



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU

Uuden edellä

Laadunvarmistusjärjestelmä
tutuksi opiskelijoille
ja henkilöstölle
Case Hämeen ammattikorkeakoulu

Mäkinen, Maria

2011 Laurea Hyvinkää

Laurea-ammattikorkeakoulu
Hyvinkää

Laadunvarmistusjärjestelmä tutuksi opiskelijoille
ja henkilöstölle Case Hämeen ammattikorkeakoulu

Maria Mäkinen
Liiketalouden koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Elokuu, 2011

Sisällys

1	Johdanto.....	6
2	Opinnäytetyön tavoite ja rakenne	6
3	Case-yritys Hämeen ammattikorkeakoulu	7
4	Laatu käsitteenä	9
	4.1 Laadun gurut ja heidän teoriasa	10
	4.2 Laatujohtaminen ja PDCA-kehä	11
5	Viestintä ja sen eri muodot	14
6	Laadunvarmistus ja sen toteutuminen Hämeen ammattikorkeakoulussa	16
	6.1 Laadunvarmistusjärjestelmän tavoite ja rakenne.....	16
	6.2 Laadunvarmistusjärjestelmä tutuksi.....	20
7	Korkeakouluneuvoston auditointiraportti.....	23
8	Yhteenveto	25
9	Lähteet.....	27
	Liitteet.....	29
	Liite 1. Opas HAMKin laadunvarmistukseen- Opiskelijat.....	29
	Liite 2. Opas HAMKin laadunvarmistukseen- Henkilöstö	31
	Liite 3. Guide to Quality Assurance at HAMK- Students	33
	Liite 4. Guide to Quality Assurance at HAMK- Staff.....	35

Maria Mäkinen

Laadunvarmistusjärjestelmä tutuksi opiskelijoille ja henkilöstölle Case Hämeen ammattikorkeakoulu

Vuosi

2011

Sivumäärä

28

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tuoda laadunvarmistustyö ja Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä tutuksi opiskelijoille sekä henkilöstölle ja myös valmentaa tulevaan Korkeakouluneuvoston auditointiin.

Opinnäytetyö koostuu kahdesta osa-alueesta. Ensimmäisessä osassa käsitellään teoriaa laadusta, laatujohtamisesta sekä tutustutaan tarkemmin yhteen laatujohtamisen teorioista, PDCA-kehään. Mukana on myös asiaa viestinnästä, sen merkityksestä yritystoiminnassa sekä sisäisestä viestinnästä että markkinointiviestinnästä. Toisessa osassa käsitellään tarvetta laadunvarmistusjärjestelmän selkiyttämiseksi sekä miten laatumateriaali toteutettiin. Loppuosassa katsotaan myös, miten työni toteutui käytännössä, eli käydään läpi Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisemaa auditointiraporttia.

Hämeen ammattikorkeakoulu järjestää ammatillista korkeakouluopetusta seitsemällä paikkakunnalla Hämeessä. Hämeen ammattikorkeakoulussa opiskelee reilut 6700 opiskelijaa kuudella eri koulutusalueella sekä henkilöstöä on noin 700 henkilöä seitsemällä eri paikkakunnalla. Kuntayhtymällä on jo pitkät perinteet laadunvarmistuksessa ja laadunvarmistusjärjestelmänsä kehittämisessä.

Kummallekin kohderyhmälle laadittiin omat laatuesitteensä, joissa laatutermistöä on selkeytetty. Laatuesitteiden tarkoituksena oli tuoda tärkeä tieto laadunvarmistusjärjestelmästä lähelle Hämeen ammattikorkeakoulun opiskelijoita sekä henkilöstöä. Tämä materiaali jaettiin kummallekin kohderyhmälle ennen Korkeakouluneuvostojen auditointia, että aikaa jäi myös perehtyä materiaaliin hyvissä ajoin. Laatuesitteestä oli selkeästi apua kohderyhmille auditoinnissa. Materiaalini oli mukana arviointiryhmälle annetussa ennakkomateriaalipaketissa. Korkeakoulujen arviointineuvoston arviointiryhmä oli huomannut laatuesitteet ja mainitsi ne raportissaan useassa kohdassa. Materiaali on ajaton, joten se toimii HAMKilla hyvin myös muissa tilaisuuksissa ja sen voi jakaa vuosittain aloittaville opiskelijoille sekä uusille henkilöstön jäsenille.

Asiasanat: Laadunvarmistus, auditointi, organisaatioviestintä

Maria Mäkinen

Quality Assurance systems familiarization to students and staff CASE HAMK University of Applied Sciences

Year	2011	Pages	28
------	------	-------	----

The aim of the thesis was to familiarize students and staff with quality assurance work and the HAMK University of Applied Sciences quality assurance system and also to train them for the upcoming audit organized by The Finnish Higher Education Evaluation Council.

The thesis consists of two sections. The first section comprises theory of quality, quality management and also information on quality management theory, the PDCA cycle. The thesis has also information on communications; its meaning in business in both internal communication and marketing relations. The second section consists of why HAMK's quality system needed help and how the quality material was executed. The last section of the thesis has some information on the Finnish Higher Education Council's audit report and how the quality material helped students and staff in the audit training.

HAMK is a multidisciplinary university of applied sciences that offers broad-based, high-quality education in southern Finland. HAMK University of Applied Sciences has 29 bachelor-level degree programmes, 8 master-level degree programmes, around 8000 students and 700 staff members. Häme Municipal Federation for Professional Higher Education (HAKKY) has a long tradition in developing their quality assurance system.

Both target groups had their own quality brochures where quality terms were clarified. The purpose of the quality brochures was to bring important information on the quality assurance system to HAMK University of Applied Sciences students and staff. This quality material was delivered to both target groups before the audit so both students- and staff had the time to get acquainted with these brochures. The quality brochures clearly helped the target groups with the audit. The quality material was in the material package that was given to the audit group before the actual audit. The audit group had noticed the brochures and mentioned them in their report many times. The quality material is timeless so it can also be used for other events and purposes in HAMK. The brochures can be delivered to new students and staff every year.

Keywords: quality assurance, audit, organization communication

1 Johdanto

Toimiva laadunvarmistusjärjestelmä on tärkeä ammattikorkeakoululle. Laadunvarmistusjärjestelmä korkeakoulumaailmassa tarkoittaa sitä, kuinka asiat suunnitellaan, toteutetaan, niitä seurataan ja sitten reagoidaan poikkeamiin. Jos ammattikorkeakoululla on toimiva laadunvarmistusjärjestelmä, varmasti myös sen asiakkaat, opiskelijat, ulkoiset sidosryhmät sekä henkilöstö ovat tyytyväisiä. Laadunvarmistusjärjestelmä voi olla hyvin erilainen sen mukaan, millä alalla yritys toimii. Suomessa korkeakouluilla on lakiperustainen velvoite osallistua säännöllisin väliajoin ulkoisesti toteutettuun toimintansa arviointiin. Korkeakoulujen arviointineuvosto on toteuttanut syksystä 2005 lähtien korkeakoulujen laatu järjestelmien auditointeja. Kaikki suomalaiset korkeakoulut ovat auditoitu kertaalleen tai auditointi ainakin aloitetaan vuoden 2011 loppuun mennessä. Hämeen ammattikorkeakoulu auditointiin syksyllä 2010 ja auditointitulokset julkaistiin 24.3.2011.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on ollut auttaa valmentamaan Hämeen ammattikorkeakoulun opiskelijoita ja henkilöstöä syksyllä 2010 tapahtuvaan Korkeakouluneuvoston auditointiin sekä kiteyttää laadunvarmistusjärjestelmästä juuri näitä kohderyhmiä eniten koskeva tieto selkeään muotoon. Hämeen ammattikorkeakoulussa on reilut 6700 opiskelijaa kuudella eri koulutus alalla sekä henkilöstöä noin 700 henkilöä seitsemällä eri paikkakunnalla. Tässä työssä on keskitytty keräämään laadunvarmistusjärjestelmästä saatava tieto yksinkertaiseen ja ymmärrettävään muotoon, joka vielä vetoaa kohderyhmään. Opiskelijoille ja henkilöstölle koottiin omat laadunvarmistusmateriaalinsa, jotka ovat ajattomat, ja mitä Hämeen ammattikorkeakoulu voi hyödyntää myös jatkossa viestintämateriaalina. Tästä materiaalista on helppo katsoa oma roolinsa HAMKin laadunvarmistuksessa.

Tein työharjoitteluni Hämeen ammattikorkeakoululla Riihimäen toimipisteessä, Teknologiateollisuuden koulutus- ja tutkimuskeskuksessa sen Markkinointiasemalla. Markkinointiasema tuotti markkinoinnin opiskelijapalveluita yritysten tarpeisiin HAMK Riihimäellä. Työn perustana toimivat eri teoriat laadunvarmistuksesta, niistä suurimpana Demingin ympyrä sekä laatujohtaminen, jotka ovat vahvasti vaikuttaneet Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän kehittymiseen. Mukana työssäni on myös teoriaa viestinnästä.

2 Opinnäytetyön tavoite ja rakenne

Työn tavoitteena oli tuoda laadunvarmistusjärjestelmä lähemmäksi ammattikorkeakoulussa työskenteleviä ja opiskelevia ihmisiä. Laatu on sellaista, mitä kaikki ammattikorkeakoulussa tekevät, suurin osa vielä tietämättään. Hämeen ammattikorkeakoulussa on vahvasti laatu-

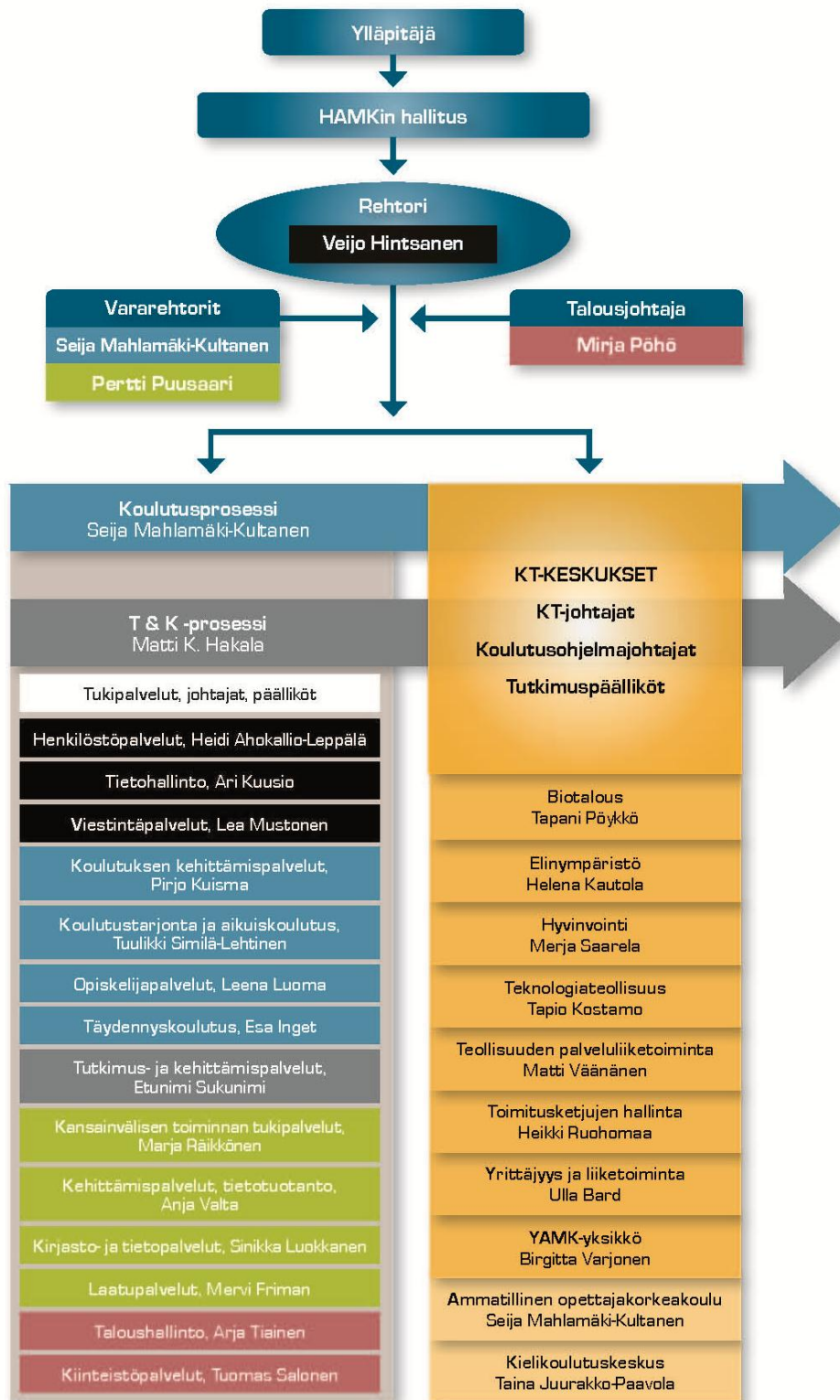
työhön sitoutunut johto, mutta muuten minusta tuntui, että muu henkilöstö jätettiin vähän tahattomasti asian ulkopuolelle. Laadunvarmistustyöhän on erittäin tärkeää hyvän laadun varmistamiseksi. Myös opiskelijoiden tieto laadunvarmistusjärjestelmästä vaihteli kovasti. Työssä tutkittiin, miksi laatutyö oli näin hyvin hallinnassa vain korkeimmalla johdolla ja muu henkilöstö sekä tietenkin opiskelijat, eivät olleet siitä tilanteen tasalla. Huomasin tässä puutteen viestinnässä. Laatutyötähän kaikki henkilöstön jäsenet tekevät päivittäin ja opiskelijat antavat palautetta tai vaikuttavat opiskelijayhdistyksissä. Tieto siitä, mikä on laatutyötä arjen tasolla, oli vain puutteellista. Laadunvarmistusjärjestelmä on kuvattuna HAMKin internet-sivuilla, mutta se on kirjoitettu vahvasti laadunvarmistustermein ja sanankääntein, joita varsinkin opiskelijoiden on hankala ymmärtää. Materiaalia on myös aivan liikaa ja se on vaikeasti löydettävissä portaalista. Tämä ei varmasti houkuttele ainakaan vapaaehtoisesti tekstiä lukemaan. Tässä opinnäytetyössä tavoitteena oli myös tuoda kohderyhmiä koskettava tieto ymmärrettävämpään muotoon. Aihe oli ajankohtainen lähestyvän Korkeakouluneuvoston auditoinnin vuoksi sekä HAMKissa että Laureassa.

