjestelmä.

Laureassa on yhteinen laadunvarmistusjärjestelmä. Paikallisyksiköt tuottavat laadunvarmistustietoa kyseisen järjestelmän edellyttämällä tavalla. Paikallisyksiköt kuvaavat ja määrittelevät toimintansa omasta näkökulmastaan. Toimintaa seurataan ja arvioidaan ja kehitetään laadunvarmistusjärjestelmän osoittamien mittarien tulosten avulla. Paikallisyksiköillä on omat toimintasuunnitelmansa. Paikallisyksiköillä voi olla omia käytänteitä (tiimit, kehittämisseminaarit) toiminnan seurannan ja arvioinnin toteuttamiseen, johon laadunvarmistusjärjestelmä ei ota tarkempaa kantaa.

Sekä Laurean että paikallistason toiminnan kehittämisessä hyödynnetään myös muuta seuranta- ja arviointitietoa, joka ei ole tuotettu varsinaisten kriittisten menestystekijöiden (Check-osan) mittareiden avulla. Laadunvarmistustiedon avoimuus on keskeinen asia laatukulttuurin toiminnassa ja ylläpitämisessä. Kenen tahansa henkilöstöön kuuluvan tai opiskelijan on mahdollista tutustua oman paikallisyksikkönsä laadunvarmistustoimintaan intranetissä, ja ulkopuolisille on tarjolla tietoa Laurea-ammattikorkeakoulusta Internet-sivuilla.

6.4 Opetushenkilöstön rooli laatutoiminnassa ja laatukulttuurissa

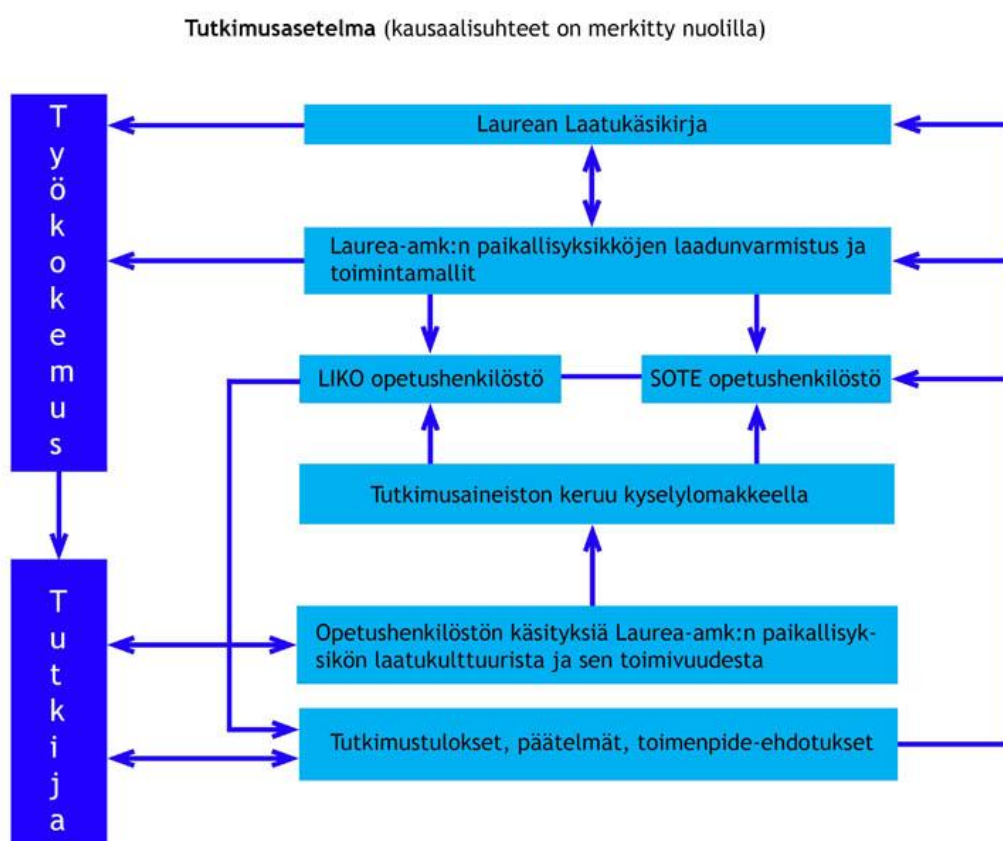
Paikallisyksikkötasolla opettajien lähiesimiehinä toimivat kehittäispäälliköt. Heidän tehtäviinsä kuuluvat muun muassa opintojaksopalautteiden koonnin seuranta, tulosten arviointi ja toiminnan kehittäminen. Laatuasiantuntijat voivat olla opetushenkilöstön jäseniä tai muita organisaatiotasolla toimivia asiantuntijoita. Osa opettajista toimii paikallisyksiköissä olevissa laatutiimeissä jäseninä. Jäsenyys on vapaaehtoista. Opettajan toiminta määrää pitkälle sen, millaiseksi laatutoiminta kehittyy. Opetustyön muutokset lähtevät liikkeelle yleensä opetushenkilöstön toiminnan tuloksista. Yksittäisen opettajan toiminta voi heijastua eri tavoin työyhteisöön.

Ammattikorkeakoulussa toiminnan laatua voidaan tarkastella mikro- ja makrotasolla. Mikrotason tarkasteluun kuuluu esimerkiksi yksittäisen opettajan opintojaksotyöskentely ja sitä koskevan palautteen kerääminen ja käsittely. Opintojaksopalautteiden lisäksi opettajat itsearvioivat pitämänsä opetuksen. Mikrotasolla laatu muodostuu työyhteisössä toteutettavista käytänteistä. Makrotason laadunvarmistukseen osallistuvat paikallisyksiköiden laatuasiantuntijat, joista osa voi olla opettajia.

Opetushenkilöstön tehtävänä on toteuttaa opintojaksoja ja kehittää niitä. Opiskelijoilta opintojakson aikana saatua suoraa palautetta ja opintojakson päätyttyä kerättyä kirjallista palautetta käytetään laadun kehittämisen lähtökohtina. Ratkaisevaa on se, miten tällaiseen palautteeseen reagoidaan. Opetushenkilöstö käy palautteen pohjalta keskustelua kehittämispäälliköidensä kanssa. Opetushenkilöstö saa myös oman paikallisyksikkönsä johdolta ohjeita ja palauteraportteja.

7 Tutkimusasetelma ja tutkimustehtävä

Tutkimukseni empiirinen osa muodostuu opetushenkilöstölle tehdystä kyselytutkimuksesta (liite 2), jonka avulla kartoitin opetushenkilöstön käsityksiä laadunvarmistuksen kehityssuuntauksista ja niiden mahdollisista muutoksista Laurea-ammattikorkeakoulun eri paikallisyksiköissä. Opetushenkilöstön näkökulma on tärkeä, kun suunnitellaan laatukulttuurin kehittämistä, sillä ammattikorkeakoulun opetushenkilöstö toteuttaa itsenäisesti niitä toimenpiteitä, joita organisaation ylempät tasot ovat asettaneet opetustoiminnalle.



Kuva 5. Tutkimusasetelma.

Kuvasta 5 nähdään tutkijan rooli itse prosessissa. Tutkimusaihe lähti omista opinnoistani sekä laadunvarmistustyön suunnittelun ja auditoinnin avustustehtävistä. Kuvasta 5 ilmenevät tutkimusprosessini kaksi kehää. Tutkimusasetelman ulompi kehä alkaa omista opinnoistani ja työkokemuksestani Laureassa (Laurean laatukäsikirja, Laurea-ammattikorkeakoulun paikallisyksikköjen laadunvarmistus ja toimintamallit) jatkuen rooliini tutkijana. Sisempi kehä alkaa tutkijasta, jatkuu tutkimusongelman muotoiluun ja siitä edelleen tutkimusaineiston keräämiseen kohdejoukolta. Tämän jälkeen prosessi jatkuu aineiston käsittelyprosessin jälkeen tutkimustuloksiin, päätelmiin ja toimenpide-ehdotuksiin. Lopuksi prosessi palaa ulkokehälle, josta prosessi jatkuu tutkimustulosten tiedottamisella ensin tutkimukseen osallistujille, sen jälkeen paikallisyksiköille ja mahdollisesti soveltuvin osin korkeakoulun johdolle.

Kuten mainitsin luvussa 1.2, etsin tutkimuksellani vastauksia kysymykseen, mitä käsityksiä liiketalouden sekä sosiaali- ja terveystieteiden koulutusohjelmien opettajilla on oman paikallisyksikkönsä ja Laurea-ammattikorkeakoulun laatukulttuurista. Lähestyin pääongelmaa siten, että jaoin pääongelman neljään osaongelmaan. Osaongelmat koskevat opettajien käsityksiä opetuksensa laatukulttuurista, laatukulttuurin muodostavia keskeisimpiä tekijöitä, opettajien itsearviointia oman työnsä laatukulttuurin nykytilasta sekä opettajien esittämiä keinoja laatukulttuurin kehittämiseksi.

8 Tutkimuksen menetelmälliset ratkaisut

Tutkimusongelman ratkaisemisessa sovelsin kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusotetta. Tutkimusaineiston keruussa käyttämäni kyselylomake sisälsi sekä avoimia että monivalintakysymyksiä. Tutkimusaihe määräsi ensisijaisesti kyselytutkimuksen kysymysten muodon. Halusin lähestyä aihetta vastaajien ehdoilla ja tarjosin heille mahdollisuuden esittää omia näkemyksiään ja kokemuksiaan asiasta riippumatta siitä, kuinka perillä he olivat laatukulttuurista ja laadunvarmistustyöstä. Opetushenkilöstöön kuuluvilla saattoi olla varsinaisen opetustyönsä lisäksi vastuita tai erikoisalueita, kuten tutkimus-, kehitys- tai projektien johtotehtäviä. Käytän tutkimuksessani niin sanottua monimetodimenetelmää (mixed methods), jossa pyrin kvantitatiivisilla tutkimustuloksilla tukemaan ja täydentämään pääasiassa kvalitatiivista tutkimusotettani ja siihen perustuvia tutkimustuloksiani (vrt. esim. Alasuutari 1993, 14–15; Eskola & Suoranta 2000, 72–74).

8.1 Tutkimuksen kohdejoukko, aineiston keruu ja kyselylomake

Tutkimuksen kohdejoukosta kerron alustavasti luvussa 1.3 (Tutkimuksen rajaaminen). Tutkimuksen kohdejoukon muodostivat Laurean liiketalouden koulutusohjelmien ja sosiaali- ja terveystieteiden opettajat. Liiketalouden koulutusta annetaan Espoon, Hyvinkään, Keravan, Leppävaaran, Lohjan ja Otaniemen paikallisyksiköissä. Sosiaali- ja terveystieteiden koulutusta

annetaan Hyvinkään, Lohjan, Otaniemen, Porvoon ja Tikkurilan paikallisyksiköissä. Tarkastelun ulkopuolelle jäivät rikosseuraamusala, matkailu-, ravitsemis- ja talousala, kauneudenhoitoala ja fysioterapia sekä englanninkielisistä koulutusohjelmista Degree programme in Social Services, Degree Programme in Business Services ja Degree Programme in Health Promotion, koska näitä aloja voi opiskella vain joissakin yksiköissä.

Toteutin aineiston keruun kyselytutkimuksen luvussa 1.3 esittämiäni perustelujen mukaisesti kokonaistutkimuksena edellä mainituille kohderyhmille. Lähetin e-lomakepohjalle laatimani kyselyn 245 opetushenkilöstöön kuuluvalle. Näistä 145 oli liiketalouden koulutusohjelman ja sata sosiaali- ja terveysalan opetustehtävissä työskenteleviä. Henkilöstön sähköpostiosoitteet oli päivitetty syyskuussa 2010. Lähetin ensimmäisen kyselyn 24.9.2010 ja kyselytutkimusta koskevan muistutusviestin 11.10.2010.

Tutkimuskyselylomaketta ei ole esitettävä kahdesta syystä. Laadin kyselylomakkeen kesällä 2010, jolloin ammattikorkeakouluopettajat olivat vuosilomalla ja sopivien esitettäviä oli vaikea tavoittaa. Varmistin kuitenkin kysymysten relevanssin ja lomakkeen kattavuuden keskustelemalla työpaikallani kahden henkilön kanssa. Heiltä saamani palautteiden ja ehdotusten perustella muokkasin lomaketta niin, että vähensin avointen kysymysten määrää ja lisäsin monivalintakysymysten määrää. Samalla tarkistin, että kysymykset kartoittivat kaikkia opinnäytteessä tutkimiani alueita – laadunvarmistusta paikallisyksikössä, laadunvarmistusta vastaajan omassa työssä ja laatukulttuuria. Opinnäytetyön valmistumisaikatauluun liittyvistä syistä toteutin kyselytutkimuksen opintosuunnitelmani mukaisesti syyslukukauden 2010 alussa.

Kyselytutkimukseni 16 ensimmäistä kysymystä olen pääjaotellut kolmeen eri ryhmään: *laadunvarmistus vastaajan paikallisyksikössä*, *laatukulttuuri* sekä *laadunvarmistus vastaajan omassa työssä*. Tämä jako oli perusteltua tutkimuksen aiheen kannalta. Kyselylomakkeen rakenteella pyrin lisäämään kohderyhmien mielenkiintoa kyselyyn ja estämään vastaajien ”kyselyväsymystä”. Kyselylomakkeessa oli kahdeksan avointa ja viisi monivalintakysymystä, joista yhdessä kysymyksessä vastaaja joutui perustelemaan omin sanoin valitsemaansa vaihtoehtoa. Monivalintakysymysten vaihtoehdot olivat etupäässä tarkoitukseen sovellettuja Likert-asteikkoihin pohjautuvia vaihtoehtoja (ks. esim. Eskola 1975; Valkonen 1971). Lomakkeen viimeinen kysymys numero 17 koski kyselylomakkeen sisältöä ja muita aiheeseen liittyviä seikkoja, mikäli vastaajat halusivat esittää niistä käsityksiään yleisellä tasolla.

8.2 Tutkimusaineiston käsittely

Kyselyn päätyttyä luokittelin saapuneet vastaukset kahdeksi tutkimusaineistoksi. Ensimmäiseen aineiston muodostivat liiketalouden koulutusohjelman ja toisen aineiston

sosiaali- ja terveysalan opetushenkilöstön vastaukset. Luokittelin molempien vastaajaryhmien aineistot erikseen. Sen jälkeen annoin jokaiselle vastaajalle tunnusteen, joka on tärkeä vastausten luokittelussa. Tämä jälkeen luokittelin ja analysoin tutkimusaineiston seuraavalla tavalla.

Strukturoidun vastausaineiston käsittelyssä ja analyysissä noudatin seuraavaa toimintatapaa. Analysoin aluksi strukturoitujen kysymyksen 1–4, 6, 8, 9, 15 ja 16 vastaukset, joista laskin suorat jakaumat, koska vastanneiden määrä oli molemmissa kohderyhmissä alle 100. Raportoin mainittujen kysymysten tulokset graafisesti taulukoissa 2–6.

