

Auditointikohde	2. Korkeakoulun perustoimintojen laadunvarmistuksen kattavuus ja vaikuttavuus e) henkilöstön rekrytointi ja kehittäminen
Näytön nimi	HENKILÖSTÖN OSAAMISEN JOHTAMINEN
Näytön laadinnan vastuuhenkilöt	Pekka Auvinen, suunnittelu- ja laatujohtaja, Kehittämisen- ja palvelukeskus Jaana Tolkki, opetuksen kehittämisspäällikkö, Kehittämisen- ja palvelukeskus
Näytön tarkoitus	Näytön tarkoituksena on kuvata Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun osaamisen kehittämisen toimintatavat

1. NÄYTÖN KUVAUS

Osaava yhteisö on yksi Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun strategian 2007–2012 henkilöstönäkökulman valinnoista. Yksikköjen henkilöstön osaamista ja sen kehittämistarpeita on arviointi toimintasuunnitelmien laadinnan yhteydessä 2000-luvun alkupuolelta lähtien, mutta vasta tällä strategiakaudella siitä on tullut systemaattista toimintaa. ISAT-kumppanuusstrategiassa vahva ja kehittyvä osaaminen on valittu yhdeksi kriittiseksi menestystekijäksi. Pohjois-Karjalan ja Savonia-ammattikorkeakouluihin on rakennettu yhteinen osaamisen johtamisen toimintamalli, jota otetaan parhaillaan käyttöön. Suunnittelu- ja laatujohtaja on PKAMK:n vastuuhenkilö toimintamalliin liittyvässä ISAT-yhteistyössä. PKAMK:ssa toimintaa on koordinoitu vuonna 2007 perustettu osaamiskartoitusryhmä.

Osaamisen kehittämisen linjaukset on kirjattu PKAMK:n henkilöstön kehittämisohjelmaan 2010–2012 ja sitä edeltävään henkilöstöstrategiaan 2007–2009. Oman osaamisen arviointitaitojen merkitystä korosti myös siirtyminen osaamisperustaisiin opetussuunnitelmiin.

Toiminnan suunnittelu

Osaamisen kehittämistoimien suunnittelun perustana ovat PKAMK:n strategian 2007–2012, ISAT-kumppanuusstrategian 2010–2012 ja PKAMK:n henkilöstön kehittämisohjelman 2011–2012 linjaukset. PKAMK:ssa aloitettiin vuonna 2007 systemaattinen osaamisen johtamisen ja kehittämisen käytäntöjen rakentaminen strategisten valintojen pohjalta. Vuonna 2008 määriteltiin PKAMK:n yhteisen osaamisen profiili ja joitakin tehtäväkohtaisia profiileja sekä pilotoitiin niitä henkilöstön osaamiskartoituksen osalta tietohallinnossa ja terveysalalla sekä opiskelijoiden osaamisen arvioinnissa matkailun koulutusohjelmassa. ISAT-kumppanuusstrategian yhteydessä syksyllä 2009 päädyttiin siihen, että rakennetaan yhteinen osaamisen johtamisen malli. Tämän jälkeen kehitystyötä on jatkettu yhdessä Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa osana vahva ja kehittyvä osaaminen -toimenpidekokonaisuutta.

- [ISAT-kumppanuusstrategia 2010–2012](#) (s. 3)
- [PKAMK:n strategia 2007–2012](#) (s. 25–26)
- [Henkilöstön kehittämisohjelma 2011–2012](#) (s. 7–8)
- [ISAT-toimintasuunnitelma 2011](#) (luku 4.2)
- [PKAMK:n osaamiskartoituksen pilottiryhmien palaute 13.6.2008](#)

Osaamisen johtamisen toteutus

PKAMK:n osaamisen johtamisen käytännöt ja vastuut on kirjattu osaamisen johtamisen prosessikuvaukseen ja siihen liittyvään toimintaohjeeseen. Osaamisen johtamisen prosessi jakautuu kolmeen vaiheeseen: stra-

tegisien osaamisen määrittelyyn, osaamisen arviointiin ja osaamisen kehittämiseen. Osaamiskartoituksen toteuttamista on ohjeistettu erillisellä työohjeella. Osaamiskartoitus toteutetaan yhteistyössä Savonia-ammattikorkeakoulun kanssa yhteisessä SYMPA HR-järjestelmässä. Osaamiskartoituksen lisäksi järjestelmään tallennetaan kehityskeskusteludokumentit ja ylläpidetään henkilöstön ansioluetteloja. Järjestelmää pilotoidaan parhaillaan mentoroinnin dokumentoinnissa. Opetuksen kehittämispäällikkö on osaamisen johtamisen prosessin vastuuhenkilö. Henkilöstösuunnittelija ja IT-pääsuunnittelija toimivat järjestelmän pääkäyttäjinä PKAMK:ssa.

- [Osaamisen johtamisen prosessikuvaus](#)
- [Osaamiskartoituksen työohje](#)

Osaamisen arviointi

Henkilöstön osaamista arvioidaan yhteisen osaamisen sekä alakohtaisten osaamisen profiilien perusteella. Arviointi suoritetaan itsearviointina, jonka jälkeen tuloksia käsiteltiin esimiehen kanssa kehityskeskusteluissa ja yhteenvetotasolla oman yksikön osaamiskeskusteluissa. Osaamiskeskustelukäytäntö ei ole vielä vakiintunut toimintatapa kaikissa yksiköissä. Kartoituksen tuloksista koostetaan vuosittain ISAT-osaamispääomaraaportti, jossa arvioidaan osaamista ja osaamisen kehittämistoimien vaikuttavuutta sekä linjataan tulevaisuuden kehittämistarpeita. Ensimmäinen raportti laadittiin keväällä 2011.