Opinnäytetyö rakentuu kahteen eri osaan. Ensimmäisessä osassa kerrotaan laatujohtamisesta sekä PDCA- kehästä, johon Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä pitkälti pohjautuu. Kerrotaan myös viestinnästä ja varsinkin yritysviestinnästä. Mukana on myös case-yrityksen esittely. Tämä kaikki antaa hyvän pohjan seuraavaan osaan. Toisessa osassa esitellään Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä ja miten se toimii. Kerrotaan myös prosessista miten laadunvarmistukseen ja auditointiin valmentauduttiin. Lopuksi tutkitaan Korkeakouluneuvoston auditointiraporttia ja miten tästä työstä konkreettisesti oli hyötyä tässä auditoinnissa. Liitteenä ovat vielä kokonaisuudessaan KKA:n auditointikertomus sekä valmistamani laatuesitteet.

Työtä varten kerätty aineisto on saatu haastatteleamalla opiskelijoita ja henkilöstöä. Aineistoa kerättiin kevästä 2010 syksyyn 2010. Opiskelijat kertoivat parannusehdotuksia sekä omia mielipiteitään ja henkilöstö avusti myös hienosti. Eniten apua saatiin Teknologiateollisuuden Koulutus- ja tutkimuskeskusjohtajalta Tapio Kostamolta, joka on ollut jo pitkään mukana HAMKin laadunvarmistuksen ohjausryhmässä. Kostamo avasi käsitteitä ja kertoi omia näkemyksiään. Tutkimusaineistona tässä työssä oli koko Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä, sekä kaikki siitä tuotettu muu oheismateriaali kuten muistiot, toimintaohjeet ja pöytäkirjat. Lähdemateriaalina käytettiin kirjallisuutta laadunvarmistuksesta sekä viestinnästä.

3 Case-yritys Hämeen ammattikorkeakoulu

Seuraavassa kuviossa näkyy Hämeen ammattikorkeakoulun organisaatorakenne.



Kuva 1. Organisaatiorakenne (HAMK organisaationa 2011.)

Case-yrityksenä toimii Hämeen ammattikorkeakoulu, joka järjestää ammatillista korkeakouluopetusta seitsemällä eri paikkakunnalla Hämeessä ja Etelä Pirkanmaalla. Hämeen ammatillisen korkeakoulutuksen kuntayhtymän, HAKKYn, on lupa järjestää ammatillista korkeakouluopetusta ja muuta korkeatasoista ammatillista koulutusta Hämeessä. Tämän tehtävän toteuttamiseksi kuntayhtymä ylläpitää Hämeen ammattikorkeakoulua (HAMK) ja sen yhteydessä toimivaa Ammatillista opettajakorkeakoulua (AOKK) ja liikenneopetuskeskusta sekä Hämeen ammatti-instituuttia (HAMI). (Hämeen ammattikorkeakoulu 2011) Hämeen ammatillisen korkeakoulutuksen kuntayhtymän jäsenkunnat ovat Forssa, Hattula, Hämeenlinna, Riihimäki, Tammela ja Valkeakoski. Yhtymä järjestää ammatillista korkeakouluopetusta ja muuta korkeatasoista ammatillista perus- ja lisäkoulutusta sekä soveltavaa tutkimusta tekniikan, kaupan, kulttuurin, luonnonvara-alan, sosiaali- ja terveysalan, opetusalan sekä matkailu- ja ravitsemisalun koulutuslohkoilla nuorille ja aikuisille. Koulutus suunnitellaan ja toteutetaan asiakaslähtöisesti pitäen ensisijaisina tavoitteina korkeaa laatua, työelämän ja kansainvälistymisen vaatimusten täyttymistä sekä valmistuvien hyvää työllistymistä. Erityisesti kehitetään koulutusalojen perinteisiä rajoja ylittäviä opintojaksoja. (Tietoa HAMKista 2011.)

Hämeen ammattikorkeakoulu on jaettu kymmeneen tulosvastuulliseen koulutus- ja tutkimuskeskukseen, joilla jokaisella on oma KT-johtajansa. Koulutus- ja tutkimuskeskukset on jaettu eri koulutusalojen mukaan ja osa niistä toimii eri paikkakunnilla. Jokaisen KT-johtajan päätöksien tukena toimii oma johtajaosensa. Johtajaos koostuu koulutusohjelmajohtajista. Jokaisessa KT-keskuksessa on myös johtoryhmä, jossa on mukana koulutusohjelmajohtajien lisäksi henkilökunnan edustajia sekä opiskelijajyhdistyksen edustaja. HAMK ARVIt on vuodesta 2005 asti toiminut ryhmä, joka on koottu KT-keskuksissa ja yhteisissä palveluissa työskentelevistä henkilöistä. Nämä henkilöt osallistuvat koordinoitusti HAMKin laatu- ja arviointityöhön. ARVIt ryhmä kokoontuu säännöllisesti laadunvarmistusasioiden tiimoilta. Ennen HAMK ARVeja, HAMKissa työskenteli laatutyötä edesauttavat LADUt. LADUt työskentelivät samaan tapaan kuin nykyiset ARVIt, mutta nyt työ on koordinoitumpaa. (Laatutyö 2011.)

4 Laatu käsitteenä

Laadulla on monta merkitystä. Eri yhteyksissä ja eri ihmisille se tarkoittaa erilaisia asioita. Se voi liittyä odotuksiin, tuotteeseen, toimintaan, kokemukseen tai abstraktiin käsitteeseen. Laadulla, se mitä nähdään hyvänä ja tavoiteltavana, on oma määritelmänsä, joka on vaihdellut vuosikymmeneltä toiseen. Laatugurut ovat kirjoittaneet omat määritelmänsä laadusta. Demingin mukaan hyvä laatu on asiakkaan nykyisten ja tulevien tarpeiden täyttämistä laadun avulla. Juranin mielestä laatu kertoo sen sopivuudesta käyttöön tai tarkoitukseen ja Crosbyn mielestä laatu on mukautumista vaatimukseen. (Mitä laatu tarkoittaa ja kuinka on saavuttu tämän päivän laatuun 2006.)

Yhteistä kaikille edellä mainituille laadun määritelmille on sopivuus tarkoituksen mukaiseen käyttöön. Voisi sanoa ensimmäiseksi, että lähestymistapa on tuoteperusteinen, onpa kysymyk-

sessä palvelutuote tai perinteinen tuote. Toisena asiana voisi sanoa, että määritelmä keskittyy asiakastytyväisyyteen, jonka parantaminen on pohja koko laatutyölle. (Lecklin & Laine 2009, 15.)

4.1 Laadun gurut ja heidän teoriansa

William Edwards Deming oli yhdysvaltalainen tilastotieteilijä, professori, kirjailija ja konsultti. Deming oli laadunvarmistuksen uranuurtaja, joka 1950-luvulla julisti sanomaansa Japanissa ja tällä tavoin vaikutti Japanin talousmahdin syntymiseen. Deming esitteli japanilaisille SPC:n eli tilastollisen työprosessien tarkkailumenetelmän, joka herätti japanilaisissa suurta kiinnostusta. Deming painotti sitä, että työntekijöitä pitää kohdella ihmisinä eikä koneiston rattaina. Ford oli ensimmäisiä amerikkalaisyhtiöitä, jotka tukeutuivat Japanista palanneeseen Demingiin. Hänet palkattiin vuonna 1981 käynnistämään laadunvalvontajärjestelmä tilanteessa, jossa Fordin myynti oli laskussa. Deming kyseenalaisti yrityskulttuurin ja johtajien toimintatavan. Fordin yllätykseksi Deming puhui laadun sijasta hallinnosta ja johtamisesta. Demingin selvitysten mukaan johdon päätökset aiheuttivat 85-prosenttisesti ongelmat, jotka olisi ylitettävä matkalla kohti parempia autoja. Muutoksien ansiosta Ford sai jo vuonna 1982 aikaan tuottavan automalliston. Vuonna 1982 Deming julkaisi kirjan *Quality, Productivity, and Competitive Position*, joka nimettiin uudelleen vuonna 1986 *Out of the Crisis*ksi. Kirjassa Deming kehittää liikkeenjohdon teoriaa perustuen hänen kuuluisaan 14 Points for Managementiin. Teoriassa analysoidaan, että johdon epäonnistumiset tulevaisuuden suunnittelussa johtavat työpaikkojen menetyksiin, minkä vuoksi johtoa pitää arvioida sen innovatiivisista suunnitelmista säilyä markkinoilla, suojata sijoitukset, varmistaa tulevaisuuden tuotot ja tarjota enemmän työpaikkoja parantuneiden tuotteiden ja palvelujen myötä, eikä vuosineljännesten tuloksesta. Demingin sanoin: Muutos vaatii johdolta lujaa sitoutumista uuden oppimiseen ja uuteen filosofiaan - epäröivät, heikkosydämiset ja nopeita voittoja tavoittelevat ovat tuomitettuja epäonnistumaan. Tämän takia Demingia pidettiin yhtenä laatujohtamisen isänä. (Oberle 1990, 29,31.)

Joseph M. Juran oli sähköinsinööri ja ajautui ensimmäisen työnsä kautta laatuasioiden pariin. Juran rantautui myös Japaniin Demingin jäljessä ja loi itselleen suuren maineen laadunparantamisen alalla. Juran määrittelee laadun käyttökelpoiseksi, jossa painotetaan tuotteen tai palvelun luotettavuutta niiden käyttäjien kannalta. Hänen kirjoittamansa Juran-trilogia muodostuu laadun suunnittelusta, valvonnasta ja parantamisesta. Hän puoltaa kirjanpitojärjestelmää, jossa otetaan huomioon kelvottomien ja virheellisten tuotteiden aiheuttamat kustannukset ja nimitetään niitä huonon laadun kustannuksiksi. Tämä idea on suunniteltu erityisesti herättämään ylimmän johdon mielenkiinnon. Juran tarkastelee laadunparannusta projekti projektilta ja vaihe vaiheelta etenevänä prosessina. Jokainen prosessin vaihe vaikuttaa sitä seuraavaan vaiheeseen. Kun työ siirtyy yhdeltä työntekijältä toiselle, työn vastaanottaja on

tässä työsuhteessa asiakas, ja prosessin tarkoituksena on tyydyttää tämän asiakkaan tarpeet. Juran kutsuu sitä ”asiakkaan identifioimiseksi”. (Ettorre 1994, 31.) Juranin laatufilosofia kehottaa johtajia tutkimaan ongelmien selvittämiseksi koko tuotantoprosessia - tavarantoimittajasta lopulliseen kuluttajaan asti - ja opettamaan työntekijänsä tekemään samoin. Monissa organisaatioissa tämä edellyttää pienryhmien, laaturyhmien tai laatupiirien muodostamista. Juranin periaatteet opettavat työntekijöitä selvittämään ryhmätyöskentelyn avulla työpaikka-ongelmien syy- ja seuraussuhteita. (Oberle 1990, 31-32; Juran 1979, 15.)

Philip Crosby oli liikemies ja kirjailija, jonka laatuksite tunnetaan parhaiten iskulauseesta ”quality is free”. Ilmaisusta voi tehdä virheellisen johtopäätöksen, jonka mukaan laadukkaiden hyödykkeiden tuottaminen ei vaadi uhrauksia. Crosby tarkoittaa laadulla toiminnan ja tuotteiden virheettömyyttä eli vaatimusten ja normien mukaisuutta. Vaatimukset ja normit eivät ole absoluuttisen tarkkoja mittoja vaan tietyn vaihtelun sallivia määrittelyjä eli toleransseja. Kun tämä otetaan huomioon, voidaan ymmärtää, että virheetön toiminta on ilmaista. Crosbyn mukaan ainoa oikea tavoite on nollavirhetaso. Laatuksitukset ovat tämän ajattelun mukaan laatutyön tulostittari. Virheettömyys on kiistatta yksi laadun osatekijä ja laatutyön tavoite. Sitä on myös mahdollista mitata. Virheettömyys on kuitenkin laadun suppea määritelmä, jonka avulla tuotantoa ei voida aukottomasti kuvata. (Philip Crosby Biography 2004.)

Kun Deming puhuu menestymisestä laadun parantamisen avulla, se kuulostaa yhtä yksinkertaiselta kuin veneen kurssin muuttaminen. Tarvitsee vain määritellä mitä laatu on ja kouluttaa työntekijät sen mukaisesti. Demingin periaate on oikea, aivan yhtä oikeassa ovat Joseph Juran ja Philip Crosby. Kukin heistä on viettänyt suurimman osan elämästään kertomalla yrityksille, että laadun parantaminen on yksinkertaista ja lisäksi ratkaisevan tärkeitä maailmanlaajuisilla markkinoilla menestymiseen. Kaikki kolme painottavat, että laadun parantaminen on päättymätön prosessi. Heidän filosofioitaan on eritelty ja tarkasteltu lukemattomissa liikkeenjohtoa käsittelevissä lehdissä ja kirjoissa, ja silti ne on muotoiltu niin selkeästi ja mutkattomasti, että niitä ymmärtää niin tuotantolinjan työntekijä kuin toimitusjohtajakin. Kuitenkin kaikki kolme pyrkivät saamaan yrityksen johdon huomion osakseen. Deming väittää, että johdon vastuulla on peräti 85 prosenttia kaikista laatuongelmista. Juranin vastaava luku on 80 prosenttia. Samanaikaisesti Juran kehottaa keräämään ongelman mittasuhteista kertovia tietoja, joilla johto saadaan vakuuttuneeksi laadun parantamisen tärkeydestä. Crosbyn mielestä johdon on saatava koko organisaatio vakuuttuneeksi omasta sitoutuneisuudestaan laatuun kirjallisen toimintaperiaatteen, filmien, kirjojen ja julisteiden avulla. Menettelytavasta riippumatta johdon sitoutuneisuutta edellytetään. (Oberle 1990, 28.)

4.2 Laatujohtaminen ja PDCA-kehä

Laadun johtaminen on osa yrityksen johtamista. Jotta laatu voi toimia yrityksen menestystekijänä, se on vietävä läpi koko yrityksen perusarvoista lähtien. Perusarvoilla tarkoitetaan niitä perimmäisiä asioita, joiden ympärille koko toiminta rakennetaan (Lecklin 2006, 35.) Hämeen ammattikorkeakoululla on perusarvot, kuten varmasti jokaisella toimivalla yrityksellä on. Visio, tavoite, strategia ja laatupolitiikka muodostavat yhtiön selkärangan. Arvot kuvaavat sitä, mikä on yhteisössä tärkeää, mitä siellä arvostetaan ja millä periaatteilla toimitaan. Arvot luovat toiminnalle perustan ja ovat osa organisaatiokulttuuria. Perusarvoja ei kaikissa yrityksissä ole kirjattuna, vaan vain omistajien ja johdon mielessä, joka sieltä vaikuttaa kaikkeen yrityksen toimintaan. Visio on mielikuva yrityksen tulevaisuudesta, siitä mihin pyritään. Strategia taas kertoo miten tavoitteeseen tai visioon päästään. (Juholin 2009, 382-394.) HAMKilla arvot, visio ja strategia on kirjoitettu auki niin, että tieto on kaikkien saatavissa ja tällä varmistetaan pyrkimys yhdensuuntaiseen toimintaan. Johtajat hyväksyvät usein laatujohtamisen periaatteet, mutta laiminlyövät toteuttamisen delegoimalla sen laatuosaston tehtäväksi. Laatujohtaminen ei ole tekninen toimenpide, vaan se tulisi nähdä johdon sitoutumisena koko toiminnan parantamiseen (Lipponen 1993, 51.) Laatu todellakin on kaikkien asia ja jatkuva toiminnan kehittäminen on tärkeä osa laadunvarmistusta. Laadun parantamisen prosessi vaatii kuitenkin organisaation johtoryhmän ja johtajan sitoutumista ja ohjausta. Laatujohtamisen pitää olla strategisesti monitahoinen prosessi, ja jokaisen yrityksen työntekijän tulee olla sitä toteuttamassa. Laadun parantaminen on yleensä myös pitkäaikainen prosessi, jonka jalkauttaminen organisaatioon vie yleensä useita vuosia. Hämeen ammattikorkeakoululla on jo pitkät perinteet laadunvarmistustyössä sekä sen kehittämisessä.