Sanallisten vastausten käsittelyn ja analyysin suoritin seuraavalla tavalla. Siirsin avoimiin kysymyksiin 2, 5, 7, 10–14 ja 17 annetut sanalliset vastaukset alkuperäisessä muodossaan omiksi ryhmikseen manuaalista luokittelua varten. Luovuin aineiston käsittelyssä rinnakkaisluokittelusta estääkseni tutkimukseen osallistuneiden tunnistamisen. Pysin lisäämään aineiston luokittelun luotettavuutta siten, että luokittelin molemmat aineistot kahteen kertaan. Luokittelujen välinen aika oli yksi viikko. Vertasin kahden luokitteluni tuloksia laskemalla luokitteluista ns. yksimielisyyskertoimen, jolla mitataan rinnakkaisluokittelun luotettavuutta. Jos rinnakkaisluokittelussa saatava kerroin on 80–85 %, luokittelua voidaan pitää erinomaisena (Robsonin 1996). Kun vertasin kahden luokittelukerran tuloksiani toisiinsa, avovastausten luokittelussa yksimielisyyskerroin ylitti 70 %:n rajan, mitä voidaan pitää hyvänä tuloksena. Aineistojen luokittelun jälkeen analysoin sanalliset vastaukset kysymys kerrallaan. Sovelsin aineistojen analyysissä empiirisen aineiston sisällön analyysia käyttämällä lähteenäni Kynkään ja Vanhalan teosta (1999, 5–7). Sen jälkeen kun olin analysoinut erikseen liiketalouden ja sosiaali- ja terveysalan henkilöstöjen tutkimusaineistot, ryhdyin systemaattisesti vertailemaan niistä saamiani tutkimustuloksia, joita tarkastelen seuraavassa luvussa.

9 Tutkimustulokset

Tässä pääluvussa esittelen tutkimustulokseni tutkimustehtävään, jossa etsin vastauksia kysymykseen, mitä käsityksiä liiketalouden sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmien opettajilla on oman paikallisyksikkönsä ja Laurea-ammattikorkeakoulun laadunvarmistuksesta. Kyselytutkimukseeni reagoi yhteensä 50 vastaajaa. Liiketalouden opetushenkilöstöltä (LIKO) tuli yhteensä 20 täytettyä vastauslomaketta. Sosiaali- ja terveysalan opetushenkilöstöltä (SOTE) tuli 29 täytettyä vastauslomaketta ja yksi ilmoitus itsensä jäävämisestä. Molemmissa kohderyhmissä vastausprosentiksi tuli 20,0.

Luvussa 7.1 raportoin tulokset, jotka liittyvät tutkimukseni ensimmäiseen osaongelmaan eli laadunvarmistukseen vastaajien paikallisyksikössä. Luvussa 7.2 tarkastelen toiseen osaongelmaan eli vastaajien oman opetustyön laadunvarmistukseen liittyviä tuloksia ja

luvussa 7.3. käsittelen tutkimustuloksia kolmanteen osaongelmaan, joka koskee vastaajien käsityksiä paikallisyksikkönsä laatukulttuurin nykytilasta, laatukulttuurin muutoksista ja laatuviestinnästä. Tutkimustulosteni raportoinnissa käytän seuraavaa menettelyä. Esitän LIKO:n ja SOTE:n kvantitatiiviset tulokset rinnakkain graafisesti taulukoissa 2–10. Kvalitatiivisten tulosten raportoinnin olen ratkaissut niin, että selostan ensin LIKO:n ja sitten SOTE:n tulokset erillisinä ja vertailen niitä sen jälkeen toisiinsa vertailevassa yhteenvedossa.

9.1 Laadunvarmistus paikallisyksikkötasolla

Tutkimuskyselylomakkeen kysymyksillä 1, 5, 6, 8, 9, 14 ja 15 kartoitin vastaajien käsityksiä ja mielipiteitä laadunvarmistuksesta paikallisyksikkötasolla. Kysymykset käsittelivät seuraavia aiheita: laadunvarmistusosien toiminnan arviointi ja laadunvarmistuksen tärkeimmät painopistealueet, eri koulutusalojen omat laadunvarmistusmenettelyt, opetustyön kehittämisen seuranta- ja arviointimenetelmät, paikallisyksikköjen johdon tapa tarkastella opetustyön saavutuksia ja ongelmia sekä vastaajien käsitys laadunvarmistuksen tulevaisuudesta ja vastaajien arvio omasta laadunvarmistustietämyksestään

9.2 Opetuksen laadunvarmistuksen painopisteet

Aloitan tulosteni raportoinnin paikallisyksikkötason laadunvarmistuksesta, jossa ensimmäiseksi käsittelen kysymystä, mitkä olisivat (opetustoiminnan) laadunvarmistuksen tärkeimmät painopisteet vastaajan omassa paikallisyksikössä, jos hän itse saisi päättää niistä (kysymys 5). LIKO:n opettajat esittivät painopistealueiksi seuraavia kehittämiskohteita: opiskelijoiden osaaminen, opetusta tukevat prosessit kuten HOPS, työharjoittelut ja tenttikäytänteet.

Edellä mainittujen painopistealueiden lisäksi LIKO:n opettajat pitivät tärkeinä työhyvinvointiin panostamista, opetushenkilöstön yhteistyön edistämistä yhteisessä opintojaksotyöskentelyssä sekä toiminnan yhdenmukaisuuden varmistamista, jonka katsottiin olevan laadun säilymisen tae. Opintojakson sisällön arviointia pidettiin tärkeänä, jotta arvioinnin avulla saadaan selville tavoitellut tulokset.

SOTE:n opettajien vastaukset olivat pitkiä ja yksittäisissä vastauksissa mainittiin useita painopiste-ehtotuksia perusteluineen. Alla olevissa luetteloissa annan esimerkkejä, jotka ovat mainintojen määrien mukaisessa suuruusjärjestyksessä. Seuraavassa olen jaotellut SOTE:n opettajien vastaukset väliotsikoiden avulla neljään painopistealueeseen, joita ovat opiskelijapalaute, työelämän kehittäminen, laadun määrittäminen ja mittaaminen sekä opetuksen kehittäminen.

Opiskelijapalaute

Opiskelijapalautteiden käsittelyn kehittäminen, opiskelijapalauteprosentin lisääminen ja palautelomakkeen sisällön toimivuuden parantaminen mainittiin useimmissa vastauksissa. Opiskelijapalautteen kehittämisessä korostettiin, että opettajan ja oppilaan välistä keskustelua opiskelijapalautteen pohjalta tulisi tehostaa ja lisätä. Opettajat toivoivat saavansa lisätietoa opiskelijoiden oppimiskokemuksista ja heidän mielipiteitään opetuksesta. Monet opettajat kritisoivat käytössä olevia palautekyselyjä, joita opiskelijat olivat pitäneet työläinä vastata. Tämä oli vähentänyt opiskelijapalauteprosenttia. Lisäksi muutamat opettajat ehdottivat mahdollisuutta soveltaa palautekyselyä omiin tarpeisiinsa. He haluaisivat panostaa osaamisen jatkuvaan arviointiin koko opintojakson ajan.

Työelämäyhteistyön kehittäminen

Tämä otsikon alle sijoittuvat opettajan työn organisointia ja kollegoiden yhteistyötä koskeneet maininnat painopistealueista:

- opetusyhteisön toiminnan ja alan työkuultuurien yhtenäistäminen
- opetuksen tasokkuus ja systemaattisuus koko paikallisyksikössä
- työelämäpalautteen systemaattinen hyödyntäminen
- opettajien ja työelämän näkökulmien yhdistäminen
- sidosryhmäyhteistyö ja verkostojen hallinta (LbD),
- työn tekemisen ja vaikuttavuuden laadun selkeyttäminen.

Laadun määrittäminen ja mittaaminen

Prosesseja tulisi selkiyttää ja niiden tuottamaa laatua tulisi määrittää ja mitata. Toisena seikkana mainittiin aluekehityksen ja hanketoiminnan laadun mittaaminen myös pienempimuotoisista hankkeista. Henkilöstötasolla opetustyön tekemisen ja vaikuttavuuden laatua pitää selkeyttää.

Opetuksen kehittäminen

Opetushenkilökunta mainitsi yhtenä kehittämiskohteena ryhmäkoot, joita tulisi voida pienentää. Opiskelijoiden ja opettajakollegoiden kanssa luotu työilmapiiri ja työskentelyolosuhteet ovat tärkeitä laadun varmistamisen kannalta. Opettamisen laadunvarmistuksen yksittäisinä painopisteinä mainittiin seuraavat seikat:

- opetuksen resursointi ja johtaminen
- opetuksen määrän, laadun, kuormittavuuden kartoitus ja arviointi
- koulutusalaakohtaisten valtakunnallisten sisältöjen vertailu
- opettajan itse-/vertaisarviointi opintojaksoista

- kollegoiden kanssa työskentely.

Laadunvarmistuksen painopistealue-ehdotusten lisäksi SOTE:n aineistossa mainittiin seuraavat yksittäiset painopistealue-ehdotukset:

- asiantuntijuus
- integraatio talon sisällä
- integrointi yli koulutusohjelmien
- julkaisutoiminta
- kansainvälinen ja laaja-alainen yhteistyö FUAS-verkoston kanssa
- kansainvälisen yhteistyö
- tutkimus- ja kehittämistoiminta
- valtakysymysten huomiointi paikallisyksikössä.

Vertaileva yhteenveto

LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöiden vastauksissa oli paljon yhteisiä piirteitä ja painopistealueita. LIKO:n opettajien vastaukset olivat kokonaisvaltaisia, kun taas monien SOTE:n opettajien vastauksissa oli nähty enemmän vaivaa yksilöimällä painopistealueita monenlaisten esimerkkien avulla. Molemmat kohderyhmät nostivat esiin vastauksissaan tärkeimpinä painopistealueina 1) opiskelijapalautteen kehittämisen, 2) työelämän kehittämisen, 3) laadun määrittämiseen ja mittaamiseen liittyvien ongelmien pohdinnan sekä 4) opetuksen kehittämisen.

9.3 Paikallisyksikköjen laadunvarmistuksen osa-alueiden toimivuus

LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöiltä tiedusteltiin, mitä käsityksiä niillä oli laadunvarmistuksen osa-alueiden toimivuudesta paikallisyksikössä. Vastaajat saivat arvioida toimivuutta laatuasteikolla. Vastaajia pyydettiin myös kertomaan mielipiteensä koulutusalaakohtaisesta laadunvarmistusmenettelystä ja -järjestelmästä. Heiltä kysyttiin myös, mitä menetelmiä paikallisyksiköissä oli käytetty, kun opetustyön kehittämistä oli seurattu ja arvioitu. Viimeinen paikallistason laadunvarmennusta käsittelevä kysymys koski paikallisyksikön johdon tapaa käsitellä opetustyössä saavutettuja tuloksia ja opetustyössä ilmenneitä ongelmia.

Aluksi opettajia pyydettiin arvioimaan laadullisesti oman paikallisyksikkönsä laadunvarmistusta viiden eri osatekijän osalta. Näitä olivat laadunvarmistuksen organisointi, vastuunjako, menettelytavat, prosessit ja resursointi. Olen koonnut taulukkoon 2 molempien kohderyhmien vastaukset rinnakkain. Taulukossa olevat luvut tarkoittavat kyseisiin osioihin annettujen vastausten määriä. Vihreä korostus osoittaa mainintojen suurimmat määrät.

Arvosana *)	Laadunvarmistuksen organisointi		Laadunvarmistuksen vastuunjako		Laadunvarmistuksen menettelytavat		Laadunvarmistuksen prosessit		Laadunvarmistuksen resursointi	
	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Erinomainen	4	3	-	1	1	2	2	3	-	2
Hyvä	7	13	9	12	9	13	7	13	8	9
Tyydyttävä	5	9	7	8	4	10	4	7	7	8
Välttävä	1	4	3	8	4	4	4	4	2	7
Heikko	3	-	1	-	2	-	3	2	3	3

Taulukko 2. Vastaajien arviot paikallisyksiköittensä laadunvarmistustoiminnasta osa-alueittain

Taulukosta 2 nähdään muun muassa, että LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöt olivat arvioineet paikallisyksikköjensä laadunvarmistustoiminnan kaikkien osa-alueiden kohdalla edustavan hyvää tasoa. Toiseksi eniten molempien koulutusohjelmien opetushenkilöstöt olivat arvioineet kaikkien osa-alueiden toimivuuden olevan tyydyttävää tasoa.

9.4 Koulutusalaakohtaiset laadunvarmistusmenettelyt

Edellisessä luvussa käsiteltyjen asioiden lisäksi halusin varmistaa vielä paikallisyksikötason laadunvarmistuksen merkitystä yksittäisellä koulutusosalalla ja kysyin, mitä mieltä vastaajat olivat siitä, jos eri koulutusaloille laaditaan omat laadunvarmistusmenettelyt ja oma laadunvarmistusjärjestelmä laatukäsikirja mukaan lukien. Laadin vastauksista taulukon 3, josta nähdään LIKO:n ja SOTE:n vastaajien suhtautuminen mainittuun kysymykseen.

Vaihtoehto	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Kannatan	4	11
En kannata	16	18

Taulukko 3. Suhtautuminen erillisiin koulutusohjelmakohtaisiin laadunvarmistusmenettelyihin ja -järjestelmiin.

Molempien koulutusalojen vastaajat olivat sitä mieltä, etteivät koulutusalaokohtaiset laadunvarmistusmenettelyt tai laadunvarmistusjärjestelmät olleet hyvä ratkaisu. Vastaajat perustelivat tarkemmin mielipiteitään sanallisesti. Osa SOTE:n vastaajista kuitenkin kannatti koulutusalaokohtaisia muutoksia laadunvarmistusjärjestelmään siten, että SOTE:n laadunvarmistusmenettelyissä tulisi nykyistä enemmän ottaa huomioon koulutusalan erityistarpeet ja -piirteet.

Vertaileva yhteenveto

Neljä viidesosaa LIKO:n opettajista ja 28 SOTE:n opettajaa (n = 29) katsoivat, että yhtenäinen laadunvarmistusjärjestelmä luo toiminnalle selkeät rajat. He pitivät hyvänä sitä, että kaikilla koulutusaloilla on laadunvarmistuksessa yhdenmukaiset käytänteet, sillä erilaiset laadunvarmistusmenettelyt tekisivät toiminnasta liian raskaan ja hajauttaisivat sen. Toiminta saattaisi hajaantua liiaksi koulutusalojen erillisten laadunvarmistusjärjestelmien vuoksi. Vastauksissa pidettiin kuitenkin ensiarvoisena sitä, että koulutusalaokohtaisesti voidaan painottaa erityispiirteitä laadunvarmistusmenettelyissä. Esimerkiksi palautekyselyissä on tärkeää, että kyselyt mittaavat oikeita asioita koulutusohjelman opintojaksoista.

