

Auditointikohde	2. Korkeakoulun perustoimintojen laadunvarmistuksen kattavuus ja vaikuttavuus e) henkilöstön rekrytointi ja kehittäminen
Näytön nimi	HENKILÖSTÖJOHTAMINEN
Näytön laadinnan vastuuhenkilöt	Raimo Saarelainen, vararehtori, Kehittämisen- ja palvelukeskus Eero Elsinen, hallinto- ja talousjohtaja, Kehittämisen- ja palvelukeskus
Näytön tarkoitus	Näytön tarkoituksena on kuvata Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun henkilöstöjohtamisen käytänteitä.

1. NÄYTÖN KUVAUS

Henkilöstöjohtamisen periaatteet ja valinnat on kuvattu ammattikorkeakoulun strategiassa vuosille 2007–2012, henkilöstön kehittämissuunnitelmassa vuosille 2010–2012 ja tätä ennen henkilöstöstrategiassa vuosille 2007–2009. Kehittämissuunnitelman mukaan Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun henkilöstöjohtaminen perustuu avoimeen, yhdenvertaiseen ja kannustavaan johtamiskulttuuriin. Henkilöstöjohtaminen on osallistavaa johtamista, joka painottaa henkilöstön valtuuttamista ja valmentamista. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulu on Joensuun kaupungin liikelaitos, joten kaupungin henkilöstöjohtamisen linjaukset ohjaavat myös ammattikorkeakoulun toimintaa. Opetushenkilöstön (OVTES) henkilöstöjohtamisesta vastaa vararehtori ja muun henkilöstön osalta hallinto- ja talousjohtaja.

Henkilöstöjohtamisen suunnittelu

Kannustava henkilöstöjohtaminen on PKAMK:n strategian 2007–2012 henkilöstönäkökulman linjauksista. Strategian väliarvioinnissa henkilöstöjohtaminen valittiin strategiakauden loppuvaiheen kehittämiskohteeksi. Henkilöstöjohtamisen perustana ovat henkilöstön kehittämissuunnitelman linjaukset. Esimiesten valinnassa on painotettu tietoisesti esimiesosaamista.

- [PKAMK:n strategia 2007–2012](#) (s. 26–27)
- [Henkilöstön kehittämissuunnitelma 2011–2012](#) (s. 4–5; 9)

Henkilöstöjohtamisen toteutus

PKAMK:n toimintasäännössä on määritelty organisaation esimiessuhteet. PKAMK:n strategia ja henkilöstön kehittämissuunnitelmat määrittelevät henkilöstöjohtamisen toimintaperiaatteet. Käytännössä henkilöstöjohtamisen toteutuksen ohjaaminen tapahtuu viikoittain johtoryhmässä, esittelijäryhmässä, keskusten johtajien kokouksissa ja keskusten johtotiimeissä, kahden viikon välein kehittämissuunnitelman ja palvelukeskuksen esimiesten kokouksissa sekä muutaman kerran vuodessa pidettävissä koulutus- ja kehittämissuunnitelman palaverissa. Myös esimieskoulutuksilla on ollut tärkeä merkitys henkilöstöjohtamisen toimintatapojen yhdenmukaistamisessa.

- [PKAMK:n toimintasääntö](#)

Henkilöstöjohtamisen arviointi

Henkilöstöjohtamista arvioidaan vuosittain henkilöstöpalautteen yhteydessä. Tämän lisäksi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulussa on toteutettu kaksi kertaa esimiesten 360°-palautteita (itsearviointi, vertaispalautteita,

alaisten palaute ja esimiehen palaute) 1990-luvun lopulla ja 2000-luvun alussa. Seuraava 360°-palaute on suunniteltu toteutettavaksi vuodenvaihteessa 2011–2012. Henkilöstöjohtamisosaamista arvioitiin myös vuosina 2010–2011 toteutetussa osaamiskartoituksessa. Esimiesten henkilöstöjohtamisen onnistumista arvioidaan myös vuosittaisissa kehityskeskusteluissa, jossa esimiehet saavat palautetta alaisiltaan ja omalta esimieheltään.

- [Henkilöstöpalautteen arviointi ja kehittämistoimet 2011](#)
- [ISAT-osaamispääomaraaportti 2011](#)(luku 3.1)

Henkilöstöjohtamisen kehittäminen

Henkilöstöjohtamisen lähivuosien kehittämiskohteet on kirjattu henkilöstön kehittämisohjelmaan. Esimiehiä tuetaan sekä uusien esimiesten perehdyttämällä että esimiesvalmennuksella. Vuosien 2011–2012 keskeisiä kehittämiskohteita ovat kannustavaa henkilöstöjohtamista tukeva esimiesvalmennus, yhdenvertaisuussuunnitelman laadinta, palvelussuhteisiin liittyvistä yhteisistä periaatteista päättäminen ja palkitsemisjärjestelmän periaatteista sopiminen.

PKAMK:ssa on järjestetty laajoja esimieskoulutuksia 1990-luvun loppupuolelta alkaen. Vuonna 2009 toteutetussa organisaatiouudistuksessa PKAMK:n esimiesjoukko vaihtui merkittävästi. Vuosina 2009–2010 on toteutettu laaja esimieskoulutusohjelma. Avoimilla esimiesklinikoilla käsitellään arjen johtamiseen liittyviä tilanteita. Myös esimiesten osallistumista ulkoisiin koulutuksiin on tuettu aktiivisesti.

- [Esimieskoulutuksen ohjelma 2009–2010](#)
- [PKAMK:n esimiesklinikat](#) (PKAMK:n henkilöstön koulutuskalenteri)

2. NÄYTTEET SOVELTAMISESTA

a. PKAMK:n esimiesklinikat

PKAMK:ssa käynnistettiin syksyllä 2010 henkilöstön osaamisen kehittämistä tukeva ja edistävä klinikkatoiminta, jossa käytetään ohjauksellista ja yhteistoiminnallista työskentelymuotoa. PKAMK:n esimiesklinikat käynnistettiin keväällä 2011. Klinikoiden kohderyhmänä ovat PKAMK:ssa esimiestehtävissä toimivat henkilöt. Klinikoiden tavoitteet ja sisältö laadittiin esimiesvalmennuksen 2009 -2010 kirjallisen yksilöpalautteen, suullisten ryhmäpalauttekeskusteluiden ja palautteen palautteen perusteella. Esimiesklinikoilla keskitytään arjen johtamistilanteiden haasteisiin ja niiden ratkaisemiseen. Kevään 2011 klinikoilla on osallistunut 5 – 12 henkilöä/klinikakerta. Vuonna 2011 on yhteensä kuusi esimiesklinikkaa. Toiminnan suunnittelusta ja koordinoinnista vastaa opetuksen kehittämisspäällikkö.

3. TOIMINNAN ITSEARVIOINTI

Hyvät käytännöt	<ul style="list-style-type: none">- Henkilöstöjohtamisen periaatteiden kirjaaminen henkilöstön kehittämisohjelmaan- Esimiesklinikat- Keskusten johtajien säännölliset viikoittaiset tapaamiset
Kehittämiskohteet	<ul style="list-style-type: none">- Henkilöstöjohtamisosaamisen vahvistaminen- Säännölliset koulutus- ja kehittämisspäällikköpalaverit
Käynnissä olevat kehitystoimet	<ul style="list-style-type: none">- Uusien esimiesten systemaattiset perehdyttämiskäytännöt- Esimiesten 360° -arvioinnin toteuttaminen