Yrityksen menestymisen kannalta on keskeistä määritellä oikein toiminnan strateginen suunta, asettaa suunnittelua koskevat vaatimukset ja ottaa ne huomioon tehokkaassa johtamisessa. Strategisen suunnittelun lähtökohtana on yrityksen visio. Suunnittelun avulla pyritään löytämään oikea reitti vision toteuttamiseksi. Kun laadun peruspilarit ovat kunnossa, on strategioiden muuttaminen käytännön toiminnaksi helpompaa. Johdon on huolehdittava, että yrityksen strategiat ovat yhdensuuntaiset ja että henkilöstö tietää ja tuntee strategiat sekä toimii niiden mukaan. (Lecklin 2006, 45-48.) HAMKilla strategiat on kaikki painettu omaksi materiaaliksi ja jaettu henkilöstölle. Sen lisäksi ne löytyvät myös verkkosivuilta. Laatutoiminnalle asetetaan tavoitteeksi, mitä halutaan saavuttaa ja millä aikavälillä. Tyypillisiä tavoitteita voivat olla esimerkiksi asiakastyytyvyyden ja suorituskyvyn nosto ja yrityksen menestyksen varmistaminen tulevaisuudessa. Jotta yrityksestä voi tulla laatuyritys, on perusedellytys, että johto sitoutuu laatuun. Sitoutuminen merkitsee sitä, että johto on valmis käyttämään aikaa ja rahaa laadunkehittämiseen, että se on aktiivinen, eivätkä laatuhankeet jää tuloslukujen tarkastelun varjoon. Sitoutuminen merkitsee henkilökohtaista halukkuutta oppia ja ymmärtää kokonaisvaltaista laadunhallintaa. (Lecklin 2006, 51-60.) HAMKilla on erittäin laatuun sitoutunut johto, ja se näkyy jokapäiväisessä tekemisessä. Se osaltaan innostaa työntekijöitä noudattamaan strategioita ja tekemään laadukasta työtä. Tämä kaikki luo edellytykset onnistumiselle.

le. Laatuyrityksen henkilöjohtaminen on pitkäjänteistä. Tulevaisuudessa tarvittavat tietotaidot ja kyvykkyudet ennakoidaan ja rekrytointi ja koulutus suunnataan niiden hankintaan. Henkilöstön edellytetään ottavan vastuu omasta laadustaan ja toimivan yhteistyössä koko yrityksen laadun parantamiseksi. Myönteinen suhtautuminen asiakkaisiin ja asiakastyytyväisyyden merkityksen korostaminen kuuluvat laatuyrityksen henkilöjohtamiseen. Asiakaskäsite on nähtävä laajana siten, että myös sisäisen asiakkaan tyytyväisyys otetaan huomioon. Hyvä johtamiskäytäntö ottaa myös tärkeimmät sidosryhmät huomioon. Omistajat pidetään tilanteen tasalla muulloinkin kuin yhtiökokouksissa. Yritys on myös yhteiskunnan jäsen. Viisas yritysjohto hankkii positiivista julkisuutta ja noudattaa tarkasti lakeja ja asetuksia. Laadunhallinnan tulee olla koko organisaation toimintatapa ja sille tulee antaa riittävät resurssit ja näkyvyys. (Lecklin 2006, 61-65.)

Demingin näkökulma laatuun ja laatujohtamiseen on melko tilastotieteellinen. Hän painottaa vahvasti johtajien roolia organisaatiokulttuurin muokkaamisessa laatukskeiseksi. Demingin mukaan virheellisten tuotteiden myyminen asiakkaille on suurin laadun kustannustekijä, jonka merkittävyyttä ei voi koskaan väheksyä. Deming korostaa erityisesti johdon vahvaa sitoutumista, jatkuvan kehittämisen periaatetta, henkilöstön huomioimista ja koulutusta. Demingin perusajatuksen mukaan laatu syntyy tekemällä eikä tarkastamalla. Tällöin laatuongelmat pyritään ehkäisemään ennalta, erillisestä laaduntarkastuksesta pyritään eroon ja tuotteen laaduntarkastus annetaan sen tekijän tehtäväksi. Demingin näkemys laatujohtamisesta muuttui vuosikymmenien aikana työkalujen ja tekniikoiden painottamisesta toimivan laatukskeittuurin rakentamisen suuntaan. (Silén 1998, 43-44.)

Laadunvarmistuksen tekniikat ja työkalut ovat käytännön kehittämisen apuvälineitä, eivät itsetarkoituksellisia sinänsä. Niitä on osattava käyttää kokonaisvaltaisen laatujohtamisen mukaisesti. Tällöin on osattava myös ottaa huomioon organisaation todelliset tarpeet ja sen valitsevan laatukskeittuurin toimivuus. (Lipponen 1993, 145.) Demingin kehittämä yksi teoria laadunvarmistukseen eli Demingin ympyrä tunnetaan monella eri nimellä. Hämeen ammattikorkeakoululla ja Laurea-ammattikorkeakoululla sitä kutsutaan kehittämisen kehäksi, käytännössä siitä kuitenkin nimeä PDCA-kehä. (Laadunhallinta Laureassa 2011.) PDCA perustuu ympyrän malliseen kuvioon, jota kierretään myötöpäivään. Plan, do, check ja act muodostavat myös kehän nimen lyhenteen PDCA, jota yleisesti käytetään. Ensin suunnitellaan toiminta (Plan), sitten tehdään (Do). Tekemisen jälkeen seurataan ja arvioidaan (Check) ja viimeiseksi tehdään mahdolliset korjaukset ja kehitetään toimintaa (Act). Korjausten jälkeen ympyrässä palataan aina alkuun ja kierros lähtee taas alusta. Kehittäminen nähdään spiraalina, jatkuvana prosessina - jokaisen ympyrän kierroksen jälkeen ollaan kierroksen lähempänä tavoitetta. Kehittämisen osittaminen sykleihin, ympyrän kierroksiin, perustuu jatkuvan oppimisen ajatukseen, informaatio ja omat tietomme ovat rajoittuneet, mutta kehittyvät spiraalin aikana. (PDCA Security 2010; Laadunhallinta Laureassa 2011.) PDCA-kehä noudattaa jatkuvan paran-

tamisen periaatetta ja on yksi keskeisiä työkaluja laadunvarmistuksessa. Hämeen ammatti- korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä pohjautuu vahvasti laatujohtamiseen ja hyödyntää PDCA- kehää omassa toiminnassaan. Suunnittelu, toteutus, arviointi ja kehittäminen muodostavat myös HAMKin kehittämisen kehän. Suomalaiset yritykset alkoivat käyttää kokonaisvaltaista laatujohtamista vasta 1980-luvulla, vaikka tätä ennenkin joissakin yrityksissä sovellettiin erillisiä laatujohtamisen työkaluja ja tekniikoita. (Laatutyö 2011.)



Kuva 2. PDCA- kehä (PDCA Security 2010.)

5 Viestintä ja sen eri muodot

Viestintä on mitä arkisin asia ja koskettaa jokaista. Viestintä on myös kaikkien yhteinen asia. Sanan latinankielinen muoto on *communicare* eli tärkeätä on viestinnän kaksisuuntaisuus, mikä kuvastaa sekä informaationvaihtoa että yhteisöllisyyttä ja sitä että kuulumme esimerkiksi samaan perheeseen, sukuun, työyhteisöön tai kansakuntaan. Viestintä eli kommunikointi on ihmiselle lajityypillinen ominaisuus. Ihmisen erottaa muista olioista kyky puhua, jäsentää käsitteitä sekä vaihtaa keskenään tietoa ja kokemuksia (Juholin 2009, 35.) Viestintä ei ole niin yksinkertaista kuin toivoisi. Vaikka yritämme pitkäänkin saada viestiämme perille, aina ei tapahdu toivomaamme vaikutusta. Syitä voi olla monia siitä lähtien, että viesti ei ole teknisesti saavuttanut toivottuja vastaanottajia tai yleisöä. Ja vaikka viesti olisikin mennyt perille, ei ole mitään takeita, että vastaanottajat sen ymmärtäisivät. Aina ei edes aihe kiinnosta niin paljon, että jaksaisi paneutua asiaan. Ongelma tässä laadunvarmistusaiheessa onkin juuri sen kiinnostavuus. Joskus myös viestin lähettävä taho ei voi vaikuttaa siihen, että viesti ei kiinnosta tai viesti tietoisesti torjutaan; sitä ei haluta kuulla. Viestintää ja sen tehoa on hyvä parantaa, jos tunnetaan paremmin lähestyttävät henkilöt, heidän tarpeensa ja odotuksensa. Viestiä voidaan muotoilla niin, että se koskettaa osapuolia tai muuten käytetään heille mieleisiä viestintäkeinoja (Juholin 2009, 36.)

Yrityksen toiminta on jatkuvaa vuorovaikutusta eli viestintää toimintaympäristön kanssa. Kiinnittämällä huomion sisäiseen ja ulkoiseen viestintään yritys voi rakentaa kilpailukykyä, jota muiden on vaikea kopioida. Isohookana (2007, 9-11) kirjoittaa kirjassaan yrityksen markkinointiviestinnästä, että viestinnän kokonaisvaltaisuus edellyttää, että yrityksen johto, esimiehet ja jokainen yksittäinen työntekijä ymmärtää viestinnän merkityksen ja vaikutukset

koko yrityksen toimintaan ja niihin mielikuviin, joita siitä muodostuu. Yrityksen on viestinnässään huomioitava eri tahot ja rakennettava näiden välille toimiva vuorovaikutussuhde. Viestinnän tulisi olla helposti tunnistettavissa, mikä luo samanhenkistä mielikuvaa yrityksestä asiakkaalle. Yritysviestinnän erottaa markkinointiviestinnästä sen kohderyhmä. Yritysviestinnässä viestitään yrityksen toiminnasta ulospäin eri sidosryhmille. Yritysviestinnässä tehdään yritystä tunnetummaksi, kun taas markkinointiviestinnässä tehdään yrityksen tuotteita tunnetuksi. Yritysviestinnässä ovat käytössä periaatteessa kaikki samat kanavat kuin muussakin viestinnässä. Yritysviestinnän kanavat voi luokitella monin eri tavoin, esimerkiksi kirjallinen viestintä, sähköinen viestintä ja digitaalinen viestintä. Esimerkiksi yrityksen vuosikertomus julkaistaan yleensä sekä verkossa, että painettuna tai yrityksen mainosvideo voidaan näyttää messuilla ja verkkosivuilla. (Isohookana 2007, 189-191.) Tässä kohtaa oli tärkeää pitää huolta siitä, että laatumateriaali oli yhteneväinen HAMKin muun virallisen viestintämateriaalin kanssa. Näin viestintä on tunnistettavissa ja kaikilla yrityksestä lähtevillä viesteillä muodostetaan samanhenkistä mielikuvaa yrityksestä ja sen toiminnasta.

Sisäinen viestintä on tärkeintä hoitaa kuntoon ensin. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on hoitaa yrityksen sisäisiä vuorovaikutussuhteita ja tehdä yrityksestä toimiva kokonaisuus. Sen tavoitteena on myös sitouttaa ja motivoida henkilöstöä yrityksen yhteisten päämäärien saavuttamiseen. Tiedonkulun ja vuorovaikutuksen tulee olla riittävää ja avointa johdolta koko henkilöstölle ja päinvastoin. Tämän lisäksi tiedon tulee kulkea myös osastolta osastolle, henkilöstön kesken. Sisäinen viestintä tai sen toimimattomuus näkyvät heti ulospäin ja muokkaavat käsityksiä ja mielikuvia yrityksistä myös ulkoisille sidosryhmille. Markkinointiviestintä on osa markkinointia, koska se tukee tuotteiden ja palveluiden myyntiä sekä pitää huolta asiakassuhteista. Markkinointiviestinnällä luodaan, ylläpidetään ja vahvistetaan asiakassuhteita ja vaikutetaan tuotteiden ja palveluiden tunnettuuteen, haluttavuuteen ja viime kädessä niiden myyntiin. Sillä pidetään yhteyttä paitsi potentiaalisiin asiakkaisiin ja nykyasiakkaisiin, myös jakelutiehen ja muihin ostopäätökseen vaikuttaviin tahoihin (Isohookana 2007, 16, 221.) Markkinointiviestinnällä autetaan asiakasta ostopäätöksessään, kertomalla kaikki tuotteesta tarvittava hyödyllinen tieto, korostetaan tuotetta ja palveluja sekä niiden tuomia hyötyjä asiakkaalle.

Yritysten sidosryhmien on tärkeää tietää yrityksen toiminnasta. Yritys vastaa tarpeeseen kertomalla itsestään erilaisten viestintäkanavien kautta. Yritysviestinnän tavoitteena on luoda ja kehittää vuorovaikutussuhteita sen eri sidosryhmien kanssa ja vaikuttaa mielikuviin yrityksestä. Kohderyhmänä ovat kaikki yrityksen sidosryhmät, kun taas markkinointiviestinnässä kohderyhmänä ovat asiakkaat. Hyvin hoidettu yritysviestintä vaikuttaa tietysti myös markkinointiviestintään, eli ei osteta vain tuotteita tai palveluita, vaan ostetaan juuri tämän yrityksen tuotteita ja palveluita. Yritysviestinnässä ovat käytössä periaatteessa samat kanavat kuin muussakin viestinnässä. Yritys voi käyttää mainontaa eli maksettua viestintää hyväkseen vies-

tiessään yrityksestä ja sen toiminnasta muille kuin asiakassidosryhmille. Tätä viestiä vievät eteenpäin yrityksen visuaalinen ilme. Logo, värit, kuvat sekä kirjasintyyppi muodostavat yritykselle visuaalisen identiteetin, joka heijastaa yrityksen toiminta-ajatusta ja arvoja, luo tunnistettavuutta sekä erottuvuutta. Tällä kaikella vaikutetaan pitkäjänteisesti yrityksestä muodostuvaan mielikuvaan. (Isohookana 2007, 15-17.)