9.5 Opetuksen laatutyön seuranta ja arviointi

Paikallisyksikköjen laadunvarmistuksessa käytetään useita eri menetelmiä. Tiedustelin kyselylomakkeessani, mitä menetelmiä vastaajien yksiköissä oli käytetty opetustyön kehittämisen seurannassa ja arvioinneissa. Luetteloin kysymyksessäni viisi keskeistä menetelmää, joista pyysin vastaajia ilmoittamaan vain ne laadunvarmistusmenetelmät, joista heillä oli omakohtaisia kokemuksia. Alla olevassa taulukossa 4 ovat LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstön vastauksista kootut tiedot opetustyön laadunvarmistuksen seurannassa ja arvioinnissa käytetyistä menetelmistä. Yksittäinen vastaaja saattoi merkitä useita vaihtoehtoja riippuen siitä, missä toiminnassa hän oli ollut mukana tai mistä menetelmistä

hänellä oli aikaisempaa kokemusta. Sarakkeissa oleva ensimmäinen luku osoittaa vaihtoehtoa koskeneiden mainintojen määrän ja jälkimmäinen koulutusalan vastaajien lukumäärän.

Vaihtoehto	LIKO	SOTE
Sisäinen auditointi	9/20	22/29
Hyvien käytänteiden esitystilaisuus (benchmarking)	8/20	17/29
Opetussuunnitelmien arviointi	11/20	19/29
Opiskelijapalautekyselyt	20/20	29/29
Laatukoulutukset	15/20	28/29

Taulukko 4. Paikallisyksiköissä käytetyt opetustyön seurannan ja arvioinnin menetelmät.

Vertaileva yhteenveto

Kummankin koulutusalan kaikki opettajat olivat saaneet opiskelijapalautteiden kautta arviointia työstään. Laatukoulutus, opetussuunnitelmien arviointi ja sisäinen auditointi olivat niin ikään melko hyvin tunnettuja ja käytettyjä menetelmiä kummassakin vastaajaryhmässä. Benchmarking-toimintaa oli käytetty vähiten molemmissa vastaajaryhmissä. Pienillä vihreillä korostuksilla olen halunnut korostaa vastaajien tietoisuutta/kokemuksia erityisesti Laurean omista sisäisistä auditoinneista ja laatukoulutuksesta, joista useimmilla SOTE:n opettajilla oli kokemuksia.

9.6 Paikallisyksiköiden johdon tapa tarkastella opetukseen liittyviä asioita

Viimeisenä kohtana paikallisyksikön laadunvarmistukseen liittyneistä seikoista käsittelen kysymystä, minkälainen käsitys vastaajilla oli heidän omien paikallisyksikköjensä johdon tavasta käsitellä ensinnäkin opetuksessa saavutettuja tuloksia ja toiseksi opetuksessa ilmenneitä ongelmia. Pyysin vastaajia arvioimaan molempiin asioihin kuuluvien kysymysten käsittelyä sovelletulla viisiportaisella Likert-asteikolla, jonka vaihtoehdot näkyvät taulukon 5 ensimmäisestä sarakkeesta. Taulukossa 5 kumpikin kysymykseen annetut vastaukset ovat

omissa sarakkeissaan, jossa puolestaan LIKO:n ja SOTE:n ovat vertailun helpottamiseksi rinnakkain.

Arviointiasteikko	Opetustyössä saavutetut tulokset		Opetustyössä ilmenneet ongelmat	
	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Hyvin ja näkyvästi	4	7	3	6
Riittävästi mutta huomiota herättämättä	7	8	7	6
Melko näkymättömästi	7	8	5	11
Jokseenkin välinpitämättömästi	1	3	5	5
Ei ole puuttunut asioihin	1	3	-	1

Taulukko 5. Vastaajien käsitykset paikallisyksikköjensä johdon tavasta käsitellä opetustyön tuloksia ja ongelmia.

Vertaileva yhteenveto

Useimmat LIKO:n ja SOTE:n opettajat olivat sitä mieltä, että paikallisyksikköjen johto oli käsitellyt opetustyössä saavutettuja tuloksia ”riittävästi mutta huomiota herättämättä” ja ”melko näkymättömästi”. Tämän vastausaineiston perusteella yksikköjen johtohenkilöt olivat luottaneet opetustyön tuloksiin ja pitäneet opetustyön laatua hyvänä. Vastaajat kertoivat saaneensa palautetta työstään tarpeen vaatiessa. Opetustyössä ilmenneitä ongelmia oli molempien koulutusalojen vastaajaryhmien mielestä käsitelty melko näkymättömästi.

9.7 Laadunvarmistus omassa opetustyössä

Tässä luvussa raportoin kyselytutkimukseni toista teemaa eli laadunvarmistusta kyselytutkimukseen osallistuneiden omassa opetustyössä. Kartoitin asiaa kysymällä opettajilta laadunvarmistuksen eri tehtäväalueiden haasteellisuutta opetustyössä. Lisäksi pyysin vastaajien itsearvoimaan tietämystään laadunvarmistuksen yleisistä periaatteista sekä

kertomaan käsityksensä oman paikallisyksikkönsä laadullisesta asemasta verrattuna Laurean muihin paikallisyksikköihin.

9.8 Laadunvarmistuksen osa-alueiden haasteellisuus opetustyössä

Saadakseni riittävän kattavan kuvan vastaajien omaan opetustyöhön kuuluvasta laadunvarmistuksesta sekä käsityksistä laadunvarmistusprosessin eri vaiheiden ja heidän omien työtehtäviensä välisistä suhteista pyysin, että vastaajat arvioivat sovelletulla viisiportaisella Likert-asteikolla (1 = helppo–5 = vaikea) laadunvarmistuksen osa-alueiden haasteellisuutta omassa opetustyössään. Taulukossa 6 on neljä laadunvarmistuksen arvioitavaa osa-aluearakeetta, joita vastaajat ovat arvioineet viisiportaisella laatuasteikolla. Olen kirjannut rinnakkain LIKO:n ja SOTE:n vastauksista saamani tulokset kuhunkin osa-aluearakeeseen.

Arviointi-asteikko	Oman työn kehittäminen		Oman työn tulosten mittaaminen		Omasta työstä saadun palautteen tulkinta		Oman työn laadun arviointi	
	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Helppoa	4	3	2	2	3	3	1	4
Melko helppoa	6	7	7	10	7	12	8	6
Ei vaikeaa eikä helppoa	5	8	5	8	7	11	7	16
Melko vaikeaa	5	8	4	8	2	2	4	3
Hyvin vaikeaa	-	2	2	1	1	1	-	-

Taulukko 6. Vastaajien arviot laadunvarmistuksen osa-alueiden haasteellisuudesta omassa opetustyössään.

Oman työnsä kehittämisen oli lähes neljäsosa LIKO:n opettajista arvioinut melko vaikeaksi, kun taas neljäsosa heistä ei pitänyt sitä vaikeana eikä helppona. Puolet vastaajista piti oman työn kehittämistä melko helppona tai helppona. Vastausten jakautuminen selittyy sillä, että vastaajien joukossa oli niitä, joille laadunvarmistus ei hahmotu selkeänä toimintona

opetuksessa tai joiden on vaikeaa sovittaa laadunvarmistuksen yhteyttä oman työnsä kehittämiseen nykyisessä tilanteessa. SOTE:n vastaajista suurin osa oli arvioinut oman työn kehittämisen melko helpoksi.

Vertaileva yhteenveto

Oman työn tulosten mittaamisessa sekä LIKO:n että SOTE:n vastaajista suurin osa arvioi oman työn tulosten mittaamisen olevan melko helppoa. Omasta työstä saadun palautteen tulkinta oli suurimmalle osalle LIKO:n vastaajista "melko helppoa" tai "ei vaikeaa eikä helppoa", kun taas se oli useimmille SOTE:n vastaajille melko helppoa. Oman työn laadun arviointia useimmat LIKO:n vastaajat pitivät melko helppona. Yli puolet SOTE:n vastaajista ei pitänyt oman työnsä laadun arviointia vaikeana eikä helppona.

9.9 Vastaajien käsityksiä laadunvarmistuksen yleistä periaatteista

Vastaajien oman työn laadunvarmistuksen tietämys vaihtelee, kuten edellä oleva taulukko 4 osoittaa. Kyselylomakkeessa vastaajia pyydettiin itsearvioimaan viisiportaisella Likert-asteikolla omaa tämänhetkistä tietämystään laadunvarmistuksen yleisistä periaatteista. Asteikko ja tulokset näkyvät taulukossa 7.

Itsearviointiasteikko	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Erinomainen	4	7
Hyvä	9	19
Tyydyttävä	7	2
Välttävä	-	1
Heikko	-	-

Taulukko 7. Vastaajien arviot laadunvarmistuksen yleisten periaatteiden tietämyksestään.

Taulukko 7 osoittaa selkeästi, että LIKO:n ja SOTE:n vastaajista enemmistöllä oli omasta mielestään vähintään hyvä laadunvarmistuksen yleisten periaatteiden perustietämys.

Kolmasosa LIKO:n ja yksi kymmenesosa SOTE:n vastaajista piti tietämystään korkeintaan tyydyttävänä.

9.10 Vastaajien käsityksiä paikallisyksikkönsä laadullisesta asemasta Laureassa

Kuten taulukosta 6 nähdään, LIKO:n ja SOTE:n opettajien laadunvarmistustyössä on useita osa-alueita, joissa tähdätään laatuun. Halusin saada tietoa myös yksittäisten opettajien käsityksistä kysymykseen, millaisena he näkivät paikallisyksikköjensä laadullisen aseman, kun sitä verrattiin Laurea-organisaation muihin paikallisyksiköihin. Taulukosta 8 ilmenevät vastaajaryhmien antamat oman paikallisyksikkönsä laadulliseen asemaan verrattuna muihin paikallisyksiköihin. Vastaajat saivat valita viidestä vaihtoehdosta yhden, joka kuvasi parhaiten oman paikallisyksikön asemaa.

Paikallisyksikön laadullinen asema	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Erinomainen	4	7
Hyvä	9	19
Tyydyttävä	7	2
Välttävä	-	1
Heikko	-	-

Taulukko 8. Vastaajien arviot paikallisyksikkönsä laadullisesta asemasta verrattuna Laurean muihin paikallisyksiköihin

Vertaileva yhteenveto

Sekä LIKO:n että SOTE:n vastaajat arvioivat oman paikallisyksikkönsä laadullisen aseman hyväksi. LIKO:n ja SOTE:n tulosten vertailusta nähdään, että LIKO:n opettajien vastaukset jakaantuivat melko tasaisesti arvosanoihin erinomainen - hyvä - tyydyttävä, kun taas SOTE:n opettajista kaksi kolmasosaa piti oman yksikkönsä laatua hyvänä verrattuna muihin Laurean paikallisyksiköihin.

9.11 LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöjen käsityksiä laatukulttuurista

Tässä luvussa käyn läpi tutkimukseni kolmanteen osaongelmaan kuuluvia tuloksia. Ne liittyvät LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöjen käsityksiin laadusta ja laatukulttuurista. Tarkastelen tutkimustuloksia seuraavista aiheista: vastaajien ajatukset laatukulttuurin muutostarpeista, opetuksen kehittämisprosessin suunta työyhteisössä, paikallisyksikön johdon ja henkilöstön laatuviestintä, laadunvarmistuksen vaikutus opetusyhteistyöhön sekä virheistä oppimisen periaate työyhteisössä.

9.12 Laadunvarmistuskäytänteiden muutostarve

Laatukulttuurin kartoittamisen aluksi tiedustelin, toivoivatko vastaajat muutoksia yksikköjensä laadunvarmistuskäytänteisiin, jotka olivat käytössä kyselytutkimuksen tekohetkellä. Taulukosta 9 nähdään, kuinka moni vastaajista oli sitä mieltä, että paikallisyksikön laadunvarmistuskäytänteet tarvitsivat tai eivät tarvinneet muutoksia. Mikäli vastaaja oli valinnut vaihtoehdon ”kyllä”, häntä pyydettiin kertomaan, minkä tyyppisiä kehittämistoimenpiteitä hänen mielestään tarvittiin. Näitä vastauksia koskevia tuloksia tarkastelen taulukkoa 9 seuraavissa kappaleissa.

Pidän laadunvarmistuskäytänteiden muuttamista tarpeellisena	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Kyllä	13	15
En	7	14

Taulukko 9. Vastaajien käsitys tarpeesta muuttaa yksikkönsä laadunvarmistuskäytänteitä.

Kaksi kolmasosaa LIKO:n opettajista oli valinnut vastausvaihtoehdon ”kyllä”. Eniten muutostoiveita kohdistettiin laadunvarmistuksessa käytettävään kieleen, joka kaipaa yksinkertaistamista ja selkiyttämistä. Seuraavaksi tärkein muutostoive oli, että laadunvarmistusprosessit kuvataan siten, että arjen toimintaan saadaan selkeyttä. Laadunvarmistustoimintaa toivottiin yksinkertaistettavan siten, että vastuuhenkilöiden tehtävänjakoa selkiytetään ja yhteistyötä kaikkien henkilöstöryhmien kanssa tehostetaan. Yhteistyön tehostamista opiskelijoiden kanssa pidettiin myös tärkeänä. Opiskelijapalautejärjestelmään kaivattiin kehittämistä, koska osa opiskelijoista ei anna opintojaksopalautetta. Syynä tähän pidettiin muun muassa sitä, että palautelomake ei kata

kaikkien opintojaksojen tarpeita ja että opiskelijoille voi muutaman viikon aikana tulla 4–5 kyselyä vastattaviksi.

Lähes kaikki SOTE:n opettajat toivoivat muutoksia laadunvarmistuskäytänteisiin. Heidän huomautuksensa kohdistuivat johtamiseen ja opiskelijapalautteeseen. Opiskelijapalautteisiin toivottiin enemmän läpinäkyvyyttä esimerkiksi siten, että lehtori voisi nähdä suoraan opiskelijapalautteessa esitetyt kommentit ilman välikäsiä kehittämispäällikön kautta. Opintojaksopalautteen kerääminen kurssia aikana kiinnosti muutamia opettajia. Palautteen keruu voitaisiin kohdistaa tiettyihin opintojaksoihin. Opetukseen tulisi varata enemmän resursseja ja opettajan työhön tulisi antaa enemmän henkilökohtaista vastuuta. Johtamisen kehittämistä tulisi kyetä arvioimaan kriittisesti ja johtajaa valittaessa tulisi kiinnittää huomio johtajaksi valittavan jo olemassa oleviin taitoihin johtamiskoulutusten järjestämisen sijaan.

9.13 Opetustyön kehittämistoimenpiteiden suunta työyhteisössä

Kysymys opetustyön kehittämisestä ja kehittämistoimenpiteiden suunnasta liittyy opetushenkilöstön roolin laatutoiminnassa ja laatukulttuurissa, jota käsitellään aikaisemmin luvussa 4.4. Ammattikorkeakoulussa opettaminen on keskeisessä roolissa ja siihen kohdistuvat kehittämis- ja muutossuunnitelmat ja muutostoimenpiteet riippuvat työpaikan laatukulttuurista ja -viestinnästä. Selvitin opettajilta asiaa kysymällä, miten ja missä suunnassa heidän opetustyönsä kehittämistoimenpiteet olivat edenneet työyhteisöissä. Annoin kolme vastausvaihtoehtoa, joiden vastaukset ovat taulukossa 10.

