



Oamk Journal

Oulun ammattikorkeakoulun julkaisuja

Tämä on alkuperäisen julkaisun rinnakkaistallenne. Rinnakkaistallenne saattaa erota alkuperäisestä sivutukseltaan ja painoasultaan.

This is an electronic reprint of the original publication. This version may differ from the original in pagination and typographic detail.

Käytä viittauksessa alkuperäistä lähdettä/Please cite the original version:

Koivunen, K., Rantala, A., Pinola, S., Sakko, S. & Junttila, T. 2023. Sote-alan opettajien osaaminen ja sen kehittäminen on korkeakoulun kilpailuvaltti. Oamk Journal 101/2023. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2023052648834>

Sote-alan opettajien osaaminen ja sen kehittäminen on korkeakoulun kilpailuvaltti

26.6.2023 - Koivunen Kirsi, Rantala Arja, Pinola Satu, Sakko Susanna, Junttila Taina

Opetushenkilöstö ja heidän osaamisensa on korkeakoulujen tärkein voimavara, joka mahdollistaa koulutuksen olemassaolon ja strategian toteuttamisen. Opettajien osaaminen ansaitsee tulla tunnistetuksi ja tunnustetuksi. Tässä artikkelissa kuvataan Oulun ammattikorkeakoulun Sosiaali- ja terveystieteiden yksikön osaamisen johtamisen ja kehittämisen tiekartan suunnittelua ja toteutusta vuosien 2021–2023 aikana. Tiekartta sisältää kokonaisvaltaisen prosessin osaamisen ennakoinnista opettajien osaamisen arviointiin. Artikkelissa kerrotaan myös opetuksen ja oppimiskulttuurin kokonaisvaltaisesta kehittämisestä.

Työ- ja toimintaympäristön muutokset ja vaatimukset edellyttävät henkilöstöltä ja organisaatioilta jatkuvaa oppimista. Ne edellyttävät muutosta myös henkilöstön osaamisessa ja organisaation osaamisen johtamisessa. [1] Marinin hallituksen lanseeraamassa tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoiminnan tiekartassa [2] osaaminen, tutkimus ja innovaatiot nostetaan Suomen kilpailukyyn kivijalaksi. Tiekartassa korostetaan, että osaamisesta ja sen jatkuvasta uudistamisesta tulee huolehtia. Tavoitteena on nostaa Suomen väestön osaamistasoa lisäämällä korkeakoulutettujen osuus nuorista aikuisista (25–34-vuotiaat) 50 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä.

Korkeatasoinen osaaminen on perusta, jolle kansainvälisesti kilpailukykyistä ja yhteiskunnan uudistumista tukevaa innovaatiotoimintaa voidaan rakentaa [2]. Korkeakoulujen odotetaan olevan edelläkävijöitä ja ennakoivan työ- ja toimintaympäristön muutoksia. Korkeakoulujen opettajilla ja heidän osaamisensa kehittämisellä on siis keskeinen rooli yhteiskuntamme menestymisessä ja hyvinvoinnissa.

Muuttuva toimintaympäristö edellyttää osaamisen jatkuvaa kehittämistä

Sosiaali- ja terveysalalla toimivien opettajien toimenkuvan laajuus ja jatkuvat toimintaympäristön muutokset asettavat haasteita heidän osaamiseensa [3] [4]. Tulevien ammattilaisten on osattava yhdistää teoria käytäntöön sekä käyttää näyttöön perustuvaa tietoa päivittäisessä työssään. Siksi sosiaali- ja terveysalan ammattilaisia opettavilta vaaditaan myös hyvin monipuolista osaamista [5].