Laatuyrityksen viestintä on avointa, tarkasti määriteltyä ja tehokasta. Epätietoisuus ja epä-määräiset huhut saattavat pilata työpaikan hengen ja lamaannuttaa koko toiminnan. Tiedottamisen tulee olla nopeaa, oikeaa ja asiallista. Kun henkilöstö tietää yrityksen tavoitteet ja tilanteen, on sen helpompi luoda hyvä ilmapiiri tavoitteiden saavuttamiseksi. Esimerkiksi tulosten vertailu ja parhaiden toimipisteiden palkitseminen voivat lisätä kilpailuhenkeä ja kannustaa parempiin suorituksiin. Viestintää ei koskaan ole liikaa. Yrityksen avoimuus lisää tehokkuutta ja yrityksen luotettavuutta. Asiakkaille suunnatulla viestinnällä luodaan parempia asiakassuhteita. Yrityksen avoimuus tuo myös lisäarvoa asiakkaalle. (Lecklin 2006, 62,102.)

6 Laadunvarmistus ja sen toteutuminen Hämeen ammattikorkeakoulussa

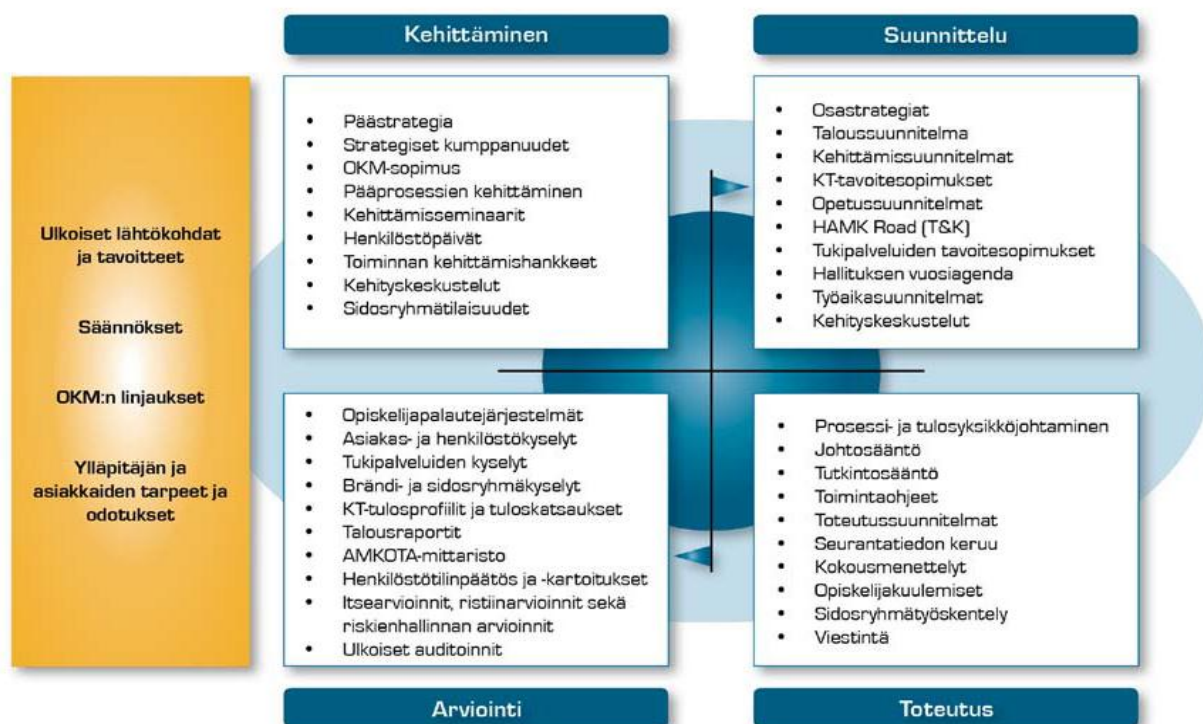
Tarkoituksenmukainen laadukas toiminta on Hämeen ammattikorkeakoulun strateginen valinta. Se edellyttää ammattikorkeakoululta jatkuvaa kehittämistä ja toiminnan parantamista. HAMKissa laadunvarmistuksella tarkoitetaan niitä menettelytapoja, prosesseja tai järjestelmiä, joiden avulla se turvaa ja kehittää koulutuksen ja muun toimintansa laatua. Laadunvarmistus kattaa sekä laadunhallinnan että laadun kehittämisen. HAMKin laadunvarmistusjärjestelmällä tarkoitetaan laadunvarmistuksen organisaatiosta, vastuunjaosta, menettelytavoista, prosesseista ja resursseista muodostuvaa kokonaisuutta. Laadunvarmistuksen sähköinen dokumentointi on kokonaisuudessaan HAMKin julkisilla verkkosivuilla. Hämeen ammattikorkeakoulun laatujärjestelmän kehittyminen käynnistyi vuonna 1992. Samana vuonna laatujärjestelmä valittiin ammattikorkeakoulun rakentamisen yhdeksi työtavaksi. Vuonna 1995 laatutyölle luotiin perussystematiikka, ja nimitettiin ensimmäinen laatupäällikkö. Toiminnan ohjaamiseksi laadittiin toimintaohjeet, joista muodostui ensimmäinen Laatukäsikirja. Pian HAMKin internet-sivujen perustamisen jälkeen Laatukäsikirja oli sähköisessä muodossa kaikkien saatavilla. HAMKin erilaiset portaalit ovat monipuolistaneet laatudokumenttien saatavuutta. (Laatutyö 2011.)

6.1 Laadunvarmistusjärjestelmän tavoite ja rakenne

Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteena on toiminnan jatkuva tavoitteellinen kehittäminen ja uudistaminen, jotta toiminta tyydyttäisi opiskelijoiden ja ulkoisten asiakkaiden tarpeita kustannustehokkaasti. Laadunvarmistusjärjestelmän pääosat pohjautuvat erilaisiin osaluoksiin. Toiminta- ja johtamisperusta koostuvat erilaisista strategioista, säännöksistä sekä terveestä taloudesta. Toimintaa suunnitellaan monien erilaisten suunnitelmien pohjalta, joita

jokainen työntekijä tekee omalla sarallaan. Tärkein näistä suunnitelmista on tietysti Opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa laadittu sopimus, joka määrittää sen mihin muut suunnitelmat pohjautuvat. Tämän sopimuksen laadinnassa on mukana HAMKin rehtori, yhdessä muiden ammattikorkeakoulujen johtajien kanssa. Laadunvarmistusjärjestelmän toteutusta tukevat erilaiset yhteneväiset toimintaohjeet ja prosessikuvaukset. Toimintaa arvioidaan sisäisillä ja ulkoisilla arvioinneilla, tulosanalyseilla ja hyödyntämällä palautetieto mahdollisimman tehokkaasti. Laadunvarmistusjärjestelmää kehitetään tarkistamalla strategiat ja tavoitteet määrärajoin, tekemällä päätökset korjaavista toimenpiteistä ja hyödyntämällä kerätty palautetieto. Itse laadunvarmistusjärjestelmä kehittyy koko ajan. (Laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus 2010.)

Laadunvarmistukseen HAMKissa liittyy monia keskeisiä prosesseja sekä toimintoja. Strategia- ja johtamisprosessi koostuu HAMKin strategioista, johtosäännöstä, lukuisista toimintaohjeista sekä kokouskäytännöistä. HAMKin johtotiimi kokoontuu säännöllisesti rehtorin johdolla, kuten myös jokaisen KT- keskuksen oma johtotiimensä kokoontuu KT- johtajan kutsumana. Tavoitesopimusprosessi on tärkeä ja määrittelee pitkälti tulevaisuuden suunnan. Tähän prosessiin kuuluvat kehittämissuunnitelmat, tulosneuvottelut sekä auditoinnit. Kaikesta tästä saadulla informaatiolla on ratkaiseva rooli sopimusneuvotteluissa Opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa. Toiminnan talous suunnitellaan tarkasti ja sitä arvioidaan ja seurataan. Opetussuunnitelmaprosessissa hyödynnetään kerätty palautetieto, käydään läpi opetussuunnitelmat, aloituspaikkasuunnitelmat, opintojaksojen toteutussuunnitelmat sekä opettajien työaika-suunnitelmat. Erilaisia hankkeita hallitaan HAMK Roadin avulla. HAMK Road on HAMKin Tutkimus- ja kehitystoimijoiden oma valmennusohjelma. Sen tarkoituksena on luoda yhteisiä toimintamalleja sekä löytää erilaisia malleja opetuksen ja Tutkimus- ja kehitystoiminnan yhdistämiseksi. Kaikkea toimintaa HAMKissa seurataan ja arvioidaan, suurimpana näistä tulosta ja taloutta. Laadunvarmistusjärjestelmää kehitetään myös jatkuvasti vastaamaan paremmin HAMKin tarpeita. Jatkuvan kehittämisen avulla laadunvarmistusjärjestelmä pyritään pitämään vakuuttavana osana johtamis- ja toiminnanohjausjärjestelmää. (Laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus 2010.)



Kuva 3. Laadunvarmistusjärjestelmän keskeiset menettelyt ja dokumentit (Laatutyö 2011.)

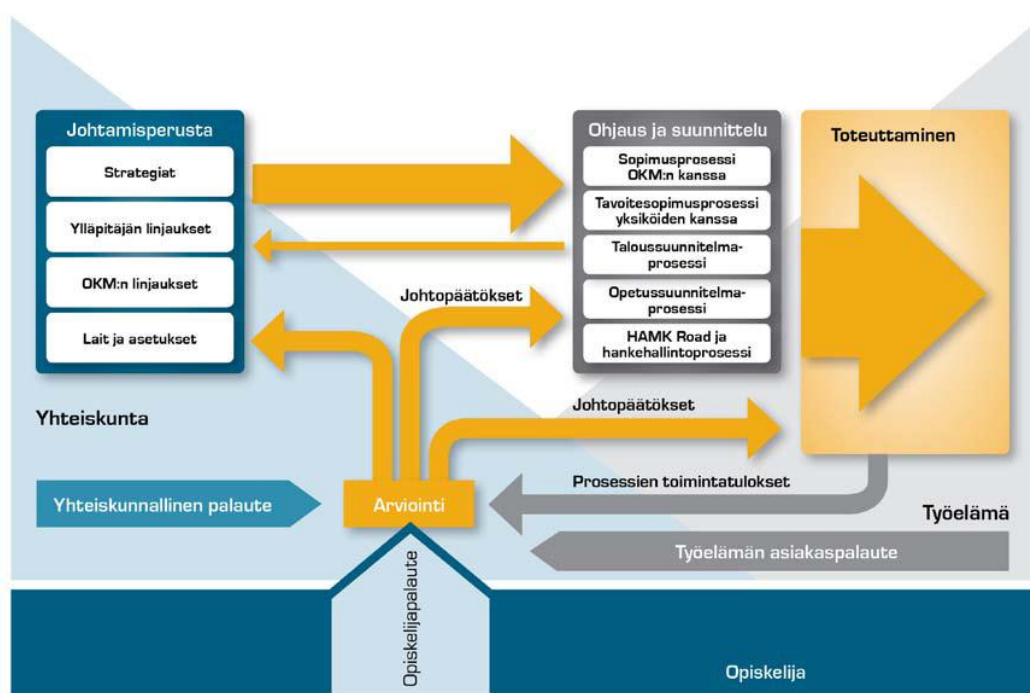
Toiminnan suunnittelu rakentuu strategioiden ja analysoidun palautetiedon pohjalle. HAMKin päästrategia valmistui vuoden 2008 lopulla. Päästrategiaa täydentävät ja syventävät koulutusstrategia, T&K-strategia ja henkilöstöstrategia. Uudistuksen myötä strategia-rakenne on yksinkertaistunut ja yhteydet strategian ja muun toiminnanohjauksen välillä ovat tiivistyneet. Strategioiden pohjalle rakentuvat KT-keskusten vuosittaiset tavoite-sopimukset sekä niitä toteuttavat kehittämissuunnitelmat ja henkilöstön kehittämissuunnitelmat. Strategiat uudistetaan neljän vuoden välein kehittämisen kehän toimintamallilla. (Laatutyö 2011.)

Toteuttaminen rakentuu tavoitteiden, suunnittelun ja toimintaohjeiden pohjalle. Toiminnan ohjaukseen liittyy sekä tuloksetjohtoinen ohjaus että pääprosessikohtainen ohjaus. Pääprosesseittain seurataan kokonaisuuden tasapainoista kehittymistä suhteessa strategian tavoitteisiin. Toimintaa ohjataan pääosin käyttäen normaaleja johtamisen menettelyitä (palautteen keruu, päätöksenteko, kokoukset, ohjaus, kehittämiskeskustelut), toiminta-ohjeistusta ja kehittämisprojekteja. (Laatutyö 2011.)