Vaihtoehto	LIKO (n=20)	SOTE (n=29)
Alhaalta ylöspäin	5	3
Ylhäältä alaspäin	1	6
Molemmissa suunnissa	14	20

Taulukko 10. Vastaajien käsitys opetustyön kehittämistoimenpiteiden suunnasta omassa työyhteisössä.

Molemmissa kohderyhmissä kaksi kolmasosaa vastaajista katsoi, että opetuksen kehittämistoimenpiteet etenivät heidän omassa työyhteisöissään molemmissa suunnissa eli työyhteisötasolla alhaalta ylöspäin ja ylhäältä alaspäin. Ainoastaan muutamat vastaajat

olivat kokeneet, että kehittämistoimenpiteet olivat tulleet paikallisyksikön johdon tasolta ylhäältä alaspäin tai että opettaja oli yksinään joutunut vastaamaan opetuksen kehittämistoimien toteutumisesta.

9.14 Johdon ja henkilöstön välinen viestintä paikallisyksiköissä

Eri henkilöstöryhmien välinen vuorovaikutus on tärkeä asia erityisesti laatuviestinnässä. LIKO:n ja SOTE:n opettajia pyydettiin esittämään lyhyet arvionsa siitä, miten heidän paikallisyksikköjensä johdon ja opetushenkilöstön välinen viestintä oli toiminut (opetuksen) laadunvarmistuksessa.

LIKO:n opettajien vastauksien perusteella laatuviestintä oli ollut erittäin aktiivista, mihin syynä oli ollut laadunvarmistusjärjestelmän ulkoiseen auditointiin valmistautuminen. Melko monissa vastauksissa todettiin kuitenkin myös, että vuorovaikutus laadunvarmistuksessa oli ollut passiivista ja että siihen liittyvä kielenkäyttö oli ollut verrattavissa organisaation ylätasoinen kielenkäyttöön. Monien opettajien mielestä laatuviestintä oli ollut Laurean keskusjohdon kautta tapahtunutta toimintaa. Lisäksi useat vastaajat mainitsivat opiskelijapalautteen ja sen käsittelyn esimerkkeinä laatuviestinnästä. Tämä tulos on mielenkiintoinen siksi, että sen perusteella osa opetushenkilöstöstä tarkasteli laatuasiaa opetuksen tasolla.

SOTE:n opettajien vastauksista nousivat esiin seuraavat arviot. Laatuviestintä oli vastaajien mielestä ollut vaihtelevaa ja ajoittain aktiivista. Opetushenkilöstö oli käynyt paikallisyksikössään keskustelua johdon kanssa. Laatuviestintä nähtiin etupäässä vuorovaikutuksellisenä asiana, mutta ei suoraan tiedotustyyppisenä viestintänä. Muutamien opettajien mielestä resurssien saaminen mahdollistaisi asioiden tahokkaan läpikäynnin, jotta keskustelu laadusta ei jäisi pintapuoliseksi seikaksi. Opiskelijapalautteesta oli käyty keskustelua ja palautteen syitä oli pohdittu. Vastaajien mielestä osa kehittämispäälliköistä oli suhtautunut aktiivisesti laatuviestintätoimintaan viestien välittäjinä.

9.15 Laadunvarmistuksen vaikutus henkilösuhteisiin ja työilmapiiriin

Tutkimuksen kohderyhmiltä kysyttiin, miten laadunvarmistus näkyi heidän paikallisyksikköjensä opetushenkilöstön suhteissa ja työilmapiirissä. Yli puolet LIKO:n opettajista piti paikallisyksikkönsä työilmapiiriä hyvänä. Kollegat olivat tukeneet toisiaan ja laadunvarmistustoimintaan oli sitouduttu. Ulkoiseen auditointiin valmistumisessa laadunvarmistuksen merkitystä oli korostettu paikallisyksikkötasolla. Muutamien vastaajien mielestä laadunvarmistusasia oli rasittava ja se oli kiristänyt työilmapiiriä, koska se oli ollut niin paljon esillä yhteisissä tilaisuuksissa. Kolme vastaajaa ei osannut sanoa kantaansa kysymykseen.

Useissa SOTE:n opettajien vastauksissa todettiin, että laatu ja työilmapiiri eivät suoraan liity toisiinsa. Työilmapiiriin olivat vaikuttaneet lähinnä työaika ja opetukseen varattujen resurssien senhetkinen vähyys. Sen sijaan laatu ja laadunvarmistus olivat olleet ulkoisen auditoinnin johdosta näkyvästi esillä viimeisen vuoden aikana, mikä oli aiheuttanut muutamissa vastaajissa jonkin verran väsymystä. Työilmapiirin katsottiin hiukan parantuneen ulkoiseen auditointiin valmistautumisen aikana. Kun laatuasiasta oli informoitu opetushenkilöstöä, se oli tehty lähinnä tarkastelemalla kahta kysymystä: 1) miten laatu tulee ottaa huomioon ja 2) mitä laadusta puhuttaessa tulee muistaa. Muutamien vastaajien mukaan tämä oli koettu eräänlaisena ohjeena, joka ei toimi käytännössä.

9.16 Virheistä oppiminen ja keskustelu työyhteisössä

LIKO:n opettajat olivat kommentoineet asiaa kahdesta näkökulmasta vastaamalla kysymyksiin mitä virhe tarkoittaa ja miten virheisiin suhtaudutaan. Monet vastaajat viittasivat oppivan organisaation malliin toteamalla, että virheistä oppii, virheitä ei tarvitse peitellä eikä virheisiin liity mitään mystiikkaa, vaan ne ovat osa normaalia elämää. Useimmat vastanneet kertoivat, että virheitä oli käsitelty palaverissa, keskusteluissa ja kehittämisspäivillä ja että niihin oli suhtauduttu sallivasti. Neljäsosa LIKO:n opettajista ilmoitti, että virheitä oli peitelty, niistä ei keskusteltu tai niiden tarkastelussa ei ollut edistytty työpaikalla.

SOTE:n opettajat totesivat vastauksissaan edellä mainittujen asioiden lisäksi että, virheet eivät ole kielletty asia työyhteisössä. Mikäli virheitä tapahtuu jatkuvasti jossakin toiminnossa, on syytä katsoa kokonaisuutta. Omalla toiminnalla voi vaikuttaa virheiden syntyyn. Muutamat vastaukset osoittivat, että virheisiin oli suhtauduttu vakavasti. Myös SOTE:n opettajien vastauksissa toivottiin lisää avointa keskustelua virheistä ja niistä oppimisesta opetusyhteisössään, koska oma yhteisö tuo opettajille kannustavuutta ja voimaa omassa työssä jaksamiseen.

Vertaileva yhteenveto

Useimmat vastaajat kertoivat, että virheisiin oli suhtauduttu työpaikoilla pääasiassa ymmärtävästi ja jopa positiivisesti. Virheiden sanottiin olevan osa uusien asioiden kokeilemista ja luonnollinen osa tapahtumia. Virheiden käsittelyyn kuuluivat asian läpikäyminen ja keskustelu virheiden syistä yhteistoiminnallisesti.

9.17 Laadunvarmistuksen vaikutus Laurean paikallisyksikköjen väliseen yhteistyöhön

Tutkimukseen osallistuneet opettajat saivat kertoa, miten laadunvarmistus oli vaikuttanut vastaajien opetusyhteistyöhön muiden Laurean paikallisyksikköjen kanssa. Kysymyksen tarkoituksena oli selvittää, kenen kanssa opettajat olivat tehneet yhteistyötä ja missä

asioissa. LIKO:n opettajien vastauksista selvisi, että Vantaan ja Espoon alueyksikköjen paikallisyksiköissä laadunvarmistustoimintaa oli benchmarkattu saman alueyksikön sisällä toimivien paikallisyksikköjen kesken. Paikallisyksikköjen välinen toiminta ei kuitenkaan ollut yleistä useimpien vastaajien mielestä, mutta he olivat kuitenkin toiveikkaita toiminnan yhteistyön lisääntymisestä. Muu yhteistyö oli ollut enemmänkin ajatusten vaihtoa kuin laadunvarmistukseen liittyvää yhteistyötä.

SOTE:n opettajien vastauksien mukaan yhteistyötä oli tehty joidenkin paikallisyksikköjen kesken muun muassa opetussuunnitelmien laadinnassa, mutta muu paikallisyksikkökohtainen yhteistyö oli melko vähäistä. Alueyksikkötasolla Laurean toiminta on eriytynyt kahdeksi eri kokonaisuudeksi. Vastaajien oma aktiivisuus oli vaikuttanut paljon siihen, millaista tietoa eri yhteistyökumppaneilta tai paikallisyksiköiltä saatiin. Henkilöstön yhteisissä koulutustilaisuuksissa, joita järjestettiin Laurean alueyksiköissä, opettajilla oli mahdollisuus kertoa ja saada tietoja laadunvarmistukseen liittyvistä kokemuksista. Muutamat opettajat totesivat, että paikallisyksikkökohtainen profiloituminen johtaa yhä enemmän siihen, että toimitaan vain omassa paikallisyksikössä ja yhteistyö muiden paikallisyksikköjen kanssa vähentyy.

Vertaileva yhteenveto:

Sekä LIKO:n että SOTE:n vastaajien mielestä paikallisyksikköjen välinen yhteistyö oli rajoittunut yhteisiin koulutustilaisuuksiin ja niissä käytyihin keskusteluihin. Pelkästään laadunvarmistukseen liittyvä yhteistyö oli ollut vähäistä.

9.18 Opetuksen laadunvarmistusmenettelyjen ja -käytänteiden tulevaisuus

Lopuksi tarkastelen opettajien käsityksiä paikallisyksikköjensä opetuksen laadunvarmistusmenettelyiden tai -käytänteiden tulevaisuudesta. LIKO:n opettajien vastauksissa todettiin opetuksen laadunvarmistusjärjestelmän tulevaisuudesta, että laadunvarmistusjärjestelmällä on olemassa perusrakenne, mutta laadunvarmistusjärjestelmän jalkauttaminen arjen työhön tarvitsee vielä työtä. Yksi opettaja arveli, että mahdolliset kehittämisen painopisteet ja kehittämisalueet selviävät todennäköisesti laadunvarmistusjärjestelmän ulkoisen auditoinnin jälkeen. Muutamissa vastauksissa auditoinnit nähtiin hyvänä asiana, mutta niissä huomautettiin, että laadunvarmistusjärjestelmää ei tule kehittää vain auditointien vuoksi.

Useat LIKO:n opettajat toivoivat muutoksia opiskelijapalautejärjestelmään.

Opiskelijapalautejärjestelmä ei nykyisellään tuota tarpeeksi tietoa toiminnan kehittämiseksi. Ongelmana ovat alhaiset palautteiden vastausprosentit. Laadunvarmistusjärjestelmän jatkuvan kehittämisen kehän tulisi olla yhtenäinen, mutta toiminta tuntui vastaajista keskeneräiseltä. Heidän mielestään ACT-vaihe (toiminnan kehittäminen) jää vajaaksi.

Laadunvarmistuksen osalta toimintaa seurataan ja arvioidaan kattavasti ja tiheästikin (CHECK-vaihe), mutta kehittämistoimenpiteet toteutetaan vain osittain. Toiminnassa tulisi pysähtyä hetkeksi toteuttamaan itse kehittämistä. Laadunvarmistuksen tilasta vastaajat esittivät myönteisiä arvioita ja kehityksen uskottiin jatkuvan parempaan suuntaan.

Laadunvarmistusjärjestelmän uskottiin olevan erilainen muutaman vuoden kuluttua tai viimeistään seuraavassa auditoinnissa.

Muutamien SOTE:n opettajien mielestä laatutyö ei ole vielä jalkautunut osaksi päivittäistä toimintaa. Laadunvarmistusjärjestelmän ulkoisen auditoinnin tulosten myötä laadunvarmistusjärjestelmä saattaa keventyä tulevaisuudessa. Opettajat uskoivat, että laadunvarmistustoiminta jatkuu, mutta se edellyttää opetukselle tarkoitettujen resurssien lisäämistä. Monet vastaajat toivoivat, että laatutyön yhteistyötä muiden paikallisyksikköjen kanssa lisätään. Toiminnan laadun turvaamista pidettiin tärkeänä, mutta vastauksissa korostettiin samalla sitä, että laadun tulee olla jotakin muutakin kuin pelkästään toiminnan tuloksia ja palautteiden keskiarvoja.

10 Pohdinta ja johtopäätökset

Opinnäytetyöni tarkoitus oli selvittää, mitä käsityksiä liiketalouden sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmien opettajilla on oman paikallisyksikkönsä ja Laurea-ammattikorkeakoulun laatukulttuurista ja laadunvarmistuksesta. Tutkimusongelmani ratkaisemisessa käytin apuna kolmea kysymystä. Ne koskivat vastaajien käsityksiä laadunvarmennustoimintaa paikallisyksikkötasolla, ja vastaajien omassa työssä sekä vastaajien käsityksiä oman opetustyönsä laatukulttuurista. Aluksi pohdin tutkimuksen toteuttamista ja luotettavuutta, joita tarkastelen myös vastaajien kommenttien näkökulmasta. Lopuksi pohdin tutkimustulosten antia ja esitän niiden perusteella johtopäätökseni ja tutkimusaiheeseen liittyvät kehitysehdotukseni.

10.1 Tutkimuksen toteuttamisen arviointi

Toteutin kyselytutkimuksen kokonaistutkimuksena, jonka tarkoituksena oli saada riittävän suuri näyte kohdejoukosta, joka muodostus kahdesta kohderyhmästä. Kaikki kyselytutkimusta koskeneet sähköpostit tavoittivat vastaanottajat, koska yhtään viestiä ei palautunut vailla vastaanottajaa. Näistä 145 oli liiketalouden koulutusohjelman ja sata sosiaali- ja terveysalan opetustehtävissä työskenteleviä. Henkilöstöjen sähköpostiosoitteet oli päivitetty syyskuussa 2010. Lähetin ensimmäisen kyselyn 24.9.2010 ja kyselytutkimusta koskevan muistutusviestin 11.10.2010. Tutkimuskyselylomaketta ei ole esitettävä kahdesta syystä. Laadin kyselylomakkeen kesällä 2010, jolloin ammattikorkeakouluopettajat olivat vuosilomalla ja sopivien esitestaajia oli vaikea tavoittaa. Opinnäytetyön valmistumisaikatauluun liittyvistä syistä toteutin kyselytutkimukseni syyslukukauden alussa, jolloin kohdejoukko oli

tavoitettavissa lukukauden käynnistämiskiireiden jälkeen. Keskustelin kuitenkin työpaikallani kahden henkilön kanssa kyselylomakkeen sisällöstä. Saamani palautteiden perustella vähensin avointen kysymysten määrää ja lisäsin monivalintakysymyksien määrää. Samalla tarkistin, että kysymykset kartoittivat kaikkia tutkittavia kohteita: laadunvarmistusta paikallisyksikössä, laadunvarmistusta vastaajan omassa työssä ja laatukulttuuria. Arvelin, että kyselylomakkeen testaamatta jättämisellä kohderyhmään kuuluvilla oli myös omat etunsa. Tällä tavoin pyrin välttämään mahdollisten etukäteistietojen kulkeutumisen tutkimuksesta kohdejoukon ulkopuolelle, koska sillä olisi voinut olla merkitystä tutkimustuloksiin.