Osaamisen johtamisen mallia ja sen toimivuutta arvioidaan ISAT-toimintakatsauksessa ja PKAMK:n toimintakertomuksissa. Osaamisen johtamisen prosessin toimivuutta arvioidaan vuosittain johdon katselmuksen yhteydessä

- [ISAT-osaamispääomaraaportti 2011](#)
- [PKAMK:n toimintakertomus 2010](#) (henkilöstökatsaus, s. 7–9)
- [ISAT-toimintakatsaus 2010](#) (s. 16)

Osaamisen kehittäminen

Osaamisen johtamisen käytäntöjen lähivuosien keskeiset kehittämiskohteet on kirjattu PKAMK:n henkilöstön kehittämisohjelmaan ja ISAT-toimintasuunnitelmaan. Kehittämistyötä koordinoi yhteinen ISAT-työryhmä. Aiemmin vastaavaa tehtävää PKAMK:ssa hoiti oma osaamiskartoitusryhmä, jonka toiminta lopetettiin keväällä 2011. Suunnittelu- ja laatujohtaja on PKAMK:n vastuuhenkilö osaamisen johtamiseen liittyvässä ISAT-yhteistyössä. ISAT-painoalaryhmien vastuulla on yhteisten painoalojen (hajautetut energiaratkaisut, väljästi asutun alueen hyvinvointipalvelut ja Venäjä-osaaminen) osaamisen kehittäminen.

Osaamiskartoituksen perusteella päätetään toteutettavista osaamisen kehittämistoimista. Osaamisen arvioinnin yhteydessä määritellään osaamisen kehittämistarpeet, jotka kirjataan kehityskeskustelujen yhteenvedoon. Opetuksen kehittämispäällikkö koordinoi koko ammattikorkeakoulua yhteiseen ja tukipalveluosaamiseen liittyvien kehittämistoimien toteuttamista. PKAMK:n henkilöstökoulutukset on koottu sähköiseen koulutuskalenteriin. Koulutuksen lisäksi osaamisen kehittämisen haasteisiin vastataan työkierron, rekrytoinnin ja organisaatioiden välisen yhteistyön (mm. ISAT-yhteistyö) avulla. Keskukset vastaavat oman henkilöstönsä osaamisen kehittämisestä erityisesti omaan vastualueeseensa liittyvän substanssiosaamisen osalta. Keskeiset keskuskohtaiset osaamisen kehittämishaasteet kirjataan henkilöstösuunnitelmaan.

- [PKAMK:n henkilöstön koulutuskalenteri](#)

2. NÄYTE SOVELTAMISESTA

a. Työelämäjaksot opetushenkilöstön osaamisen kehittämisessä

Osaava yhteisö on PKAMK:n strategian yksi henkilöstönäkökulman valinnoista. Yksi tähän yhteyteen kirja-
tuista kehittämistoimista on henkilöstön työelämäjaksojen toteuttaminen. Toisen asteen ammatillista kou-
lutusta toteuttava Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä (jatkossa PPKY) ja PKAMK aloittivat tähän aihe-
alueeseen liittyvän yhteisen kehittämishankkeen valmistelun vuonna 2008. Rahoittajien toiveiden perus-
teella hankkeen hallinnoijaksi tuli Pohjois-Karjalan kauppakamari, mikä osoittautui erinomaiseksi ratkaisuk-
si. Hankkeen tavoitteena oli opettajien työelämäosaamisen vahvistaminen, yhteysverkoston tiivistäminen
sekä PPKY:n ja PKAMK:n välisen yhteistyön tiivistäminen. Hanke toteutettiin vuosina 2009–2010.

Hankkeen aikana 68 PKAMK:n opettajaa toimi usein yhdessä PPKY:n opettajaparinsa kanssa kolme viikkoa
oman alansa työyhteisössä pääasiassa vastavalmistuneiden sisäänmenoammattaja vastaavissa tehtävissä.
Hankkeen tulokset olivat sekä työelämäedustajien että jaksoille osallistuneiden opettajien arvioiden perus-
teella erinomaisia. Hankkeen tuloksia on koottu Opettajat toisissa töissä -oppaaseen. Hankkeen loppura-
porttiin liittyvässä hyödyntämissuunnitelmassa PKAMK sitoutuu jatkamaan työelämäjaksokäytäntöä omalla
rahoituksella ja sopimaan pitkäjänteisestä yhteistyöstä osana kumppanuuksien hallinnan systematisointia.
Myös PPKY:n kanssa on solmittu sopimus strategisesta kumppanuudesta.

- [Vahvaa osaamista Pohjois-Karjalan työyhteisöistä - hanke](#)
- [Opettajat toisissa töissä -opas](#)

3. TOIMINNAN ITSEARVIOINTI

Hyvät käytännöt	<ul style="list-style-type: none">- Toimiva ja koko henkilöstöä koskeva kehityskeskustelukäytäntö, jonka yhtey- dessä tarkastellaan osaamisen itsearviointia ja sovitaan osaamisen kehittä- miskohteista- Sisäisten henkilöstökoulutusten kokoaminen sähköiseen koulutuskalenteriin- ISAT-yhteistyö osaamisen johtamisessa- Opetushenkilöstön työelämäosaamisen kehittäminen
Kehittämiskohteet	<ul style="list-style-type: none">- Osaamisen johtamisen toimintatapojen systemaattinen arviointi- Eläkkeelle jäävien työntekijöiden osaamisen siirtäminen ja osaamispoistumi- en ennakointi
Käynnissä olevat kehitystoimet	<ul style="list-style-type: none">- Osaamisen johtamisen toimintatapojen vakiinnuttaminen- Mentoroinnin pilotointi