Toiminnan laatua, vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta arvioidaan ja tietoa kerätään monissa ammattikorkeakoulun järjestelmissä. Keskeistä arviointitietoa tuottavat opiskelija- ja asiakaspalautejärjestelmät, sidosryhmäkyselyt, ohjaus- ja asiantuntijaryhmät, neuvottelukunnat sekä tarkastuslautakunta. Arviointitietoa on sopimusasiakirjoissa, AMKOTA-tietokannassa,

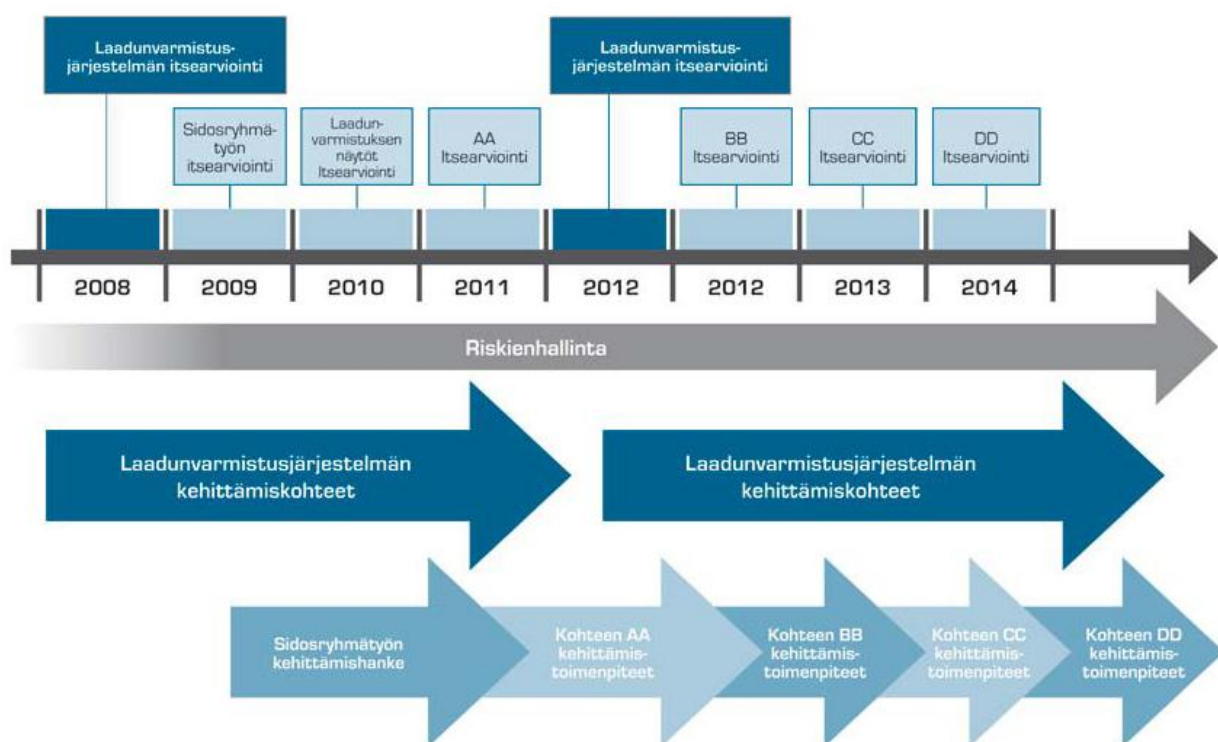
Winha- opiskelijahallintojärjestelmässä, SoleOPS- järjestelmässä, Projektori- projektitietokannassa, taloushallinnon järjestelmissä, KKA:n arviointiraporteissa sekä kokousmuistioissa. Sekä taloussuunnitelmaprosessiin että tavoitesopimusprosessiin sisältyy toteutumisen jatkuva seuranta ja vuosittaiset tulosanalyysit. Riskienhallintaan liittyvää yksikkökohtaista auditointia tehdään määräajoin siten, että kaikki yksiköt käydään läpi kolmen vuoden aikana. Laadun, vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden seurannassa ja arvioinnissa pyritään reaali-aikaisuuteen. Tämä tekee mahdolliseksi nopeat korjaavat toimenpiteet: toiminnan uudelleen suunnittelun ja sen vaikutuksen toteutukseen. Laadunvarmistusta tukevan tietotuotannon kehittämiskohdeina ovat erityisesti toiminnan-ohjauksessa tarvittavien analyysien ja raporttien tuottaminen sekä tietojärjestelmien yhteensopivuuden turvaaminen. (Laatutyö 2011.)

Toimintaprosesseja ja niiden laatua, vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta kehitetään ajantasaiseen arviointitietoon ja tulevaisuuden näkyymiin perustuen jatkuvan parantamisen periaatteella. Keskeisiä kehittämisen työvälineitä ovat johtamiseen liittyvät menettelyt liittyen opetus- ja kulttuuriministeriön sopimukseen, ylläpitäjän taloussuunnitelmaan, strategian uudistamiseen, TATU- sopimukseen, kehittämissuunnitelmiin, kehittämiskeskusteluihin, kokouskäytäntöihin ja kehittämishankkeisiin. Laadunvarmistukseen liittyviä ohjeita ja kuvauksia arvioidaan vuosittain ja arvioiden perusteella käynnistetään kehittämistoimia. Laadunvarmistus on osa johtamista ja toiminnanohjausta sekä ammattikorkeakoulun että yksiköiden tasolla. Toiminnanohjauksen rungon muodostavat johtosäännöllä määritelty johtaminen sekä vuosittaiset tavoitesopimus- ja taloussuunnitelmaprosessit, joissa käydään vuoden mittaan läpi kehittämisen kehän kaikki vaiheet. Kattava toimintaohjeisto ja määrä-muotoinen kokouskäytäntö täydentävät toiminnanohjauksen ja laadunvarmistuksen yhteyttä. (Laatutyö 2011.)



Kuva 4. Toiminnanohjausjärjestelmän kuvaus (Laatutyö 2011.)

Vastuu kokonaisvaltaisesta laadusta on rehtorilla. Laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistä, suunnittelua, toteutusta ja arviointia edistää ja koordinoi laadunvarmistusjärjestelmän ohjausryhmä, jonka puheenjohtajana toimii rehtori. Ohjausryhmä koostuu ammattikorkeakoulun johdon, KT-keskusten, yhteisten palvelujen ja opiskelijoiden edustajista. Laadunvarmistusjärjestelmä on jatkuvan kehittämisen kohteena. Kehittämällä pyritään pitämään järjestelmä ajan tasalla ja kattavuudeltaan, rakenteeltaan sekä sisällöltään sellaisena, että se on vaikuttava osa johtamis- ja toiminnanohjausjärjestelmää. Laadunvarmistusjärjestelmän kokonaisarviointi tehdään neljän vuoden välein. Arvioinnin tulos on perusta järjestelmän kehittämistoimille. Pienempiä tarkistuksia järjestelmään tehdään vuosittain jatkuvan seurannan pohjalta. Laadunvarmistusjärjestelmään kuuluvien arviointien ja auditointien sekä kehittämistoimien muodostama jatkuva prosessi käy ilmi oheisesta kuvasta. (Laatutyö 2011.)



Kuva 5. Kehittämistoimien muodostama prosessi (Laatutyö 2011.)

6.2 Laadunvarmistusjärjestelmä tutuksi

Tarve laadunvarmistusjärjestelmän selkiyttämiseksi lähti toimeksiantajalta ja itseltäni. Koska HAMKin laadunvarmistusjärjestelmä oli auditointivuorossa syksyllä 2010, kiinnitin erityistä huomiota siihen. Koko HAMKin laadunvarmistusjärjestelmä on kuvattuna nettiportaaliin. HAMKissa on kolme eri tason nettiportaalia: julkinen portaali, joka on kaikille avoin, opiskelijaportaali Oskari, joka on avoin kaikille HAMKin opiskelijoille sekä henkilöstöportaali, joka on

avoinna kaikille HAMKin henkilöstön jäsenille. Laadunvarmistus on dokumentoituna kokonaisuudessaan julkisessa portaalissa, mutta esimerkiksi kokousmuistiot ja muut dokumentit saa näkyviin vain kirjautumalla sisään portaaliin, joko opiskelija- tai henkilöstötunnuksilla. Keräsin syksyllä 2009 tietoa Teknologiateollisuuden KT- keskuksen opiskelijoilta sekä henkilöstöltä siitä, kuinka hyvin he tunnistavat HAMKin laadunvarmistusjärjestelmän ja oman roolinsa siinä. Kysyin neljältä opiskelija-aktiivilta, sekä neljältä eri henkilökunnan edustajalta heidän tietojaan laadunvarmistusjärjestelmästä. He kaikki opiskelivat tai työskentelivät Teknologiateollisuuden KT- keskuksessa Riihimäellä. Kysymykset olivat:

- Tiedätkö mikä on laadunvarmistusjärjestelmä?
- Tiedätkö missä HAMKin laadunvarmistusjärjestelmä on dokumentoituna?
- Oletko koskaan lukenut dokumentoitua laatumateriaalia?
- Mikä on roolisi HAMKin laadunvarmistuksessa?

Opiskelijoista vain yksi tiesi vähän HAMKin laadunvarmistusjärjestelmästä. Kukaan ei tiennyt, missä laadunvarmistusjärjestelmä on dokumentoituna, eikä ollut koskaan lukenut tätä materiaalia. Vain yksi tiesi roolinsa HAMKin laadunvarmistusjärjestelmässä. Henkilöstö tunnisti aika hyvin laadunvarmistusjärjestelmän, mutta omaa rooliaan siinä ei tiennyt kuin HAMK ARVlen henkilöt. Henkilöstö tiesi mistä laadunvarmistusjärjestelmä löytyy dokumentoituna, mutta oikeastaan kukaan ei ollut siihen paremmin perehtynyt ja lukenut materiaalia. Myös omat roolit laadunvarmistuksessa eivät olleet kaikille selvät. Haastattelut olivat erittäin hyödyllisiä tämän työn kannalta, koska siinä selvisi koko Teknologiateollisuuden henkilöstön tietopohja laadunvarmistuksesta. Sekä opiskelijat että henkilöstö tunsivat varsinkin omat roolinsa huonosti. Koska tulos oli huono, ryhdyttiin heti toimenpiteisiin asian parantamiseksi. Nopeasti nousi esiin idea laatuesitteestä, jossa kaikki tarpeellinen tieto olisi helposti kädenulottuvilla. Tämä opinnäytetyö tehtiin vastaamaan tarvetta ja päätettiin heti toteuttaa laatuesitteet opiskelijoille ja henkilöstölle.

Elokuussa pidettiin HAMKin henkilöstön henkilöstöpäivät Ikaalisissa. Aamupäivällä puhuttiin laadunvarmistuksesta yleensä sekä tulevasta auditoinnista ja lounaan jälkeen jakauduttiin ryhmiin. Jokaisella ryhmällä oli yksi HAMK ARVI joukon vetäjänä ja ryhmä HAMKin henkilöstön jäseniä eri työtehtävistä. Ryhmän kanssa käytiin läpi Korkeakouluneuvoston arviointikriteerejä ja katsottiin, miten henkilöstön jäsenet ymmärtävät kriteerit ja mitä ne tarkoittavat. Tieto kriteereistä vaihteli kovasti riippuen henkilöstön edustajista. Keskusteluissa kävi ilmi, että kaikki henkilöstön jäsenet eivät työskentele suoraan laadunvarmistuksen kanssa esimerkiksi toimistotyöntekijät, sihteerit sekä ATK-tuki. Opettajat ymmärsivät suhteellisen hyvin arviointikriteerejä sekä oman roolinsa laadunvarmistuksessa. Opettajat keräävät erilaista palautetta opiskelijoilta sekä hyödyntävät sitä kehittyäkseen edelleen. Johtavammassa asemassa olevat kuten koulutusohjelmajohtajat olivat hyvin perillä laadunvarmistuksesta, mikä kävi ilmi myös

muissa HAMKin KT-keskuksissa. KT-keskusjohtajista osa työskentelee HAMKin laadunvarmistuksen ohjausryhmässä, joten he olivat tässä ryhmäkeskustelussa vain seuraajan roolissa.

Viestintämateriaalia valitessani mietin monia eri vaihtoehtoja. Miten tieto olisi helposti luettavissa ja aina mukana kannettavassa paketissa. Olisin halunnut materiaalista ensin aika pienen haitarimallisen materiaalin. Materiaali kuitenkin painettiin, ja jotta se olisi kustannustehokasta, A5 kokoinen materiaali oli tähän parempi. Päädyin aika nopeasti A5-kokoiseen ja nelisivuiseen esitemuotoon. Tästä monisivuisempi olisi ollut niin vaikeasti luettava, että todennäköisesti yli puolet opiskelijoista sitä ei jaksaisi edes avata. Laatusitteitä lähdin työstämään ensin ottamalla yhteyttä HAMKin laatuasiain kehittämispäällikköön Mervi Frimaniin, joka tuki ideaani täysin. Hahmottelin ensin mallin siitä, mitä tietoa tässä laatupaketissa pitäisi olla. Koko HAMKin laadunvarmistusmateriaalia oli todella paljon, joten haastetta riitti siinä, miten materiaalia karsittiin niin, ettei mitään oleellista jäänyt pois, mutta myös niin, että opiskelijakin jaksaa sen lukea läpi. Nämä tärkeimmät asiat esitteessä tulisi ainakin olla:

- laadunvarmistusjärjestelmä pähkinänkuoressa ja sen tavoitteet
- HAMKin organisaatio
- kehittämisen kehä purettuna osiin (PDCA- kehä)
- mikä on KT-keskus
- opiskelija ja henkilöstö mukana laadunvarmistuksessa
- KKA pähkinänkuoressa ja ohjaus tiedonlähteelle

Esitteet päätettiin tehdä henkilöstölle ja opiskelijoille, molemmat suomeksi ja englanniksi. Esitteet erosivat toisistaan vain termistön käytössä ja siinä, miten omalla tekemisellään pystyi vaikuttamaan laadunvarmistukseen. Muuten esitteet olivat samankaltaiset ja ulkoasultaan yhteneväiset muun HAMKin laadunvarmistusmateriaalin ja visuaalisen ilmeen kanssa. Esitteeseen keksittiin myös yhteinen tunnuslause: ”Yhdessä teemme laatua”, mikä toistuu kaikkien esitteiden kannessa. Opiskelijoiden laatusitteessä oli selvennetty kaavioiden tekstejä ja termejä vastaamaan paremmin opiskelijoiden tarpeita. Henkilöstön esitteessä oli käytetty HAMKin termistöä, koska sitä henkilöstö käytti muutenkin töissään. Tärkein sivu näissä materiaaleissa oli viimeinen sivu, jossa oli mainittu miten henkilöstö sekä opiskelijat ovat mukana laadunvarmistustyössä, sekä miten laadunvarmistukseen voi jokainen omalla työllään vaikuttaa. Henkilöstön esitteessä oli myös otettu huomioon kaikki HAMKin henkilöstön jäsenet. Esimerkiksi opettaja sekä toimistotyöntekijä voivat kummatkin olla mukana laadunvarmistuksessa, mutta vain hieman eri tavoin, koska he tekevät erilaista työtä. Yksi tärkeä osa esitteessä oli kohta, missä kerrotaan KKA:sta, koska juuri tämä viimeinen sivu valmentaa tulevaan laadunvarmistusauditointiin. Viimeiseltä sivulta oli helppo katsoa oma roolinsa laadunvarmistuksessa. Laadunvarmistusesitteiden tekstit ja sisällöt valmistuivat toukokuussa 2010 ja niiden taitto tehtiin HAMKin graafisen ohjeistuksen mukaan Adobe InDesign- ohjelmalla kesäkuussa.