Kyselytutkimukseni kokonaisvastausprosenttia voidaan pitää keskikertaisena ja riittävänä *näytteenä*. Tutkimusaineistoni keruu muistutti survey-tyyppisen tutkimuksen aineistonkeruun periaatetta (ks. Huttunen 1994, 150–153) sillä erotuksella, että vastausten määrän sijaan tärkeimpänä tavoitteenani oli saada kaksi tutkimusaineistoa luonnollista tietä valikoituneilta henkilöiltä laadullista tutkimusta varten. Tutkimukseen osallistuneet LIKO:n vastaajat edustivat Espoon, Hyvinkään, Keravan ja Leppävaaran paikallisyksiköjä. SOTE:n 29 vastaajat edustivat Hyvinkään, Lohjan, Otaniemen, Porvoon ja Tikkurilan paikallisyksiköjä, mutta vastaajaa ei ilmoittanut paikallisyksikkönsä nimeä. Tämä perusteella tutkimuksessa ovat Laurean LIKO:n ja SOTE:n koulutusaloja antavat paikallisyksiköt hyvin edustettuina.

Kyselytutkimuksen katoa, mikäli sellaista on syytä puhua laadullisen tutkimuksen yhteydessä, on vaikea määritellä yksiselitteisesti, mutta ainakin kaksi seuraavaa seikkaa ovat voineet vähentää tutkimukseni osallistujien määrää. Ensinnäkin ammattikorkeakoulun työkauden aikana on vaikea löytää sellaista ajankohtaa, joka sopisi kaikille potentiaalisille vastaajille samanaikaisesti. Toiseksi tutkimuksen aihe ja asiaan perehtymättömyys saattoivat vaikuttaa, kuten eräs tutkimukseen osallistunut arvioi omaa tietämystään: "Vaikeita kysymyksiä lehtorille, joka ei ole laadunvarmistustyön ytimessä." Niin sanottu kyselyväsymys sähköpostitse tuleviin erilaisiin tutkimuksiin ja tiedusteluihin saattoi myös osaltaan vaikuttaa vastaajien määrää karsivasti, josta esimerkkinä erään vastaajan kommentti: "Tosi kriittiseen aikaan kyselet asiasta."

10.2 Tutkimuksen luotettavuus

Toteutin tutkimukseni käyttämällä kvalitatiivista ja kvantitatiivista tutkimusotetta. Tapaustyyppisen tutkimuksen aineistokeruulla pyrin saamaan kohdejoukosta näytteen. Tilastotieteessä puhutaan vapaaehtoisesta näytteestä, joka saadaan esimerkiksi katukyselylomakkeilla, johon kuka tahansa asiasta kiinnostunut voi vastata. Omassa tutkimuksessani tutkimukseen vastasivat kahteen ennalta valitun kohdejoukon jäsenet. Tässä tapauksessa tutkija ei vaikuttanut näytteen syntymiseen muulla tavoin, kuin lähettämällä tutkimusta koskevan muistutuksen kaikille potentiaalisille vastaajille. Kyselytutkimuksen vastaanottajat näkivät kyselyn sisällön ja päättivät osallistumisestaan. Näin ollen molemmilta

kohderyhmiltä saadut näytteet ovat jo sellaisinaan tutkimustulos, jota pohdin jo tutkimuksen kadon yhteydessä.

Meriläinen (1999, 142) on laatinut koosteen kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen luotettavuuden tarkastelun käsitteistä. Luotettavuuden tarkastelun kohteita on neljä (sulkeissa ensimmäisenä kvantitatiivinen ja sitten kvalitatiivinen kohde):

totuudellisuus (validiteetti - uskottavuus)
 pysyvyys (reliabiliteetti - varmuus)
 sovellettavuus (yleistettävyys - siirrettävyys)
 neutraalisuus (objektiivisuus - vahvistettavuus).

(ks. esim. Nummenmaa, Konttinen, Kuusinen & Leskinen 1996, 201–209).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuus perustuu mittaukseen, kun taas kvalitatiivisessa tutkimuksessa, jota opinnäytetyöni edustaa, tutkimuksen luotettavuuden arviointi kohdistuu tutkijaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija vaikuttaa tekemillään ratkaisuilla tutkimusprosessin luotettavuuteen.

Opinnäytetyöni *validiteetin* (uskottavuuden) tarkastelussa pidän keskeisenä sisällön validiteettia eli tutkimukseen kuuluvien mittausoperaatioiden ja rakenteen validiteettia. Vaikka en esitellään aikaisemmin esittämistäni syistä kyselylomaketta, pyrin parantamaan sen validiteettia keskustelemalla sen sisällöstä kahden henkilön Tikkurilan paikallisyksikössä. Rakennevaliditeetin lisäämiseksi käytin kyselylomakkeessa avoimia ja strukturoituja vastauksia. Vastaajilla oli mahdollisuus kommentoida avokysymyksiä jokaisen vastauksen lopussa. Useimmat vastaajat olivat kommentoineet kyselylomakkeen sisältöä ja tutkimusaihetta tätä varten tarkoitettussa kohdassa n:o 17. Vastaajien kommentit selkeyttivät monissa kohdin tutkimusaineiston tulkitsemista ja osoittivat kyselylomakkeen puutteet ja hyvät ominaisuudet.

Kvantitatiivisen tutkimuksen *reliabiliteettia* vastaa kvalitatiivisessa tutkimuksessa toistettavuus. Mäkelän (1994, 159) mukaan kvalitatiivisen tutkimuksen toistettavuutta ei voida esittää reliabiliteettiongelmana. Tämä johtuu siitä, kuten (Varto 1992, 103–104) on todennut, että kvalitatiivisen tutkimuksen rajoitus on sen ainutkertaisuus, jolloin reliabiliteettia kuvataan tutkimusprosessin johdonmukaisuudella, tutkimusmenetelmien käytön luotettavuudella ja tutkimuksen huolellisella toteuttamisella sen kaikissa eri vaiheissa. Pyrin lisäämään tutkimukseni pysyvyyttä siten, että sijoitin tutkimusongelmaani kolmeen pääalueeseen (laadunvarmistus paikallisyksikössä, laadunvarmistus opettajan omassa työssä ja LIKO:n ja SOTE:n opettajien käsitykset laatukulttuurista) kysymyksiä erilleen toisistaan kyselylomakkeessa. Tällä tavoin pyrin säilyttämään vastaajien vireyden vastaustilanteessa ja

samalla sovelsin eräänlaista useamman havaintokerran menetelmää (vrt. Grönfors 1982, 175) käsittelemällä samaa pääaluetta eri konteksteissa.

Kvalitatiivisten tutkimustulosten yleistettävyyden on Sulkusen ja Kekäläisen (1992, 11) ja Eskolan ja Suorannan (2000, 68) mukaan hankalaa ja jopa mahdotontakin, mikä johtuu tutkimuksen ainutkertaisuudesta ja tapauskohtaisuudesta. Yleistettävyyden asemesta puhutaankin tutkimustulosten siirrettävyydestä eli toiminnasta, jossa kvalitatiivisten tulosten lukija soveltaa tutkimuksen havaintoja toiseen toimintaympäristöön. Näin ollen tutkimustulokseni, jotka koskevat LIKO:n ja SOTE:n opetushenkilöstöjen käsityksiä omien paikallisyksikköjensä ja Laurea-ammattikorkeakoulun laadunvarmistuksesta ja laadunvarmistuksesta, jäävät näin ollen enemmän lukijan kuin tutkijan arvioitaviksi.

10.3 Opettajien mielipiteet laadunvarmistustoiminnasta paikallisyksikössä

Johtamisen kehittäminen

Mielenkiintoisena yksityiskohtana nousi esiin kysymys paikallistason johtamisesta. Johtamisen kehittämistä tulisi kyetä arvioimaan kriittisesti ja johtajaa valittaessa tulisi kiinnittää huomio siihen, että johtajilla on jo tehtäviin valittaessa johtamistaidot ja johtamiskoulutus. Laurean opetushenkilöstön toivomukset oman työyhteisönsä laadunvarmistuskäytänteiden muutoksista tukevat myös näkökulmaa, jonka mukaan kaikkia laadunvarmistustyökaluja ei välttämättä tarvita eri kehittämiskohteissa. Lipposen (1993, 192–194) mukaan on syytä valita toiminnan kannalta soveliaimmat laatutyökalut. Hän jatkaa, että niihin tulee tutustua huolella ja niitä on syytä tarvittaessa täydentää sellaisilla työkaluilla, että niillä saada selkeästi näkyviin laadun näkökulmat, jotka eivät muuten tulisi esiin ilman täydentäviä työkaluja. Laatutyökalujen yhdistäminen toisiinsa on suotavaa.

Laatuviestinnän kulku organisaatiotasolla

Tutkimustuloksista näkyi, että paikallisyksiköissä johtamisen ja arjen työn rajapinta näkyi selvästi. Laadunvarmistuksessa käytettävät kuvaukset tai monimutkaiset sanat eivät aina soveltuneet käytännön työhön. Paikallisyksikköjen johdon ja opetushenkilöstön välille kaivattiin lisää keskustelua ja puuttumista konkreetteihin opetustyössä ilmeneviin ongelmiin. Lillrankin (1998, 190) toteaa, että opetuksen laatua voidaan tutkia erilaisilla kyselyillä, mutta ongelmana on löytää niille yhteismitallisuus. Hänen käsityksensä mukaan jää jäljelle vain kaksi yleistä opetustyön laadunvarmistusmittaria: valmistumisaika ja opintojen keskeytyminen, jotka palvelevat esimerkiksi opetusministeriön tarpeita mutta jotka opetustoiminnan ohjauksen kannalta ovat merkityksettömiä. Useimpien vastaajien mielestä paikallisyksikön johto oli käsitellyt opetustyössä saavutettuja tuloksia joko riittävästi mutta

huomiota herättämättä tai melko näkymättömästi. Tämä voitaneen tulkita joko niin, että ongelmat olivat olleet pieniä tai että niiden ratkaiseminen oli hoidettu ilman julkisuutta.

Ulkoisen auditoinnin vaikutus laatuviestintään

Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden ja sosiaali- ja terveystieteiden opetushenkilöstölle tehdyn kyselytutkimuksen tulosten perusteella laadunvarmistusjärjestelmä miellettiin prosessiseksi, jonka merkitys ja tärkeys vaihtelevat eri aikoina. Laadunvarmistusjärjestelmää koskeva sisäinen tiedotus on toteutettu hyvin, mutta sen sovittaminen ajallisesti ja sisällöllisesti opetushenkilöstön työhön on vaikeaa. Järjestelmään sopeutuminen vaatii aikaa opettajilta. Monien opettajien on vaikeaa sisäistää laadunvarmistusjärjestelmästä saatavaa informaatiota, ennen kuin he ovat sisäistäneet siihen liittyvät perustoiminnot osaksi omaa opetustyötänsä. Laadusta ja laadunvarmistusjärjestelmästä viestiminen oli ollut ulkoisen auditoinnin johdosta aktiivista. Tämä oli koettu positiivisena mutta toisaalta väsyttävänäkin asiana. Muutamia opetushenkilöstöön kuuluvia mainitsivat, että laadunvarmistuksessa heidän roolinsa ja tehtävänsä oli toteuttaa jotakin jo ennakolta valmiiksi suunniteltua. Laadunvarmistusjärjestelmän merkitystä oli alettu korostaa Laurean laadunvarmistusjärjestelmän ulkoisen auditoinnin lähestyessä.

10.4 Opettajien kokemukset ja käsitykset oman työnsä laadunvarmistustavoista

Laadunvarmistuksen yleisten periaatteiden tuntemus

Tutkimustulos, joka koskee laadunvarmistuksen eri tehtäväalueiden haasteellisuutta opettajien omassa arkityössä, osoitti, että puolet molempien kohderyhmien vastaajista oli pitänyt oman työnsä kehittämistä, työn tulosten mittaamista, työstä saadun palautteen tulkintaa ja työn laadun arviointia oli pidetty helppona tai melko helppona. Kuitenkin vastaajien joukossa aika paljon niitä, joille laadunvarmistus ei hahmottunut selkeänä toimintana opetuksessa tai joiden on vaikeaa sovittaa laadunvarmistuksen yhteyttä oman työnsä kehittämiseen nykyisessä tilanteessa. Kaikesta huolimatta vastaajien enemmistöllä oli omasta mielestään hyvä tai erinomainen laadunvarmistuksen yleisten periaatteiden perustietämys. Tämä vahvistaa kyselytutkimuksella keräämäni näytteen antamien tulosten luotettavuutta, koska oletan, että tutkimukseeni oli osallistunut/valikoitunut molemmista kohderyhmistä erityisesti sellaisia vastaajia, jotka olivat kiinnostuneita tutkimusaiheestani ja joilla oli tietoa, kokemuksia ja mielipiteitä tutkimusaiheestani (vrt. aineiston keruu s. 26–27).

Opetuksen laadunvarmistuksen tiedonkulku

Opetuksen laadunvarmistukseen liittyvä tiedonkulku oli toiminut molempiin suuntiin johdon ja toimijoiden välillä. (Lanning ym. 1999, 216) ovat pohtineet organisaatiossa tapahtuvaa

kommunikaatiota ja toteavat, että organisaation eri tasoilla tapahtuva kommunikaatio voi olla erilaista riippuen siitä, minkälaisissa tehtävissä työntekijät työskentelevät ja minkälaisista eri näkökumista he työtehtävissään käsittelevät asioita. Lanning ym. (emt.) sanovat myös, että viestintää suunniteltaessa olisi hyvä ottaa huomioon eri kohderyhmät ja mukauttaa viestinnän kieltä, koska henkilöstö ei reagoi viestiin pelkän todellisen tiedon perusteella. Varmin tapa saattaa tieto vastaanottajalle on keskustella jokaisen työyhteisön jäsenen kanssa henkilökohtaisesti. Henkilökohtaiset keskustelusuhteet ja yhteiset tilaisuudet edesauttavat eri henkilöiden tutustumista toisiinsa (Lanning ym. 1999, 224–225).