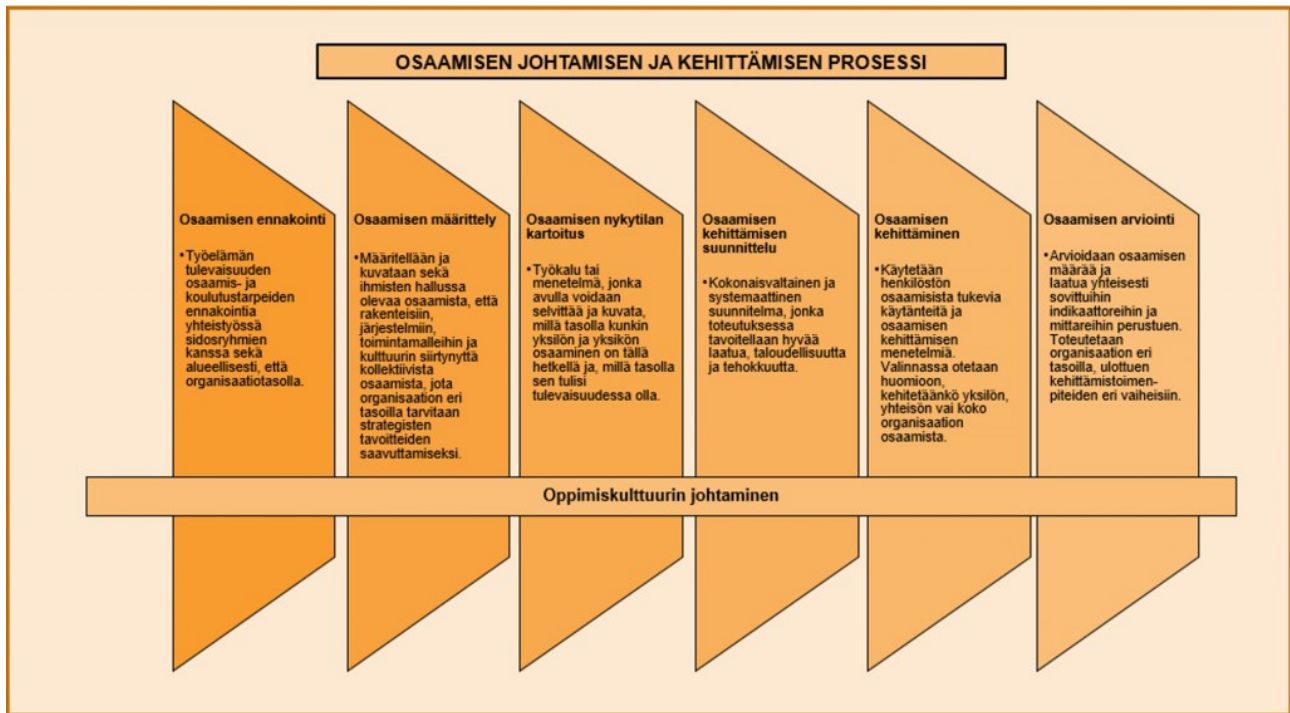
Osaamisen kehittäminen on tärkeä osa opettajien ammatillista kehitystä ja ammattitaidon ylläpitoa. Opetushenkilöstö on ammattikorkeakoulun tärkein voimavara. Siksi henkilöstön osaamiseen tulisi panostaa ja osaamista tulisi vahvistaa sekä kehittää.

Tunnistetaan ja tunnustetaan opettajien osaaminen

Osaamista on vaikea määritellä yksiselitteisesti. Yleisesti osaamisen määritelmässä yhdistetään ainakin kolme tärkeää elementtiä: tiedot, taidot ja asenteet, jotka ohjaavat tietylle toiminta-alueelle [6] ja vahvistavat toimintakykyä [7]. Osaamisen katsotaan olevan osoitus kyvystä soveltaa tietoa, taitoja ja asenteita sellaisella tavalla, että niistä on hyötyä [8].

Osaamisen johtaminen on prosessi, jolla organisaation strategian edellyttämää henkilöstön osaamista hankitaan, vaalitaan, hyödynnetään, kehitetään ja uudistetaan [9]. Onnistunut osaamisen johtaminen johtaa henkilöstön parempaan suorituskyykyyn ja parempaan työn laatuun [10]. Sillä on positiivinen vaikutus myös työhyvinvointiin [11] [12].