Laadunvarmistusesite jaettiin koko HAMKin henkilöstölle HAMKin henkilöstöpäivillä Ikaalisissa 18.8.2010. Näin kaikki saivat sen hyvissä ajoin ennen Korkeakouluneuvoston suorittamaa auditointia. Opiskelijoille esitteet jaettiin omilla paikkakunnillaan ja muissa KT-keskuksissa koulutusohjelmajohtajat jakoivat esitteet kukin omaan tapaansa. Mutta kuitenkin niin, että jokainen aloittava opiskelija sekä jatkava opiskelija sen sai. Esitteet jaettiin heti syksyllä, lukuvuoden alussa. Teknologiateollisuuden KT-keskukselle olin suunnitellut laadunvarmistusaamupäivän heti syyskuulle 2010, jonka päätteeksi esitteet olisi jaettu kaikille paikalla oleville uusille opiskelijoille ja koulutusohjelmajohtajat olisivat jakaneet ne muille opiskelijoille. Laadunvarmistusaamupäivässä olisi ollut puhujina HAMKilaisia laatutyöntekijöitä sekä omasta KT-keskuksesta ARVI. Aamupäivällä olisi käyty vähän laatuasioita läpi viihdyttävällä tavalla sekä käyty myös hieman esitteen sisältöä läpi. Näin olisi laatuasia varmasti ollut monelle tuttu ja laatusite hyväksi todettu apuväline tulevaan auditointiin. Tämä tilaisuus olisi ollut tärkeä juuri auditointiin valmistautumisessa. Tilaisuus olisi voitu toteuttaa kaikilla paikkakunnilla samaan aikaan myös paikallisten ARVien toimesta, niin olisi saatu kattavampi kokonaisuus uusia opiskelijoita perehdytetyksi HAMKin laadunvarmistusjärjestelmästä. Laatuamupäivä jäi toteuttamatta, koska olin äitiyslomalla, kun uusi lukuvuosi alkoi syyskuussa 2010.

7 Korkeakouluneuvoston auditointiraportti

Korkeakoulujen arviointineuvosto on riippumaton asiantuntijaelin, jonka tehtävänä on avustaa korkeakouluja sekä Opetus- ja kulttuuriministeriötä korkeakoulujen arvioinneissa ja näin kehittää korkeakoulutuksen laatua. Korkeakoulujen arviointineuvoston tavoitteena on korkeakoulujen pitkäjänteinen kehittäminen arvioinnin ja riippumattoman asiantuntijatiedon avulla (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011.) Auditointi on riippumatonta ja järjestelmällistä ulkoista arviointia. Auditoinnissa arvioidaan, onko korkeakoulun laatuajärjestelmä tarkoituksenmukainen ja toimiva sekä täyttääkö se sovitut kriteerit. Tarkastelun kohteena ovat menettelytavat, joilla korkeakoulu pitää yllä ja kehittää toimintansa laatua. Suomessa korkeakouluilla on lakiperustainen velvoite osallistua säännöllisin väliajoin ulkoisesti toteutettuun toimintansa arviointiin. Korkeakoulut voivat toteuttaa tämän velvoitteen muutenkin kuin osallistumalla Korkeakoulujen arviointineuvoston toteuttamiin auditointeihin. Toisaalta arviointineuvostoa koskeva lainsäädäntö mahdollistaa neuvoston toiminnan myös kansallisten rajojen ulkopuolella. Auditointeja toteutetaan suomen, ruotsin ja englannin kielellä. (Ala-Vähälä 2011.)

Korkeakoulujen arviointineuvosto on auditoinut korkeakoulujen laatuajärjestelmiä. Kaikki suomalaiset korkeakoulut on nyt auditoitu kertaalleen tai auditointi ainakin aloitetaan vuoden 2011 loppuun mennessä (Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011). Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmä auditointiin syksyllä 2010 ja valmis auditointiraportti julkaistiin 24.3.2011. HAMK oli ensimmäinen korkeakoulu Suomessa, jonka laadunvarmistusjärjestelmä arvioitiin edistyneeksi. Auditointiraportti on Korkeakouluneuvoston julkaisu ja se on

hyvin kattava paketti koko auditoinnista. Raportissa ensin kerrotaan auditointiprosessista sekä Hämeen ammattikorkeakoulusta ja sen laadunvarmistusjärjestelmästä. Loppuosa raportista käsittelee auditointituloksia kohta kohdalta. Lopuksi raportissa on vielä auditointiryhmän johtopäätökset ja kokonaisarvio HAMKin laadunvarmistusjärjestelmästä. Luin läpi Korkeakouluneuvoston julkaiseman auditointiraportin ja katsoin, miten tekemäni työ auditointeihin valmistamisessa näkyi tuloksessa. Mielenkiintoista oli huomata, että tämä valmistettu laatumateriaali oli liitetty auditointiryhmälle annettuun ennakkomateriaaliin, johon sai tutustua ennen varsinaista auditointia ja haastatteluja.

Auditointiaineiston ja haastatteluiden perusteella auditointiryhmälle ilmeni, että laatutyöhön sitoutunut HAMKin johto on tuloksellisesti kannustanut koko henkilökuntaa toimimaan kehittämisen kehän periaatteiden mukaisesti. Kehittämisen kehän toimivuus todentui vahvasti henkilökunnan haastattelujen yhteydessä pyydettyjen esitysten avulla. (KKA 2011, 49). Tässä oli varmasti ollut hyötyä jokaiselle henkilöstön jäsenelle jaetusta esitteestä. Esitteessä oli selkeällä kuviolla kuvattuna kehittämisen kehä, sekä selitetty mitä jokainen osa siitä piti sisältänsä. Laatuesite varmasti saavutti jokaisen henkilöstön jäsenen, koska se jaettiin kaikille yhteisillä henkilöstöpäivillä elokuussa 2010. En silti usko, että kaikki henkilöstön jäsenet muistivat tätä kuviota esitteestä huolimatta.

Raportissa sivulla 50 käytiin läpi sitä, miten opiskelijat osallistuivat laadunvarmistukseen. Opiskelijoille tarkoitetun laadunvarmistusesitteen oli tunnistanut noin puolet opiskelijoista. Esitteessä mainittiin, että opiskelija voi vaikuttaa laadunvarmistukseen muun muassa kuulumalla opiskelijakunta HAMKOon. (KKA 2011, 50). Vaikka esite jaettiin, kaikki opiskelijat eivät silti välttämättä lukeneet sitä tai eivät muistaneet sitä. Tässä osaltaan olisi voinut auttaa suunniteltu laadunvarmistusaamupäivä tai yhteinen Laatu-viikko, joka olisi järjestetty kaikissa HAMKin toimipisteissä samalla viikolla. Tapahtumassa olisi ollut hyvä esitellä esite nopeasti ja kertoa siitä, mihin se on tarkoitettu ja miten kohderyhmä on otettu huomioon sitä tehdessä. Tämä olisi varmasti osaltaan auttanut opiskelijoita tunnistamaan esitteen ja käyttämään sitä hyödyksi. Onneksi materiaali oli ajaton, ja tällainen tapahtuma on helppo organisoida ja järjestää vaikka jonakin toisena vuotena.

Auditointiryhmä oli huomannut, että auditointiaineistossa korostettiin laadunvarmistusjärjestelmän tuottaman tiedon ymmärrettävään muotoon saattamista opiskelijoiden näkökulmasta. (KKA 2011, 54). Tämä on varmasti näkynyt HAMKin laadunvarmistuksen ohjausryhmän muistioissa tai muussa vastaavassa dokumentissa, joka arviointiryhmälle oli annettu etukäteen. Auditointien aikaan tämä opinnäytetyö oli vielä kesken, joten tieto siitä, että teksti oli vaikeasti ymmärrettävää opiskelijoille, oli jo tiedossa. Esitteet varmaan omalta osaltaan korjasivat tilannetta, ja mielestäni esitteessä oli juuri se tärkeä tieto, mitä opiskelijan tarvitsee tietää laadunvarmistuksesta HAMKissa.

Auditointiryhmä oli myös huomannut ja maininnut, että portaaleja ja nettisivustoa täydensivät erikseen opiskelijoille ja henkilökunnalle tehdyt laatusitteet, joissa oli käyty läpi HAMKin laadunvarmistusjärjestelmä, kehittämisen kehä, organisaatio ja kunkin kohderyhmän roolit HAMKin laadunvarmistusjärjestelmässä. (KKA 2011, 54). Korkeakouluneuvoston auditointiryhmä oli tässä kohtaa raporttia erikseen nostanut esiin laatusitteet HAMKin portaaleja ja julkista nettisivua täydentävänä materiaalina. Laatusitteet oli myös nostettu opiskelija- ja henkilöstöportaaliin laadunvarmistussivuille. Tästä voidaan päätellä, että laatusite ei ainaakaan ollut turha, jos se oli jäänyt arviointiryhmälle mieleen suuresta määrästä muuta oheismateriaalia ja dokumentteja. Esitteiden tarkoituskin oli täydentää portaaleja ja nettisivuja ja ohjata enemmän aiheesta kiinnostuneet kaivamaan lisätietoa internetistä HAMKin sivuilta, joten tässä kohtaa olin onnistunut hyvin.

Auditointiaineistossa oli ollut näyttönä muun muassa opiskelijoiden käyttö kehittämisresurssina laadunvarmistusjärjestelmän osa-alueiden parantamisessa esimerkkinä opinnäytetöiden avulla. Tähän aktiiviseen kehittäjän rooliin opiskelijoita on auditointiryhmän mielestä syytä kannustaa edelleen. (KKA 2011, 62). Mielestäni tämä oli hyvä ja tärkeä kehittämis ehdotus auditointiryhmältä. Esimerkiksi Laureassa oli mahdollisuus valita vapaasti valittaviin opintoihin 5 opintopisteen kokonaisuus laadunvarmistuksesta. Kurssilla käsiteltiin hiukan laadunvarmistuksen teoriaa ja lopputyönä valmensimme oman toimipisteemme opiskelijoita tulevaan auditointiin muun muassa erilaisilla julisteilla ja muilla laadunvarmistusmateriaaleilla. Tämä kurssi toimisi varmasti HAMKilla hyvin liiketalouden opiskelijoilla, mutta tekniikan opiskelijoilla ei ihan näin suoraan.

Vapaasti valittaviin opintoihin tätä voisi mielestäni tarjota koko HAMKin kattavasti niin, että saataisiin muodostettua kurssilla poikkitieteellisiä ryhmiä. Ryhmän kokoonpanosta riippuen laadunvarmistuksesta voisi valmistaa erilaisen esityksen kurssin lopuksi. Esimerkiksi, jos mediatekniikan insinööriksi opiskeleva ottaisi tämän kurssin, voisi hän lopputyönä tehdä vaikka jonkun perehdyttävän videon tai visualisoinnin aiheesta. Kunnolla kurssia markkinoimalla tähän varmasti saataisiin mukavasti opiskelijoita erilaisista koulutusohjelmista. Kurssin toteutus voisi olla suurimmaksi osaksi verkossa. Verkossa voi kommunikoida todella monipuolisesti ja jopa ryhmäytyä vieraiden ihmisten kanssa ja saada hienoja töitä aikaiseksi.

8 Yhteenveto

Itse auditointihan päättyi Hämeen ammattikorkeakoulun osalta hyvin. HAMK on ensimmäinen korkeakoulu Suomessa, jonka laadunvarmistusjärjestelmä on arvioitu edistyneeksi. Silti siihen ei voi jäädä, vaan nyt tavoitteet ovat vain korkeammalla taas seuraavaan kuuden vuoden päästä suoritettavaan auditointiin. Laadunvarmistusjärjestelmä kehittyy koko ajan ja sitä ar-

voidaan monin eritavoin säännöllisesti. Tämä on hyvä toimintamalli, joka varmasti HAMKissa pysyy hengissä.

Mielestäni on tärkeää ottaa opiskelijat näkyvämmiin mukaan laatutyöhön ja tiedottaa parannuksista systemaattisemmin. Opiskelijan antaessa palautetta, hän myös tahtoo tietää onko mahdollisia parannuksia tehty. Kaikesta palautteesta aiheutuneet korjaustoimenpiteet on viestittävä opiskelijoille takaisin. Tämä varmasti nostaa opiskelijoiden vastausprosentteja kyselyissä, jos he varmasti tietävät, että heidän mielipiteensä on kuunneltu ja sillä on merkitystä. Tässä palautteen viestimisessä kannattaisi hyödyntää ehdottomasti opiskelijoille rakennettua omaa portaalia OSKARlta. OSKARlissa voi jokaisen oman koulutusohjelman kohdalle rakentaa välilehden, missä näkyisi palautteesta tehdyt toimenpiteet keskitetysti. Tämä päivitys OSKARlin tuo tietysti opettajalle tai koulutusohjelmajohtajalle hieman lisää työtä, mutta mielestäni tästä saavutettava hyöty on suurempi kuin mahdollinen työmäärä.

Laadunvarmistusjärjestelmän houkuttavuutta opiskelijoiden keskuudessa saa varmasti myös lisättyä vapaasti valittavalla opintojaksolla laadunvarmistuksesta. Mielestäni tämä mahdollisuus kannattaisi hyödyntää koko HAMKin kattavasti ja aina vuosittain käydä laadunvarmistuksen ohjausryhmässä läpi uudet kehittämiskohteet, missä opiskelijoita tältä kurssilta voisi hyödyntää. Laadunvarmistuksen arviointia tehdään kuitenkin koko ajan. Esimerkiksi vieraskielisille opiskelijoille voisi tarjota tätä samaa kurssia englanniksi, silmälläpitäen tulevaa kv-auditointia. Opiskelijoilla voisi olla tuoreita mielipiteitä ja ideoita tasapainottamaan ohjausryhmän asiantuntemusta laadunvarmistuksesta. Laadunvarmistus voisi mielestäni olla myös paremmin esillä opiskelijoille. Uusille opiskelijoille tarkoitettussa Evo- Jamboreessa voisi helposti tuoda laadunvarmistusta esiin omalla esityksellä tapahtumassa tai vaikka erityisellä osastolla. Laadunvarmistustyön on kehityttävä ammattikorkeakoulun mukana ja oltava osa kaikkien arkista työtä. Vastuu laadusta on jokaisella työntekijällä ja laadukas toiminta on selkeä kilpailuetu. Oli mukava huomata, että tekemäni laatu-esitteet otettiin innokkaasti vastaan ja niistä oli konkreettista hyötyä HAMKille Korkeakouluneuvostojen auditoinnissa.

9 Lähteet

Painetut lähteet

Ala-Vähälä, T. 2011. Mitä auditointi tekee? Tutkimus korkeakoulujen laadunvarmistusjärjestelmien auditointien vaikutuksista. 8:2011 Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu

Ettorre, B. 1994. Juran puhuu laadusta. Yritystalous numero 3/94.

Isohookana, H. 2007. Yrityksen markkinointiviestintä. 1. painos. Juva: WS Bookwell.

Juholin, E. 2010. Arvioi ja paranna! - Viestinnän mittaamisen opas. 1. painos. Vantaa: Hansaprint.

Juholin, E. 2009. Communicare! - Viestintä strategiasta käytäntöön. 1. painos. Porvoo: WS Bookwell.

Juran, J.M. 1979. Juran's Quality Control handbook. McGraw-Hill, New York.

Lecklin, O & O.Laine, R. 2009. Laadunkehittäjän työkalupakki. Innovatiivisen johtamisjärjestelmän kehittäminen. 1. painos. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino.

Lecklin, O. 2006. Laatu yrityksen menestystekijänä. 5. painos. Hämeenlinna: Karisto.