Paikallisyksikköjen laadullisen aseman vertailu

Kaikki vastaajat olivat verranneet oman paikallisyksikkönsä laadullista asemaa Laurean muihin yksikköihin. Tarkempi vertailu ja arviointi arvio olisivat edellyttäneet yhteisiä arviointiperusteita, mutta tarkoitukseni oli ainoastaan testata, kokonaisuutena eli siltä pohjalta, minkälainen kokonaiskuva organisaatiosta syntyy yksittäiselle työntekijälle. Kuten Silen (2006, 81–82) toteaa, organisaation jäsenillä on omia tulkintojaan asioista ja ne muodostavat yhdessä organisaatiosta syntyvän kokonaiskuvan. LIKO:n vastaajien arviot vaihtelivat erinomaisesta tyydyttävään ja SOTE:n vastaajien arviot erinomaisesta välttävään. Tutkimuseettisistä syistä jätin tuloksista pois yksiköiden nimet, koska tulokset kuvaavat pelkästään tässä tutkimusaineistossa mukana olevien mielikuvia. Tulos on joka tapauksessa mielenkiintoinen yleisellä tasolla, vaikka esimerkiksi samasta paikallisyksiköstä tulleissa vastauksissa arviot vaihtelivat jonkin verran.

Opetuksen laadunvarmistuksen tulevaisuus

Opetuksen laadunvarmistusmenettelyjen ja -käytänteiden tulevaisuudelta opettajat toivoivat muutoksia opiskelijapalautejärjestelmään, koska se ei nykyisellään tuota tarpeeksi tietoa toiminnan kehittämiseksi. Laurean laatuympeyrän avulla kuvaten laadunvarmistusjärjestelmän jatkuvan kehittämisen kehän tulisi olla yhtenäinen, mutta toiminta tuntui monista vastaajista vielä keskeneräiseltä, koska ACT-vaihe (toiminnan kehittäminen) oli jäänyt vajaaksi. Laadunvarmistuksen osalta toimintaa oli seurattu ja arvioitu kattavasti ja tiheästikin (CHECK-vaihe), mutta kehittämistoimenpiteet oli toteutettu joiden vastaajien mielestä vain osittain. Kuten yksi vastaaja sanoi, toiminnassa tulisi jatkossa pysähtyä hetkeksi toteuttamaan itse kehittämistä sillä laatutyö ei ole vielä jalkautunut osaksi päivittäistä toimintaa. Toiminnan laadun turvaamista pidettiin tärkeänä, mutta vastauksissa korostettiin samalla sitä, että ”laadun tulee olla jotakin muutakin kuin pelkästään toiminnan tuloksia ja palautteiden keskiarvoja”.

10.5 Opettajien mielipiteet oman opetustyönsä laatukulttuurista

Laatu-käsitteen monet merkitysisällöt

Tutkimuksessani kartoitin laatu-sanankäytöstä erilaisissa yhteyksissä. Vastajaat käyttivät *laatu*-sanaa vastauksissaan, mutta sanan merkitysisältö jäi vastauksien perusteella suhteellisen kapeaksi. Esimerkiksi käsite ”tehdä jokin asia laadukkaasti” tarkoitti joissakin vastauksissa samaa kuin ”ottaa kantaa johonkin” tai ”tehdä jokin asia hyvin”, mutta tällaisissa tapauksissa niistä ei löytynyt vastausta kysymykseen miten tai millä tavoin, kun kyse oli siitä, missä määrin luontaiset ominaisuudet täyttävät vaatimukset.

Yhtenäisen laadunvarmistusjärjestelmän merkitys

Laatukulttuuri liittyy kiinteästi laadunvarmistukseen ja laadunvarmistusjärjestelmän toimintoihin. Opettajien vastauksissa esitettiin paljon itse laadunvarmistusjärjestelmää koskevia havaintoja ja käsityksiä. Nämä kertovat siitä, että tutkimukseen osallistuneet opettajat ovat sisäistäneet laadunvarmistusjärjestelmän osaksi laatukulttuuria. Tätä käsitystä tukevat useiden vastaajien mielipiteet siitä, että yhtenäinen laadunvarmistusjärjestelmä on hyvä asia ja että vain muutamat vastaajat kannattivat ajatusta siirtä erillisiin koulutusaloiksi laadunvarmistusjärjestelmiin tai -menettelyihin.

Yksinkertaistamisen ja selkiyttämisen tarpeet

Opetustyön laatukulttuurin osalta opettajien mielipiteet kohdistuvat eniten laadunvarmistuksessa käytettävään kieleen ja laadunvarmistusprosessien kuvauksiin, jotka kaipaavat yksinkertaistamista ja selkiyttämistä. Laadunvarmistusjärjestelmässä käytettyä kieltä pidettiin usein vaikeaselkoisena ja abstraktina. Sen katsottiin kielellisesti kuuluvan organisaation johtotason kielenkäyttöön. Osa opettajista oli kokenut, että heidän tehtävänä oli sijoittaa itsensä järjestelmään kuuluvaksi toimijaksi. Ongelmana oli lisäksi ollut käytännön opetustoiminnan ja siitä saatujen tulosten sovittaminen strategian toteuttamissuunnitelman mittareihin. Opettajat toivoivat, että laadunvarmistustoimintaa yksinkertaistetaan niin, että vastuuhenkilöiden tehtävänjakoa selkiytetään ja yhteistyötä kaikkien henkilöstöryhmien ja opiskelijoiden lisätään ja tehostetaan.

Opiskelijapalautteen saanti

Opiskelijapalauttejärjestelmä nostettiin esiin myös opetustyön laatukulttuurista puhuttaessa. Opiskelijapalautteisiin toivottiin enemmän läpinäkyvyyttä esimerkiksi siten, että lehtori voisi nähdä suoraan opiskelijapalautteessa esitetyt kommentit ilman välikäsiä kehittämispäällikön kautta. Opintojaksopalautteen kerääminen kurssia aikana kiinnosti muutamia opettajia. Palautteen keruu voitaisiin kohdistaa tiettyihin opintojaksoihin. Opetushenkilöstölle saattaa tulla päivän aikana kymmeniä sähköposteja, jolloin yksittäisen viestin sanoma saattaa hukkuu

muun informaation joukkoon. Lanning ym. (1999, 226 - 227) ehdottavat, että sähköpostia kannattaa välttää pyyntöjen lähettämisessä sillä niihin vastaajan helppo on jättää vastaamatta. Heidän mielestään sosiaalinen lähiverkko on tärkeä ja tieto välittyy sen kautta helpommin ja varmemmin. Tällä voidaan perustella sitä, että opetuksen laadunvarmistuksen kannalta suullista palautteen avulla tieto opiskelijoilta välittyy varmimmin opetushenkilöstölle.

Opetuksen kehittämistoimenpiteiden kulkusuunta

Molemmissa kohderyhmissä enemmistö vastaajista oli sitä mieltä, että opetuksen kehittämistoimenpiteet etenivät heidän omissa työyhteisöissään molemmissa suunnissa eli työyhteisötasoilla alhaalta ylöspäin ja ylhäältä alaspäin. Tämä tarkoittanee, että opetustyön kehittämistoimenpiteistä oli etupäässä käyty keskustelua sekä johto- että opettajahenkilöstötasolla vuorovaikutteisesti. Ainoastaan muutamat vastaajat olivat kokeneet, että kehittämistoimenpiteet olivat tulleet paikallisyksikön johdon tasolta ylhäältä alaspäin tai että opettaja oli yksinään joutunut vastaamaan opetuksen kehittämistoimien toteutumisesta.

Laadunvarmistus ja työilmapiiri

Laatu ja työilmapiiri eivät suoraan liity toisiinsa vaan työilmapiiriin olivat vaikuttaneet lähinnä työaika ja opetukseen varattujen resurssien senhetkinen vähyys. Sen sijaan laatu ja laadunvarmistus olivat olleet ulkoisen auditoinnin johdosta näkyvästi esillä viimeisen vuoden aikana, mikä oli aiheuttanut muutamissa vastaajissa jonkin verran väsymystä. Työilmapiiri oli kuitenkin hiukan parantuneen ulkoiseen auditointiin valmistautumisen aikana. Kun opetushenkilöstöä oli informoitu laatuasiasta, se oli tehty lähinnä tarkastelemalla kahta kysymystä: 1) Miten laatu tulee ottaa huomioon? ja 2) Mitä laadusta puhuttaessa tulee muistaa? Muutamat vastaajat olivat kokeneet menettelyn eräänlaisena ohjeena, joka ei toimi käytännössä.

Paikallisyksikköjen erilaisuuden ja profiloitumisen tarkoitus

Opetuksen yhteistyö Laurean muiden yksikköjen kanssa oli rajoittunut yhteisiin koulutusilaisuuksiin ja niissä käytyihin keskusteluihin. Laadunvarmistukseen liittyvä yhteistyö ja yhteistyön tarve olivat olleet vähäistä, mikä selittynee osittain paikallisyksikköjen profiloitumisella. Opetushenkilöstö toimi oman paikallisyksikkönsä sisällä omassa toimintakulttuurissaan. Laureassa jokainen paikallisyksikkö muodostaa oman organisaatiokulttuurinsa, joka toimii yhtenäisen keskitetyn organisaatorakenteen alaisuudessa. Se, että paikallisyksiköt ovat organisaatiokulttuureiltaan hieman erilaisia ja profiloituvat, ei ole heikkous vaan vahvuus. Ilmeisesti Lipponen (1993, 191) tarkoittanee samaa kehitystä, kun hän mainitsee, että yrityksissä, joissa tehdään laadun parannustyötä, tapahtuu ja toteutetaan

perustavanlaisia muutoksia tavoissa ja tottumuksissa. Laurean paikallisyksiköt toimivat maantieteellisesti laajalla alueella ja kullakin paikallisyksiköllä on oma toimintatapansa.

Virheisiin suhtautuminen ja virheistä oppiminen

Johdon sitoutuminen on laadunvarmistuksen toimivuuden kannalta keskeinen asia. Yleisimmät laadun parantamisessa tehdyt virheet ovat niitä, joissa johto jättää toiminnan parantamisen laatuosaston vastuulle. Johtaja rakentaa organisaatioon oman kulttuuriympäristönsä oman työnsä ja mahdollisten laiminlyöntiensä kautta. Johtamistyyli saattaa myös olla este laadun parantamiselle. (Lipponen 1993, 51–52.) Oppivan organisaation mallin mukaan virheistä oppii. Virheistä oppiminen kuuluu osana laadunvarmistuksen prosessiin, kuten Lecklin (1997) ja Lillrank (1998) ovat esittäneet. Useimmat vastaajat kertoivat, että virheisiin oli suhtauduttu työpaikoilla pääasiassa ymmärtävästi ja jopa positiivisesti. Virheiden sanottiin olevan osa uusien asioiden kokeilemista ja luonnollinen osa tapahtumia. Virheiden käsittelyyn kuuluivat asian läpikäyminen ja keskustelu virheiden syistä yhteistoiminnallisesti. Tämä on hyvä merkki paikallisyksiköiden toimintakulttuurissa. Lipponen (1993, 191) esittää, että yritysjohdon on luotava henkilöstön keskuuteen positiivinen ilmapiiri, joka rohkaisee henkilöstöä tuomaan esille virheitä mutta jossa ei hyväksytä virheiden uusiutumista. Kulttuuripohjaisessa johtamisessa ei voida vaatia, että jokaisella keralla onnistuttaisiin ilma virheitä. Toimintaan kuuluu, että virheitä sattuu, mutta kuitenkin voidaan edellyttää, että virheistä opitaan. (Lillrank 1998, 160.)

Laurean paikallisyksiköjen välinen yhteistyö

Organisaationa Laurea toimii kahdessa alueyksikössä Espoossa ja Vantaalla (ks. kuva 3. Laurean organisaatiokaavio). Alueyksikön sisällä yhteistyötä laadunvarmistusjärjestelmän kehittämisen osalta on tehty vuoden 2010 aikana. Sen sijaan opetuksen yhteistyö ei ole merkittävää. Paikallisyksikkökohtaiset profiloitumiset ovat vastaajien mielestä vähentäneet ja eriyttäneet yhteistyötä opetuksen laadunvarmistuksessa. Yksittäisten paikallisyksiköjen tulokset eivät vaikuta suoraan toisten paikallisyksiköjen toimintaan. Mikäli joku opettaja on kiinnostunut opetustoiminnan tilasta muussa Laurean organisaatioon kuuluvassa yksikössä, tätä koskevan tiedon hankkiminen ja saanti on riippuvainen hänen mielenkiinnostaan ja tarpeistaan. Sen sijaan opetushenkilöstö käy kollegoidensa kanssa keskustelua oman paikallisyksikkönsä opetustyöstä. Opetustyön menetelmien ja toiminnan kehittämisen lähtökohtina ovat opetushenkilökunnan sisäinen viestintä ja ohjeiden noudattaminen.

10.6 Vastaajien mielipiteet kyselytutkimuksesta ja tutkimusaineesta

Kysymyslomakkeen viimeiseen kysymykseen (17) vastaajat saivat esittää omia kommenttejaan ja mielipiteitään kyselylomakkeesta ja kyselyn aihepiiriin liittyvistä asioista. Kyselylomaketta ja kyselytutkimuksen teemaa oli kommentoinut 14 SOTE:n opettajaa (n = 29) ja kuusi LIKO:n opettajaa (n = 20). Alla olevissa lainauksissa hakasulkeissa [] olevat sanat ovat opinnäytetyön

tekijän selvennyksiä. Palautteen kuvaamista varten käytän autenttisia esimerkkejä. Esimerkkien jäljessä sulkeissa ilmoitan samansisältöisten mainintojen kokonaismäärän. Vastaajat olivat kiinnittäneet kyselylomakkeen kritiikissään huomiota kysymysten ymmärrettävyyteen, terminologiaan ja käsitteistöön sekä kysymysten muotoon, rakenteeseen ja lomakkeen pituuteen:

- Kysymykset olivat osin vaikeasti ymmärrettäviä esimerkiksi kysymys 4. (2)
- Termit saattoivat osin jäädä ymmärtämättä, toivottavasti vastasin oikeisiin asioihin. (2)
- Aika paljon avoimia kysymyksiä. (2)
- Lomake on aika pitkä.
- Tämä lomake on hieman vaikea. Kysymykset tehty hieman liian 'hienoiksi'.

Kyselylomaketta ja kyselytutkimuksen aihetta käsittelevää *myönteistä* palautetta tuli kahdeksalta SOTE:n ja kolmelta LIKO:n opettajalta. Positiivista palautetta annettiin kysymysten selkeydestä ja kattavuudesta, kyselylomakkeen nopeasta täyttämisestä ja tutkimusaiheen ajankohtaisuudesta. Merkille pantavaa oli se, että kaksi vastaajaa piti kyselyä eräänlaisena itsearviointi- ja reflektointitilanteena.