Lipponen, T. 1993. Laatujohtaminen. Laatujohtamistyökalujen valinta ja soveltaminen. 1. painos. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Malinen, H., Puolanne, E., Sorvisto, M., Suomalainen, M., Takala, M., Mustonen, K. & Östman, K. 2011. Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän auditointi. 6:2011 Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisu.

Oberle, J. 1990. Laadun gurut- Tietäjät ja heidän sanomansa. Yritystalous 4/90.

Silén, T. 1998. Laatujohtaminen - menetelmiä kilpailukyvyyn vahvistamiseksi. 1. painos. Porvoo: WSOY.

Sähköiset lähteet

Hämeen ammattikorkeakoulu 2011. Tutkimus- ja kehittämistoiminnan laadunvarmistus. Viitattu 11.7.2011.

http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Organisaatiojatoimipaikat/laadunvarmistus/tutkimus_ja_palvelutoiminta

Hämeen ammattikorkeakoulu 2011. Laatujohtaminen. Viitattu 18.8.2011.

<http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Organisaatiojatoimipaikat/laadunvarmistus/laatujohtaminen>

Hämeen ammattikorkeakoulu 2011. HAMK organisaationa. Viitattu 18.8.2011.

<http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Organisaatiojatoimipaikat/kumppaneille/organisaatio>

Hämeen ammattikorkeakoulu 2011. Tietoa HAMKista. Viitattu 18.8.2011.

<http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Organisaatiojatoimipaikat>

Hämeen ammattikorkeakoulu 2010. Laadunvarmistusjärjestelmän kuvaus. Viitattu 18.8.2011.

<http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMK/Organisaatiojatoimipaikat/laadunvarmistus/laatujohtaminen>

Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011. Korkeakoulujen arviointineuvosto. Viitattu 23.6.2011. <http://www.kka.fi/index.phtml?s=5>

Korkeakoulujen arviointineuvosto 2011. Korkeakoulujen arviointineuvoston ulkoinen arviointi. Viitattu 23.6.2011 <http://www.kka.fi/index.phtml?s=178>

Laurea-ammattikorkeakoulu 2011. Laadunhallinta Laureassa. Viitattu 11.7.2011. <http://www.laurea.fi/fi/tietoa-laureasta/Laadunhallinta/Sivut/default.aspx>

PDCA Security 2010. PDCA Security- Information security consulting, auditing & training. Viitattu 18.8.2011. <http://www.pdca-security.com/>

Philip Crosby Associates 2004. Philip Crosby Biography. Viitattu 19.8.2011. <http://www.philipcrosby.com/25years/crosby.html>

Quality Knowhow Karjalainen Oy 2006. Mitä laatu tarkoittaa ja kuinka on saavuttu tämän päivän laatuun? Viitattu 22.6.2011. <http://www.sixsigma.fi/?sivu=Arkisto&id=86>

Liitteet
Liite 1. Opas HAMKin laadunvarmistukseen- Opiskelijat



Opas HAMKin laadunvarmistukseen Opiskelijat

Yhdessä teemme laatua!

HAMK
HAMKEEN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPISKELIJA JA LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄ

Opiskelijalla on tärkeä rooli laadunvarmistustyössä. Laadunvarmistustyötä tehdään HAMKissa sen vuoksi, että sillä varmistetaan laadukas oppiminen ja opettaminen. Jokaisella on mahdollisuus osallistua laadunvarmistusjärjestelmän jatkuvaan kehittämiseen!

Vastuut laadunvarmistuksessa:

- kokonaisvastuu on HAMKin rehtorilla
- jokainen esimies vastaa laadunvarmistusjärjestelmän toteutumisesta omassa yksikössään

Opiskelija voi vaikuttaa laadunvarmistukseen

- antamalla palautetta opiskelun eri vaiheissa
- liittymällä omaan paikallisyhdistykseensä tai
- vaikuttamalla suoraan opiskelijakunta HAMKOssa.

Lisätietoa paikallisyhdistyksistä sekä opiskelijakunta HAMKOsta: www.hamko.fi

Opiskelijana osallistun päivittäin laadunvarmistukseen kun

- hyödynnän oppimaani tietoa ja osaamistani itseni ja HAMKin kehittämisessä
- teen henkilökohtaisen opintosuunnitelman (HOPS) ja pyydän tarvittaessa sen tekemiseen apua
- suoritan aikataulussa opintojeni eri vaiheisiin liittyvät opintojaksot, harjoittelut, projektit ja opinnäytetyön
- huolehdin osallitani omasta ja lähiyhteisöni hyvinvoinnista
- annan opintojaksoihin liittyvää palautetta aina sitä pyydetessä
- osallistun palautetiedon käsitteilyyn yhdessä muiden opiskelijoiden sekä opettajien kanssa
- päämääränäni on valmistua opinto-oikeusaikana

KORKEAKOULUJEN ARVIOINTINEUVOSTO (KKA)

Auditointi on ulkopuolinen arviointi laadunvarmistusjärjestelmän kattavuudesta ja toimivuudesta. Auditointien tavoitteena on luoda yhteiset laadunvarmistuksen kriteerit ja standardit sekä tätä kautta taata laadunvarmistuksen läpinäkyvyys niin korkeakoulujen, kansallisella kuin Euroopan tasolla.

Auditoinnissa selvitetään:

- toimii laadunvarmistus tarkoitetulla tavalla, tuottaako laadunvarmistusjärjestelmä toiminnan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaa se vaikuttaviin, laatu parantaviin kehittämistoimenpiteisiin.

Lisätietoa Korkeakoulujen arviointineuvostosta ja auditoinneista: www.kka.fi

HAMKIN ORGANISAATIO

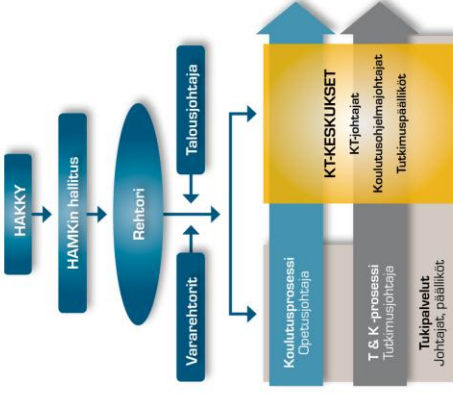
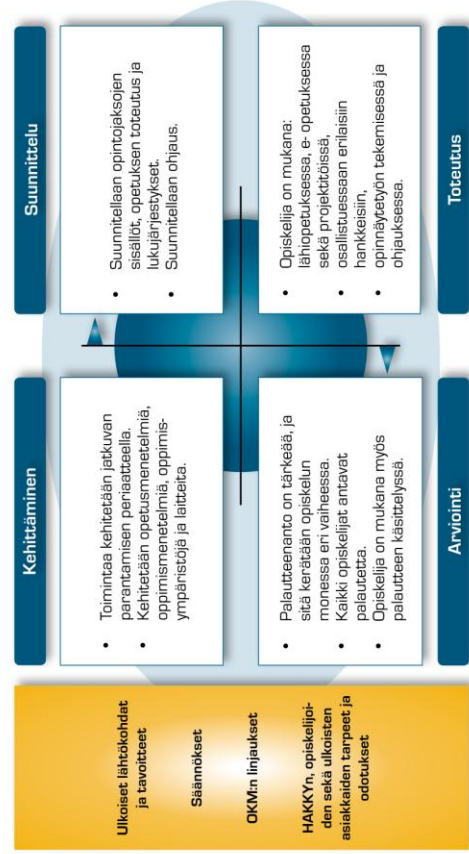
HAMKin organisoimista, johtamisesta, vastuista ja päätösvalloista määrätään johtosäännöllä. Ammattikorkeakoulua ylläpitävää kunta-yhtymää (HAKKY) koskevat määrittelyt on koottu perussopimukseen ja hallintosääntöön.

Ylintä päätösvaltaa HAMKissa käyttää rehtoriin puheenjohtajalla toimiva hallitus. Ammattikorkeakoulun toimintaa johtaa rehtori. Toiminta on organisoitu koulutus- ja tutkimuskeskuksiin (KT-keskus) sekä koulutuksen ja soveltavan tutkimuksen pääprosesseihin, joilla jokaisella ovat omat johtajansa.

Rehtorin tukena toimii johtajista koostuva viikoittain kokoontuva johtotiimi sekä kerran kuussa kokoontuva laajennettu johtotiimi. Tämän lisäksi kaikilla KT-keskuksilla on oma johtoryhmänsä, johon kuuluvat koulutusohjelmajohtajat, henkilöökunnan sekä opiskelijajohdistuksen edustajat.

KEHITTÄMISEN KEHÄ

Kehtämisen kehä on jatkuva parantamisen perusmalli. Toimintaa suunnitellaan, toteutetaan, arvioidaan ja kehitetään toimintatavoitteita noudattaen.



KT-KESKUKSET
KT-keskukset ovat tulosyksiköitä, joissa on useita koulutusohjelmia ja osaamiskeskitymiä. Kaikki KT-keskukset tuottavat oman osaamisalueensa koulutusta nuorille ja aikuisille sekä aluekehitystä tukevia tutkimus- ja tuotekehityspalveluita yhteistyössä HAMKin muiden yksiköiden ja alueen muiden toimijoiden kanssa.



LAATUKÄSIKIRJASTA LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄÄN

Tarkoituksenmukainen ja laadukas toiminta uudistuvassa toimintaympäristössä on Hämeen ammattikorkeakoulun strateginen valinta. Se edellyttää meiltä jatkuvaa kehittämistä ja toiminnan parantamista.

Opiskelijoilla on tärkeä rooli laadunvarmistuksessa. Toivomme, että opiskelijamme antavat aktiivisesti palautetta toiminnostamme - sekä ruusut että risut ovat tervetulleita. Opiskelijat ovat myös mukana kaikissa keskeisissä kehittämisryhmissä. Kannustamme opiskelijoita toimimaan ryhmissä aktiivisesti ja tuomaan opiskelijanäkökulmaa esille. Yhteistyön avulla kehitämme toimintoja entistäkin paremmiksi.

Rehtori Veijo Himtonson

HAMKIN LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄ

Laadukas toiminta on Hämeen ammattikorkeakoululle tärkeää ja näkyy kaikessa tekemisessä. Tämä vaatii jatkuvasti kehittämistä ja toiminnan parantamista. Tavoitteen saavuttamiseksi HAMKilla on jatkuvaan kehittymiseen perustuva laadunvarmistusjärjestelmä, joka kattaa kaikki toiminnot ja organisaatiotasot, opiskelijat sekä henkilöstö mukaan lukien.

Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteena on

- tukea tavoitteiden ja strategioiden toteutumista
- toiminnan jatkuva kehittäminen ja uudistaminen, jotta se vastaisi opiskelijoiden sekä ulkoisten asiakkaiden tarpeita
- varmistaa HAMKin kestävä ja eettinen toiminta
- yhtenäistää menettelytavat

Liite 2. Opas HAMKin laadunvarmistukseen- Henkilöstö



Opas HAMKin laadunvarmistukseen Henkilöstö

Yhdessä teemme laatua



HENKILÖSTÖ JA LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄ

Henkilöstöstrategia tukee laatutyön toteutumista henkilöstön kohdalla. Laatuystävällisellä tavalla HAMKin kaikilla organisaatiossilla ja kaikissa toiminnissa toteuttavaa laadunvarmistusta. Jokaisella on mahdollisuus osallistua laadunvarmistusjärjestelmän kehittämiseen!

Vastuut:

- kokonaisvastuu on HAMKin rehtorilla
- jokaisella on vastuu oman työnsä laadusta!
- jokainen KT-keskuksen esimies vastaa laadunvarmistusjärjestelmän toteutumisesta omassa yksikössään
- laadunvarmistustyön kehittämistä ohjaa laadunvarmistuksen ohjausryhmä
- HAMK ARVIt on KT-keskuksissa ja yhteisissä palveluissa toimivista henkilöistä koottu ryhmä, joka tukee koordinoitusti laatu- ja arviointityön jalkauttamista.

Henkilöstön jäsenenä osallistun päivittäin laadunvarmistukseen, kun:

- noudatan työssäni annettuja menettely- ja toimintaohjeita
- havaitessani ongelman, tuon sen esiin ja osallistun sen ratkaisemiseen
- olen tarvittaessa apuna rekrytointiprosesseissa ja perehdyttämisessä
- huolehdin osaltani omasta työhyvinvoinnistani ja jaksamisestani
- kehitän ja pidän yllä omaa osaamistani osallistumalla koulutuksiin ja erilaisiin projekteihin
- kerään palautetta sekä annan sitä toiminnan kehittämiseksi
- ohjaan ja tuen opiskelijoita tarvittaessa opintojen, harjoittelun ja opinnäytetyön aikana

KORKEAKOULUJEN ARVIOINTINEUVOSTO (KKA)

Auditointi on ulkopuolinen arviointi laadunvarmistusjärjestelmän kattavuudesta ja toimivuudesta. Auditointien tavoitteena on luoda yhteiset laadunvarmistuksen kriteerit ja standardit sekä tätä kautta taata laadunvarmistuksen läpinäkyvyys niin korkeakoulujen, kansallisella kuin Euroopan tasolla.

Auditoinnissa selvitetään:

- toimiiko laadunvarmistus tarkoitettulla tavalla, tuottaako laadunvarmistusjärjestelmä toiminnan kehittämisen kannalta tarkoituksenmukaista tietoa ja johtaa ko se vaikuttaviin, laatua parantaviin kehittämistoimenpiteisiin.

Lisätietoa Korkeakoulujen arviointineuvostosta ja auditoinneista: www.kka.fi



LAATUKÄSIKIRJASTA LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄÄN

Taroituksenmukainen ja laadukas toiminta uudistuvassa toimintaympäristössä on Hämeen ammattikorkeakoulun strateginen valinta. Se edellyttää meiltä jatkuvaa kehittämistä ja toiminnan parantamista.

Vuosi 2010 on laadunvarmistuksen merkivuosi. HAMK:n laadunvarmistusjärjestelmä on pitkän kehittämistyön tuloksena kattava ja vaikuttava – jo vuonna 1995 otettiin käyttöön ensimmäinen yhteinen laatukäsikirja. Korkeakoulujen arviointineuvosto auditoi Hämeen ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän syysyllä 2010, jolloin pitkän ja systemaattisen kehittämistyön tulokset ovat avoimesti arvioitavina.

Kehittämistyö ei pääty auditointiin, vaan jatkamme siitä luodaksemme yhä laadukkaampia palveluita. Henkilöstö on vuosien myötä laajalti ollut mukana laadunvarmistusjärjestelmän kehittämistyössä. Toivon jatkossakin aktiivista osallistumista toimintojemme kehittämiseen.