- Lomake oli nopea täyttää (2)
- Huolellisesti laadittu lomake. (3)
- Hyviä ja tärkeitä kysymyksiä.
- Selkeät, kattavat kysymykset. (4)
- Olet osannut 'takoa kun rauta on kuumaa'. Oikea ajoitus ja monelta kannalta tarkasteltu asiakokonaisuus. (2)
- Mukavaa, kun sai vastata pääasiassa tuntemusten mukaan. Kiitos!
- Oli mukavaa pohtia näin kirjallisestikin tätä laadunvarmistusta, kun se on tosiaan ollut tapetilla jo vuoden päivät ainakin ja omassa päässä yhtä kauan.

Edellä olevan palautteen lisäksi vastaajat kannustivat ja rohkaisivat tutkijaa näin:

- Toivottavasti saat paljon vastauksia!
- Onnea opinnäytetyöprosessiin. Ota siitä kaikki irti! Se on parasta oppimista.
- Onnea vaan tulosten käsittelyyn ja hyvää jatkoa tekijälle muutenkin!

Kyselylomakkeen rakennetta ja sisältöä koskeneista palautteista totean, että mihin tahansa kyselytutkimukseen tarkoitettu lomake on haaste sen laatijalle ja siihen vastaajalle. Viisi vastaajaa kritisoi kysymysten ymmärrettävyyttä ja muotoilua. Syynä kritiikkiin oli osaksi se, että kysymyksissä käytettiin laadunvarmistusjärjestelmässä vakiintunutta terminologiaa ja käsitteistöä, joka saattoi olla joillekin vastaajille uutta tai liian abstraktia. Lisäksi kaksi vastaajaa olisi halunnut avointen kysymysten asemesta monivalinta- tai vaihtoehtokysymyksiä vastaamisensa helpottamiseksi.

Kritiikistä huolimatta useimmissa kommenteissa annettiin pelkästään myönteistä palautetta kyselylomakkeen muodosta, sisällöstä ja kyselytutkimuksen aiheesta. Kaksi vastaajaa ilmoitti, että kyselytutkimus oli saanut heidät pohtimaan yksikkönsä opetuksen laadunvarmistuksen ja laatukulttuurin tämänhetkistä tilaa tuntemustensa ja senhetkisen tietämyksensä pohjalta (vrt. liite 2, saatekirje).

11 Kehittämisehdotukset

Ensimmäinen kehittämisehdotus on peräisin monien eri opettajien vastauksissa esitetystä teemoista, joista he toivoivat keskustelua. Heidän mielestään laadunvarmistusjärjestelmässä ja sen kehittämisessä tarvitaan vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Mitä kaikkea opettajien työ on?
- Miten opetuksen yhteistyötä edistetään?
- Opettaja - oman työnsä asiantuntija?
- Miten opiskelijoiden opiskelumotivaatiota tuetaan?

Toisena kehittämisehdotus koskee nykyistä tehokkaampaa ja motivoivampaa rekrytointia Laurean laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistoimintaan. Mikäli tällaiseen toimintaan ryhdytään, siihen tulisi opettajien mielestä varata riittävästi aikaa, jonka puute on ollut ongelmana kehittämistoiminnassa tähän saakka. Tämän lisäksi opettajien vastauksista ilmeni, että kaikki opettajat olivat kiinnostuneita oman työnsä kehittämisestä, mutta organisaation perustason toimitsijoina monilla heistä voi olla epätietoisuutta laadunvarmistusjärjestelmän toiminnoista, mikä osaltaan saattoi rajoittaa heidän osallistumistaan koulutukseen ja yhteistyöhankkeisiin.

Kolmas kehittämisehdotus sai alkunsa tutkimustiedosta, että paikallisyksiköissä käsitellään laatuasioita vuoropuhelussa koko toimintatasolla. Näiden vuoropuhelujen tuloksista olisi hyvä tiedottaa suoraan Laurea-tasolle opetushenkilöstön välityksellä ilman välikäsiä valitsemalla erilaisiin kehittämisryhmiin nykyistä enemmän opetushenkilöstöä. Tällä tavoin – kuten opettajien mielipiteistä ja käsityksistä saattoi tulkita, käytännön toiminnan kautta hankittua tietoa ja kokemusta ja niin sanottua hiljaista tietoa voidaan hyödyntää laadunvarmistusjärjestelmässä hyvän laadun takaamiseksi ja ylläpitämiseksi.

Lähteet

Alasuutari, P. 1993. Laadullinen tutkimus. Tampere: Vastapaino.

Eskola, A. 1975. Sosiologian tutkimusmenetelmät II. 2. painos. Porvoo: WSOY.

Eskola, J. & Suoranta, J. 2000. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. 5. painos. Tampere: Vastapaino.

Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13. osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Kuivalainen, U., Moisio, J. Tuominen, K. 2004. Matkalla huipulle ISO 9001 ja 9004 - standardiparin avulla. Turku: Oy Benchmarking Ltd.

Laadunvarmistusjärjestelmän itsearviointit Laureassa vuosilta 2010, 2008 ja 2007.

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Miten kehität organisaatiota tehokkaasti ja hallitusti. Helsinki: Kauppakaari, Helsinki, Hämeenlinna: Karisto.

Lecklin, O. 1997. Laatu yrityksen menestystekijänä. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lillrank, P. 1998. Laatuajattelu. Laadunfilosofia, tekniikka ja johtaminen tietoyhteiskunnassa. Keuruu: Otavan kirjapaino.

Lipponen, T. 1993. Laatujohtaminen. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Lanning, H., Roiha, M. & Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Hämeenlinna. Karisto.

Meriläinen, M. 1999. Täydennyskoulutuksen merkitys luokanopettajan ammatilliselle kehitymiselle. Joensuun yliopiston kasvatustieteellisiä julkaisuja N:o 51.

Mäkelä, K. 1994. Kvalitatiivisen analyysin arviointiperusteet. Teoksessa Niskanen, V. A. (toim.) Tieteellisten menetelmien perusteita ihmistieteissä. Helsingin yliopisto, Lahden tutkimus- ja koulutuskeskus, 154-169.

Nummenmaa, T., Konttinen, R., Kuusinen J. & Leskinen, E. 1996, 1997. Tutkimusaineiston analyysi. Helsinki: WSOY.

Robson, C. 1996. Real world research. A source for social scientists and practitioner-researchers. 5. painos. Oxford: Blackwell.

Salminen, J. 2001. Johtamisviestintä – mekanistinen maailmankuva murroksessa. Helsinki: Kauppakaari.

Schein, E.G. 1987. Organisaatiokulttuuri ja johtaminen. Espoo: Weilin+Göös.

Silen, T. 2006. Johtamisen ja strategisen ajattelun näkökulmia, Helsinki: Yliopistopaino.

Sulkunen, P. & Kekäläinen, O. 1992. WPindex-laadullisen aineiston analyysiohjelma. Helsinki: Gaudeamus.

Valkonen, T. 1971. Haastattelu- ja kyselyaineiston analyysi sosiaalitutkimuksessa. 2. painos. Helsinki: Ylioppilastuki.

Varto, J. 1992. Laadullisen tutkimuksen metodologia. Helsinki: Kirjayhtymä.

Internet-lähteet:

Auditoitujen korkeakoulujen hyvät käytänteet 2005-2010.

<http://www.kka.fi/files/778/Auditoitujen_korkeakoulujen_hyvät_käytänteet_2005-2010.pdf>(viitattu 2.11.2010)

Korkeakoulujen arviointineuvosto <www.kka.fi>(viitattu 2.11.2010)

Karjalainen, A. (toim.) Oulun yliopisto, opetuksen kehittämissyksikkö: Koulutuksen laatu järjestelmän perusteet 29.4.2004

<http://tievie oulu.fi/arvioinnin_abc/laatu/koullaat.pdf>(viitattu 2.11.2010)

Korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointi. Auditointikäsi kirja vuosille 2008–2011. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 7:2007. Tampere: Tammer-Paino. <http://www.kka.fi/files/126/KKA_707.pdf>(viitattu 2.11.2010)

Korkeakoulutuksen laadunvarmistus. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2004:6.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2004/liitteet/opm_226_tr06.pdf?lang=fi>(viitattu 2.11.2010)

Laatua laadun vuoksi: Miia Haapala, Oranssi, Oulun seudun ammattikorkeakoulun yhteisölehti. <<http://www.oamk.fi/oranssi/2007/lokakuu/?sivu=2>>(viitattu 2.11.2010)

Laurean Internet- sivut 08/2009-11/2010

Laurean laadunvarmistussivusto Internetissä 08/2009–11/2010.

Laurean Laatu käsi kirja 2010.

<http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/Henkiloston_Laatu_kasikirja_2010_FI_LOWRES.pdf>(viitattu 2.11.2010)

Laurean organisaatiokuvaus ja -kaavio

<http://www.laurea.fi/internet/fi/03_tietoa_laureasta/01/02_Organisaatio/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Sorva, J., Lundström, M., Rautiainen, K., & Tauriainen, S. 2007. Mittareita opetusmenetelmien laadun varmistukseen. Teoksessa ReflekTori 2007. Tekniikan opetuksen symposium 3.–4.12.2007. Teknillisen korkeakoulun Opetuksen ja opiskelun tuen julkaisu 1/2007. Espoo 226–228.

<<http://opetuki2.tkk.fi/p/reflektori2007/refl07paptodo/nettiin/Reflektori2007.pdf>> (viitattu 2.11.2010)

Tietoa Laureasta -osio

<http://www.laurea.fi/internet/fi/03_tietoa_laureasta/01/03_Strategiat/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Toiminnan suunnittelun perusta (PLAN)

<http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Toiminta (DO)

<http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/01/03_toiminta/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Toiminnan seuranta ja arviointi (CHECK)

<http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/01/04_seuranta_ja_arviointi/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Kehittäminen (ACT)

<http://www.laurea.fi/internet/fi/031_laatu/01/05_kehittaminen/index.jsp>(viitattu 2.11.2010)

Kuva- ja taulukkoluetelo

Kuva 1. Tutkimuksen viitekehys	11
Kuva 2. Organisaation toimintaympäristöstä syntyvään käsitykseen vaikuttavat tekijät	15
Kuva 3. Laurean organisaatiokaavio	17
Kuva 4. Laurean laadunvarmistusjärjestelmä.....	22
Kuva 5. Tutkimusasetelma	24
Taulukko 1. Demingin laatuypyrämällin ja "jatkuvan kehittämisen kehän" vertailu.....	21
Taulukko 2. Vastaajien arviot paikallisyksiköittensä laadunvarmistustoiminnasta osa-alueittain	31
Taulukko 3. Suhtautuminen erillisiin koulutusohjelmankohdaisiin laadunvarmistusmenettelyihin ja -järjestelmiin.	32
Taulukko 4. Paikallisyksiköissä käytetyt opetustyön seurannan ja arvioinnin menetelmät.	33
Taulukko 5. Vastaajien käsitykset paikallisyksikköjensä johdon tavasta käsitellä opetustyön tuloksia ja ongelmia.	34
Taulukko 6. Vastaajien arviot laadunvarmistuksen osa-alueiden haasteellisuudesta opetustyössään.	35
Taulukko 7. Vastaajien arviot laadunvarmistuksen yleisten periaatteiden tietämyksestään.....	36
Taulukko 8. Vastaajien arviot paikallisyksikkönsä laadullisesta asemasta verrattuna Laurean muihin paikallisyksiköihin.....	37
Taulukko 9. Vastaajien käsitys tarpeesta muuttaa yksikkönsä laadunvarmistuskäytänteitä.....	38
Taulukko 10. Vastaajien käsitys opetustyön kehittämistoimenpiteiden suunnasta omassa työyhteisössä.....	39

**LAUREA - AMMATTIKORKEAKOULU****TUTKIMUSLUPA**

Myönnän tutkimusluvan seuraavalle henkilölle

[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] työn tekijä/t: Tuomo Niemi

Koulutusohjelma/korkeakoulu/yliopisto: Laurea-ammattikorkeakoulu / liiketalouden koulutusohjelma

Toimipiste: Kerava

[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] ohjaaja/ohjaajat: Tiina Turku

[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] työn nimi:
Ammattikorkeakoulun opetushenkilöstön käsityksiä laatukulttuurista liiketalouden koulutusohjelmassa sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmissa. Case: Laurea-ammattikorkeakoulu

[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] tavoitteet/tutkimusongelma:
Millainen laatukulttuuri on organisaatiossalla, jossa varsinainen työ tapahtuu. Onko opettajilla mahdollisesti intressejä tai mielipiteitä muuttaa nykyisiä käytänteitä. Analyysi muodostuu organisaatioteorian ja havaintoaineiston väliseen tulkintaan. Kehitysehdotuksia mahdollisen laatukulttuurin osalta pyritään esittämään tutkimuksen lopussa.

[tutkimuksen, opinnäytetyön, jatkotutkinnon] tarvittavien tietojen / aineistojen määrittely:
Lukumäärä opetushenkilöstöstä liiketalouden, sekä sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmissa eri paikallisyksiköissä. (Word-dokumentti, Excel- taulukko)

Laatukulttuuria mittaavat kysymykset ks. liite tutkimussuunnitelma 1.

Tutkimuksessa käytettävästä vastauslomakkeesta on tehty alustava Word-dokumentti. Kyselyn toteuttamisen helpottamiseksi olen harkinnut e-Lomakkeen käyttöä kyselyn toteuttamisessa, jolloin tietojen tallentaminen on helpompaa ja vastaajalle mielekkäämpää. Kyselyn tuloksia ei paljastu myöskään ulkopuolisille. Kysymykset voidaan kopioida nykyisestä Word-dokumentista e-lomakepohjaan.

Aikataulu: Kysely toteutetaan syyskuun aikana ja tutkimustulosten analysointi lokakuussa. Opinnäytetyö valmistuu joulukuussa 2010.

liitteet mm:

e-lomake: <https://elomake3.laurea.fi/lomakkeet/2797/lomake.html>

tutkimussuunnitelma ks. sähköpostiviesti

Aineiston käsittely:

Tutkimusluvan myöntämisen ja tietojen/ aineiston luovuttamisen ehtona on se, että tutkimuksen/ selvityksen tekijä sitoutuu huolehtimaan tietojen käsittelystä ottaen huomioon henkilötietojen käsittelyä ja yksityisyyden suojaa koskevan lainsäädännön. Tutkimuksen/ selvityksen tekijä on velvollinen käyttämään tietoja/ aineistoa luottamuksellisesti ja ainoastaan tämän tutkimuksen/ selvityksen tekemiseksi sekä turvaamaan tarkastelemiensa henkilöiden intymiteetin ja anonymiteetin. Tutkimuksen/ selvityksen toteuttamisen jälkeen aineisto hävitetään asianmukaisella tavalla.

Tutkimusluvan hakija:

toimittaa myönteisen päätöksen henkilölle, joka vastaa aineiston tuottamisesta Laurea-ammattikorkeakoulun sovelluksesta. Tässä yhteydessä tutkimusluvan saanut sopii käytännön toteuttamisesta seuraavien henkilöiden kanssa:

Toivomme, että työn aineisto tulisi valmistuttuaan Laurean opetuksen kehittämisen käyttöön.