Rehtori Veijo Hintsanen

HAMKIN LAADUNVARMISTUSJÄRJESTELMÄ

Laadukas toiminta on Hämeen ammattikorkeakoululle tärkeää ja näkyy kaikessa tekemisessä. Tämä vaatii jatkuvaa kehittämistä ja toiminnan parantamista. Tavoitteen saavuttamiseksi HAMKilla on jatkuvaa kehittämiseen perustuva laadunvarmistusjärjestelmä, joka kattaa kaikki toiminnot ja organisaatiotasot, opiskelijat sekä henkilöstö mukaan lukien.

Laadunvarmistusjärjestelmän tavoitteena on

- tukea tavoitteiden ja strategioiden toteutumista
- toiminnan jatkuva kehittäminen ja uudistaminen, jotta se vastaisi opiskelijoiden sekä ulkoisten asiakkaiden tarpeita
- varmistaa HAMK:n kestävä ja eettinen toiminta
- yhtenäistää menettelytavat

HAMK:n laadunvarmistusjärjestelmä on kuvattu kokonaisuudessaan:

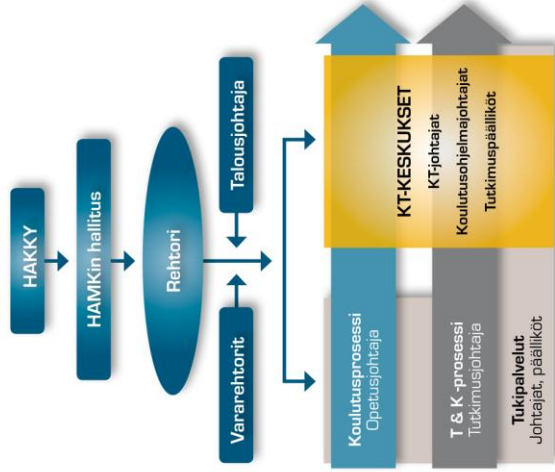
www.hamk.fi/laadunvarmistus

HAMKIN ORGANISAATIO

HAMK:n organisoimista, johtamisesta, vastuista ja päätösvalloista määrätään johtosäännöllä. Ammattikorkeakoulua ylläpitävää kuntayhtymää (HAKKY) koskevat määritykset on koottu perussopimukseen ja hallintosääntöön.

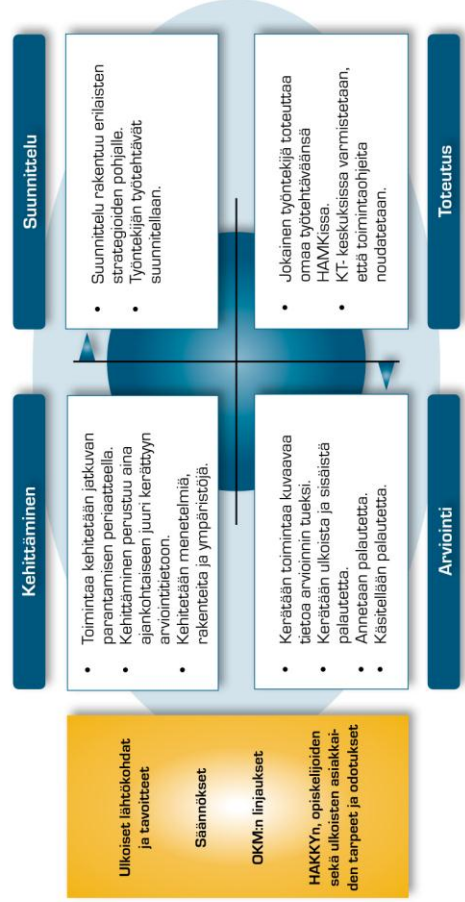
Ylintä päätösvaltaa HAMKissa käyttää rehtorin puheenjohtajana toimiva hallitus. Ammattikorkeakoulun toimintaa johtaa rehtori. Toiminta on organisoitu koulutus- ja tutkimuskeskuksiin (KT-keskus) sekä koulutuksen ja soveltavan tutkimuksen pääprosesseihin, joilla jokaisella ovat omat johtajansa.

Rehtorin tukena toimii johtajista koostuva viikoittain kokoontuva johtotiimi sekä kerän kuussa kokoontuva laajennettu johtotiimi. Tämän lisäksi kaikilla KT-keskuksilla on oma johtoryhmänsä, johon kuuluvat koulutusohjelmajohtajat, henkilökunnan sekä opiskelijayhdistyksen edustajat.



KEHITTÄMISEN KEHÄ

Kehittämisen kehä on jatkuvan parantamisen perusmalli. Jokaisella työntekijällä on omat työtehtävänsä, joita suunnitellaan, toteutetaan, arvioidaan ja kehitetään.



STUDENTS AND THE QUALITY ASSURANCE SYSTEM

Students play an important role in quality assurance. Quality assurance efforts are made at HAMK in order to ensure the quality of learning and teaching. Every individual has the opportunity to take part in developing the quality assurance system!

Responsibilities in quality assurance:

- Overall responsibility lies with the HAMK President.
- Every director is responsible for the fulfilment of the quality assurance system in his/her unit.

Students can participate in quality assurance by:

- giving feedback at various stages of their studies;
- joining their local student union; or
- working directly with the HAMK Student Union.
- For more information on the HAMK-wide and local student unions, visit www.hamko.fi

As a student I take part in daily quality assurance when:

- I make use of the knowledge and competence I have gained in developing myself and HAMK;
- I formulate a personal study plan (PSP), requesting assistance as needed;
- I complete the courses, work placements, projects and thesis included in my studies on schedule;
- I look after my own and my peers' well-being;
- I give feedback on courses whenever asked to do so;
- I participate in processing feedback with teachers and other students;
- I graduate within the intended time.

THE FINNISH HIGHER EDUCATION EVALUATION COUNCIL (FINHEC)

An audit is an external evaluation of the scope and effectiveness of the quality assurance system. The aim of audits is to formulate shared criteria and standards for quality assurance and thereby to ensure the transparency of quality assurance in higher education at both national and European level.

The audit investigates:

- whether quality assurance works as intended, whether the quality assurance system produces information that is useful for operational improvement, and whether this leads to effective quality improvement measures.

For more information on the Finnish Higher Education Evaluation Council's audits: www.kka.fi



Guide to Quality Assurance at HAMK Students

We Create Quality Together

HAMK
HÄMEEN AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

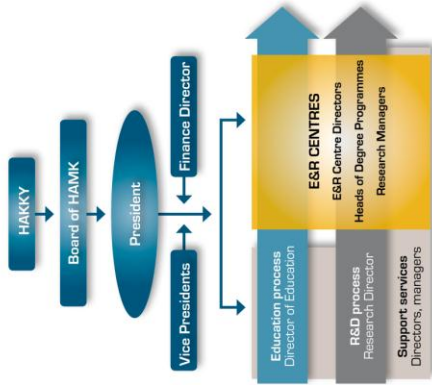


HAMK ORGANISATION

HAMK'S organisation and management, as well as the related responsibilities and authorisations, are determined in the HAMK Regulations. The specifications applicable to the Municipal Federation in charge of administering the university of applied sciences (HAKKY) are compiled in the basic agreement and the administrative regulations.

The highest decision-making authority at HAMK rests with the Board, which is chaired by the President. The President is in charge of the operations of the university of applied sciences. Operations are organised around Education and Research Centres (E&R Centres) and the main processes of education and applied research, each of which has its own director.

The President is assisted by a management team consisting of these directors, which convenes once a week, and an extended management team that convenes once a month. In addition, each E&R Centre has its own management group, comprising the heads of degree programmes and representatives of the staff and the student union.

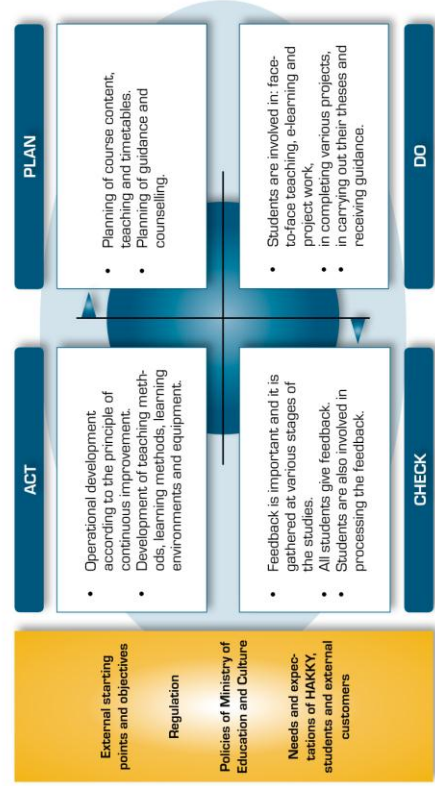


E&R CENTRES

The E&R Centres are units comprising several degree programmes and R&D centres. Each E&R Centre produces education within its field of expertise for full-time and part-time students, as well as research and product development services that support regional development in collaboration with other HAMK units and operators in the region.

PDCA CYCLE

The PDCA (plan–do–check–act) cycle is a basic model of continuous improvement. Operations are planned (plan), implemented (do), evaluated (check) and developed (act) in line with guidelines.



FROM QUALITY GUIDELINE TO QUALITY ASSURANCE SYSTEM

Pertinent, high-quality operations in a constantly renewing operating environment are a strategic choice for HAMK. Achieving this requires continuous development and operational improvement.

Students play an important role in quality assurance. We want to receive active feedback on our operations from students – both negative and positive. Students are also included in all the main development teams. We would like to encourage all students to take active part in these teams, to voice their perspective. By working together we can be even better.

Veijo Hintsanen, President

HAMK QUALITY ASSURANCE SYSTEM

The high quality of operations is important to HAMK, and this is reflected in everything we do. It requires continuous development and improvement. To achieve its objective, HAMK has a quality assurance system based on continuous development, which covers all functions and organisational levels, including all students and staff.

The aims of the quality assurance system are:

- to support the fulfilment of objectives and strategies;
- to continuously develop and modernise operations in order to ensure that they meet the needs of students and external customers;
- to ensure that HAMK's operations are sustainable and ethical;
- to ensure consistency in how things are done.

STAFF AND THE QUALITY ASSURANCE SYSTEM

The HR Strategy supports the fulfilment of quality assurance in relation to staff. Quality assurance refers to quality-related actions taken at all organisational levels and in all functions within HAMK. Every individual has the opportunity to take part in developing the quality assurance system!

Responsibilities:

- Overall responsibility lies with the President of HAMK.
- Everyone is responsible for the quality of their own work!
- Every E&R Centre director is responsible for the fulfilment of the quality assurance system in his/her unit.
- The development of quality assurance is coordinated by a Quality Assurance Steering Group.
- HAMK has evaluation support officers working in the E&R Centres and in shared services. They further the systematic dissemination and establishment of quality and evaluation efforts in the organisation.

As a staff member I take part in daily quality assurance when:

- I follow the procedures and guidelines given for my job;
- I bring up any problems I encounter and take part in solving them;
- I assist in the recruitment and job orientation process when necessary;
- I look after my own wellbeing at work and coping ability;
- I develop and maintain my competence by taking part in training and diverse projects;
- I collect feedback and also give it to improve operations;
- I guide and support students when necessary in their studies, work placements and thesis work.

THE FINNISH HIGHER EDUCATION EVALUATION COUNCIL (FINHEC)

An audit is an external evaluation of the scope and effectiveness of the quality assurance system. The aim of audits is to formulate shared criteria and standards for quality assurance and thereby to ensure the transparency of quality assurance in higher education at both national and European level.

The audit investigates:

- whether quality assurance works as intended, whether the quality assurance system produces information that is useful for operational improvement, and whether this leads to effective quality improvement measures.

For more information on the Finnish Higher Education Evaluation Council's audits: www.kka.fi

Liite 4. Guide to Quality Assurance at HAMK- Staff



Guide to Quality Assurance at HAMK Staff

We Create Quality Together



FROM QUALITY GUIDELINE TO QUALITY ASSURANCE SYSTEM

Pertinent, high-quality operations in a constantly renewing operating environment are a strategic choice for HAMK. Achieving this requires continuous development and operational improvement.

2010 is a landmark year for quality assurance. Thanks to long-term development work, HAMK's quality assurance system is comprehensive and effective. The first common Quality Guideline was taken into use already in 1995. The Finnish Higher Education Evaluation Council will audit HAMK's quality assurance system in autumn 2010, openly evaluating the outcomes of long and systematic development efforts.

Development will not end with the audit, but will continue so that we can offer even better quality services. Over the years, our staff have been extensively involved in developing the quality assurance system. I hope you will continue to participate actively in improving our operations.

Veijo Hintsanen, President

HAMK QUALITY ASSURANCE SYSTEM

The high quality of our operations is important to HAMK, and this is reflected in everything we do. It requires continuous development and improvement. To achieve its objective, HAMK has a quality assurance system based on continuous development, which covers all functions and organisational levels, including all students and staff.

The aims of the quality assurance system are:

- to support the fulfilment of objectives and strategies;
- to continuously develop and modernise operations in order to ensure that they meet the needs of students and external customers;
- to ensure that HAMK's operations are sustainable and ethical;
- to ensure consistency in how things are done.

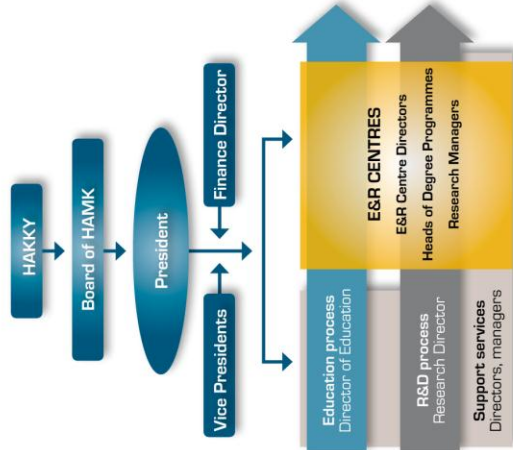
The HAMK Quality Assurance System is described in full at www.hamk.fi/laadunvarmistus (only in Finnish at the moment)

HAMK ORGANISATION

HAMK'S organisation and management, as well as the related responsibilities and authorisations, are determined in the HAMK Regulations. The specifications applicable to the Municipal Federation in charge of maintaining the university of applied sciences (HAKKY) are compiled in the basic agreement and the administrative regulations.

The highest decision-making authority at HAMK rests with the Board, which is chaired by the President. The President is in charge of the operations of the university of applied sciences. Operations are organised around Education and Research Centres (E&R Centres) and the main processes of education and applied research, each of which has its own director.

The President is assisted by a management team consisting of these directors, which convenes once a week, and an extended management team that convenes once a month. In addition, each E&R Centre has its own Management Group, comprising the heads of degree programmes and representatives of the staff and the student union.



PDCA CYCLE

The PDCA (plan-do-check-act) cycle is a basic model of continuous improvement. Each employee has specific work tasks that are planned (plan), implemented (do), evaluated (check) and developed (act)