Petteri Ikonen
tutkimusjohtaja
Laurea AMK

Jakelu:

Hakija: Tuomo Niemi
korkeakoulusihteeri: Virpi Rahikainen
tietopalvelupäällikkö: Tarja Gustafsson,
tietohallintopäällikkö: Kimmo Pettinen
tutkimusassistentti: Harri Haapaniemi

Hyvä Laurean opettaja.

Laurea-ammattikorkeakoulun on koko olemassaoloaikansa kehittänyt laadunvarmistustaan ja laadunvarmistusjärjestelmäänsä. Tutkin opinnäytetyössäni Laurean eri paikallisyksiköiden opetushenkilöstön käsityksiä oman työpaikkansa tämänhetkistä laadunvarmistuksesta ja laatukulttuurista.

Opinnäytetyön tekemiseen on myönnetty lupa Laurean tutkimusjohtajalta. Kerään aineistoa tutkimustani varten e-Lomakkeen kautta. Kyselylomakkeen vastaamiseen kuluu noin 20–25 minuuttia. Kysymykset ovat avoimia, sekä monivalintakysymyksiä, joten voitte päättää vastaustenne pituuksista. Samalla voitte halutessanne kommentoida jokaista kysymystä muiltakin osin varsinaisen vastauksenne lopussa.

Kysymykset on laadittu siten, että ne innostaisivat Teitä pohtimaan yksikkönne opetuksen laadunvarmistuksen ja laatukulttuurin tämänhetkistä tilaa täysin riippumatta siitä, miten paljon olette perehtynyt niihin. Kyselylomakkeen kysymyksiin ei siis ole olemassa valmiita oikeita vastauksia, joten kaikki vastaukset ovat tutkimukseni kannalta tärkeitä.

Kyselylomakkeeseen vastataan nimettömästi. Käytän antamianne tietoja ja vastauksia ainoastaan opinnäytetyössäni ja käsittelen niitä luottamuksellisina. Tutkimusaineistoni tarkastelussa ja noudatan eettisesti asianmukaisia menetelmiä. Lopullisista tutkimustuloksistani ei voida tunnistaa yksittäisiä vastaajia. Tutkimukseni valmistuttua hävitän kyselytutkimusaineiston.

Pyydän, että suhtaudutte myönteisesti tutkimukseeni ja vastaatte kyselyyni lukukauden alun työkiireistänne huolimatta ja talletatte vastauksenne 15.10.2010 mennessä.

Vastauksistanne etukäteen kiittäen,

Tuomo Niemi, laatuassistentti Laurea-ammattikorkeakoulu, hallinto puh. (09) 8868 7312

Tiedot vastaajasta

Työtehtävä/nimike

Paikallisyksikkö

Opetusaine tai -ala

Kysymys 1 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Millainen on mielestänne alla olevien laadunvarmistusosien toiminta paikallisyksikössänne?
(Asteikko: 1=erinomainen, 2 =hyvä, 3=tydyttävä 4= välttävä, 5=heikko)

	1	2	3	4	5
Laadunvarmistuksen organisointi	●	●	●	●	●
Laadunvarmistuksen osien vastuunjako	●	●	●	●	●
Laadunvarmistuksen menettelytavat	●	●	●	●	●
Prosessit	●	●	●	●	●
Laadunvarmistukseen osoitetut resurssit	●	●	●	●	●

Kysymys 2 / Laatukulttuuri

Toivoisitteko muutoksia yksikkönne nykyisiin laadunvarmistuskäytänteisiin?

- kyllä
 en

Mikäli vastasitte edelliseen kysymykseen kyllä, olkaa hyvä ja kertokaa tässä, missä kohdassa ja miten haluaisitte uudistaa nykyisiä toimintatapoja tai käytänteitä.

Kysymys 3 / Laatukulttuuri

Miten ja missä suunnassa oman opetustyönne kehittämistoimenpiteet etenevät työyhteisössänne?

- Alhaalta ylöspäin
 Ylhäältä alaspäin
 Molemmissa suunnissa

Kysymys 4 / Laadunvarmistus omassa työssä

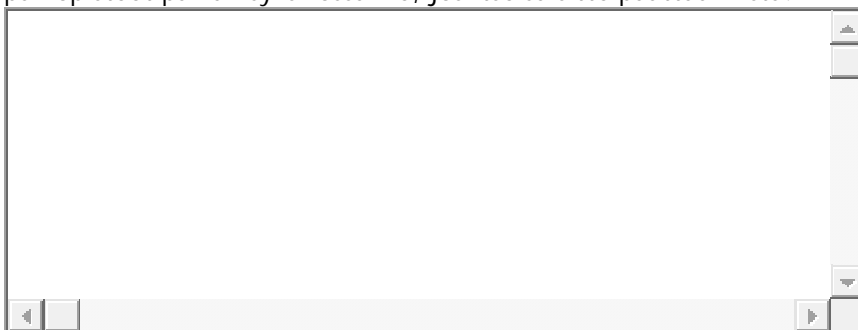
Miten arvioisitte seuraavien tehtäväalueiden haasteellisuutta oman opetustyönne laadunvarmistuksessa

(Asteikko: 1=helppoa, 2=melko helppoa, 3=ei vaikeaa eikä helppoa, 4= melko vaikeaa, 5=hyvin vaikeaa)

	1	2	3	4	5
Oman työn kehittäminen	●	●	●	●	●
Oman työn tulosten mittaaminen	●	●	●	●	●
Omasta työstä saadun palautteen tulkinta	●	●	●	●	●
Oman työn laadun arviointi	●	●	●	●	●

Kysymys 5 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Mitkä olisivat (opetustoiminnan) laadunvarmistuksen tärkeimmät painopisteet paikallisyksikössänne, jos itse saisitte päättää niistä?

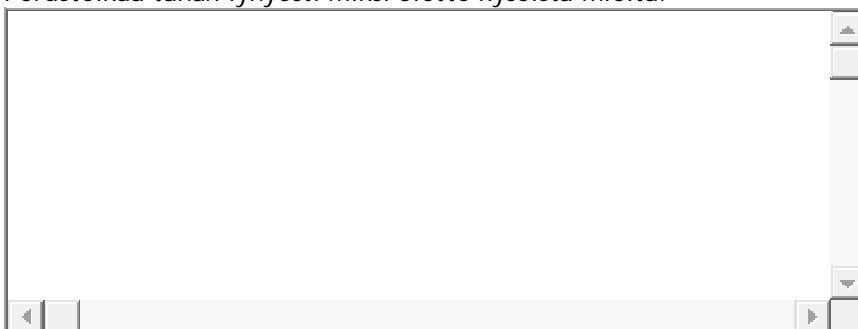


Kysymys 6 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Mitä mieltä olette siitä, jos eri koulutusaloille laaditaan omat laadunvarmistusmenettelyt ja oma laadunvarmistusjärjestelmä (laatukäsikirja mukaan lukien?)

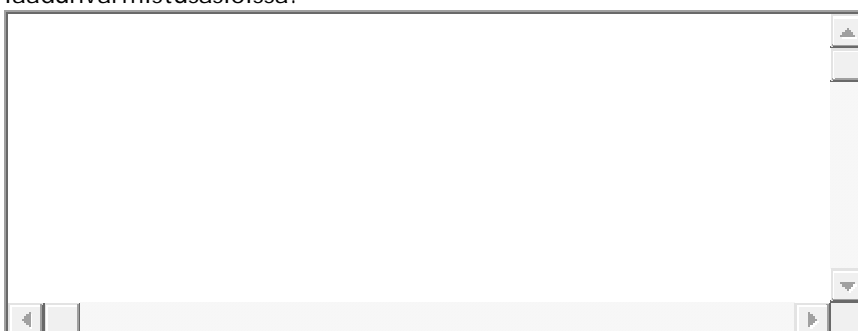
- Kannatan ajatusta
- En kannata ajatusta

Perustelkaa tähän lyhyesti miksi olette kyseistä mieltä?



Kysymys 7 / Laatukulttuuri

Vuorovaikutus on tärkeä asia erityisesti laatuviestinnässä. Antakaa lyhyt arvionne, miten paikallisyksikkönne johdon ja opetushenkilöstön välinen viestintä on toiminut (opetuksen) laadunvarmistusasioissa?



Kysymys 8 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Mitä menetelmiä yksikössä on käytetty opetustyön kehittämisen seurannassa ja arvioinneissa? Merkitkää vain ne vaihtoehdot joista teillä on kokemuksia

- Sisäinen auditointi
- Hyvien käytänteiden esitystilaisuus (benchmarking)
- Opetussuunnitelmien arviointi
- Opiskelijapalautekyselyt
- Laatukoulutukset

Kysymys 9 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Millä tavoin yksikkönne johto on mielestänne käsitellyt seuraavat asiat
(Asteikko: 1=hyvin ja näkyvästi, 2=riittävästi mutta huomiota herättämättä, 3=melko näkymättömästi, 4=jokseenkin välinpitämättömästi, 5=ei ole puuttunut asioihin)

	1	2	3	4	5
Opetustyössä saavutetut tulokset	●	●	●	●	●
Opetustyössä ilmenneet ongelmat	●	●	●	●	●

Kysymys 10 / Laatumilttuuri

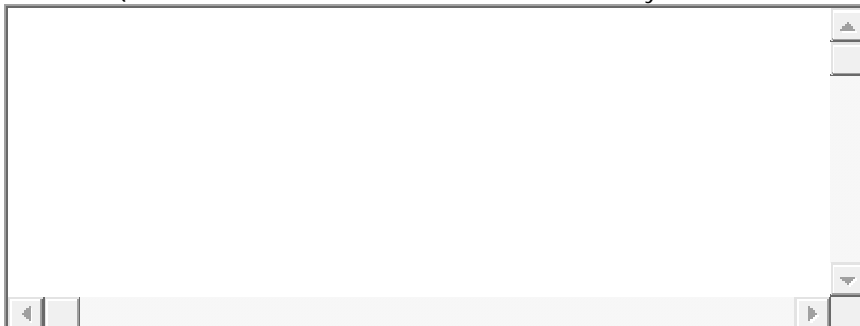
Miten laadunvarmistus näkyy mielestänne yksikkönne opetushenkilöstön suhteissa ja työilmapiirissä?

Kysymys 11 / Laatumilttuuri

Miten laadunvarmistus on vaikuttanut opetusyhteistyöhönne muiden Laurean paikallisyksiköiden kanssa? Kertokaa lyhyesti, ketkä ovat yhteistyökumppaninne ja missä asioissa (esim. opetus, opetuksen kehittäminen ja yhteiset toimintatavat tms.)

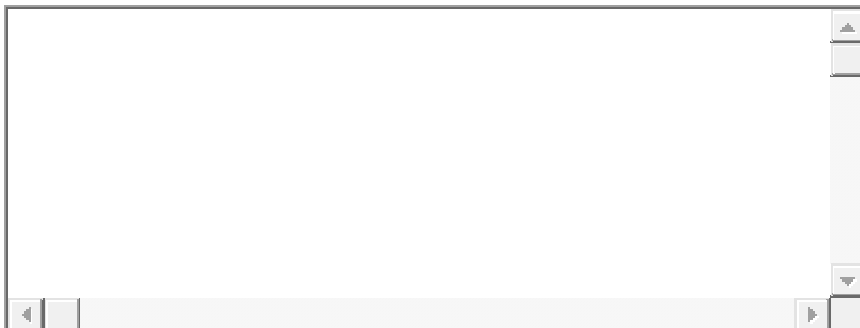
Kysymys 12 / Laadunvarmistus omassa työssä

Mainitkaa mitkä ovat oman toiminnan (opetuksen) laadunvarmistuksessa käyttämänne tärkeät mittarit? (Niiden ei tarvitse välttämättä olla Laurean yhteisesti määriteltyjä mittareita.)



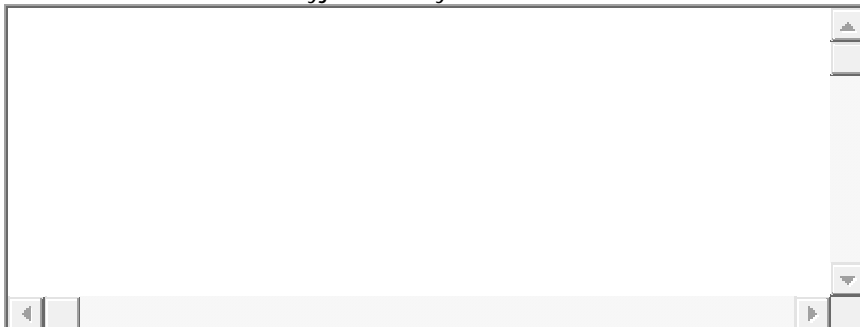
Kysymys 13 / Laatukulttuuri

Mitä käsite "virheistä oppiminen" tarkoittaa työyhteisössänne ja millä tavoin siihen suhtaudutaan?



Kysymys 14 / Laadunvarmistus paikallisyksikössä

Miten kuvaisitte lyhyesti käsitystänne paikallisyksikkönne (opetuksen) laadunvarmistusmenettelyjen tai käytänteiden tulevaisuudesta?



Kysymys 15 / Laadunvarmistus omassa työssä

Millaiseksi kuvaisitte tämänhetkistä tietämystänne (opetuksen) laadunvarmistuksen yleisistä periaatteista?

(Asteikko: 1=erinomainen, 2=hyvä, 3=tyydyttävä, 4=välttävä, 5=heikko)

1 2 3 4 5
- ● ● ● ● ●

Kysymys 16 / Laadunvarmistus omassa työssä

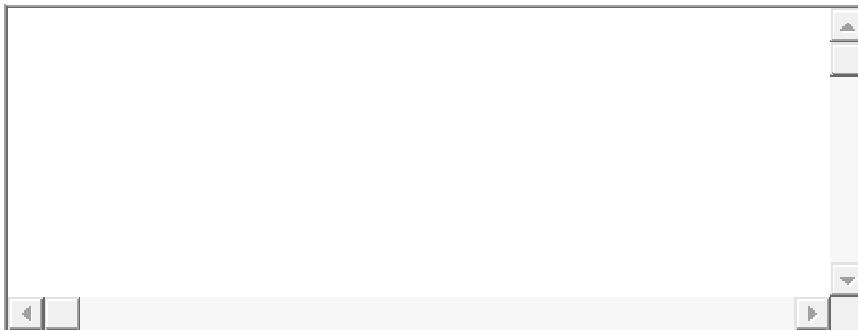
Millainen on paikallisyksikkönne laadullinen asema Laurean organisaatiossa verrattuna muihin paikallisyksiköihin?

(Asteikko: 1=erinomainen, 2=hyvä, 3=tyydyttävä, 4=välttävä, 5=heikko)

1 2 3 4 5
- ● ● ● ● ●

17.

Tähän voitte kirjoittaa kommenttejanne kyselylomakkeestani ja muista itsellenne tärkeitä laadunvarmistusta koskevista asioista



Kyselytutkimus päättyy tähän. Kiitän vastauksistanne.

Järjestelmänä Eduix E-lomake 3.1, <http://www.e-lomake.fi/>