Sosiaali- ja terveysalan (sote) yksikössä osaamisen johtamiseen ja kehittämiseen on panostettu viime vuosina. Osaamisen johtamisen prosessia on toteutettu Viitalan [1] esittämää prosessia mukaillen. Prosessia mallinnettiin OSMU-hankkeessa, jossa Oulun ammattikorkeakoulu, Oulun yliopisto ja Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri (PPSHP) kehittävät yhdessä terveydenhuoltoalan työelämässä tarvittavaa hoitoalojen vaativien ammattihenkilöiden, opettajien ja johtajien osaamista sekä osaamisen johtamista. Kuviossa 1 esitetään osaamisen johtamisen prosessin kulku ja sen toteutus vaiheittain.



KUVIO 1. Osaamisen johtamisen prosessi (OSMU-hanke, mukailen Viitala [1]). Kuvio avautuu isommaksi klikkaamalla.

Osaamistarpeiden kartoitus osaamisen ennakoinnilla

Yksikön osaamisen johtamisen ja kehittämisen tiekarttaprosessi alkoi yksikönjohtajan toimeksiannolla ja yhteisellä suunnittelulla vuonna 2021. YAMK-tiimipäällikkö vastuutettiin johtamaan ja koordinoimaan prosessia. Suunnitteluryhmään kuului yksikön päälliköitä ja yliopettajia. Myös yksikön työhyvinvointiryhmä osallistui prosessin kehittämiseen.

Ensin suunniteltiin OSMU-hankkeen järjestämänä osaamisen ennakointifoorumi.

Osaamisen ennakointi tarkoittaa organisaation tulevien osaamistarpeiden ennakointia. Se on tulevaisuuden analysointia sen osalta, mitä osaamistarpeita tulee syntyään ja näihin tarpeisiin varautumista erilaisten osaamisen kehittämismenetelmien keinoin [13].

Osaamisen ennakointifoorumi toteutettiin ensimmäisen kerran helmikuussa 2022 [14], ja se tullaan toteuttamaan jatkossakin vuosittaisena tapahtumana yhteistyössä Oulun ammattikorkeakoulun, Oulun yliopiston ja Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue Pohteen kanssa. Osaamisen ennakointifoorumi II:ssa helmikuussa 2023 esiteltiin OSMU-hankkeen osaamisen johtamisen toimintamalli sosiaali-, terveys- ja kuntoutusalan (soteku) muuttuviin osaamistarpeisiin Pohjois-Pohjanmaan sote-palvelutuotantoalueella. Vuonna 2024 ennakointifoorumin vastuorganisaationa on Pohde.

Osaamisen määrittäminen ja nykytilan kartoitus

Samaan aikaan toteutettiin opettajien osaamisen määrittämistä ja nykytilan kartoitusta. Viitalan [1] mukaan osaamiskartoituksella voidaan tunnistaa, mitä osaamisia organisaatiossa on ja mitä osaamista tulisi kehittää. Sen jälkeen on mahdollista arvioida osaamisen nykytilaa, tunnistaa sen kehittämiskohteita, verrata niitä tulevaisuudessa tarvittaviin osaamisiin ja määritellä mihin suuntaan sekä millä osa-alueilla osaamisia täytyisi kehittää. Eklund [15] tähdentää, että osaamiskartoituksen avulla organisaatio voi visioida ja ennakoida myös tulevaisuutta. Osaamiskartoituksen tavoitteena on tehdä organisaation nykyosaaminen näkyväksi, ja sen tuloksena syntyy niin sanottu osaamiskartta.

Osaamiskartaksi eli opettajien osaamisen itsearviointimittariksi löytyi sopivasti ”Osaavat opettajat yhdessä!” TerOpe -OKM-kärkihankkeen (2017–2019) tuottama mittari. Mikkosen ym. [16] kehittämää soteku-alan opettajien osaamista arvioivaa HeSoEduCo-mittaria kehitettiin ja muokattiin osaamisen ennakoinnista saatujen osaamistietojen perusteella. Lisäksi mittariin lisättiin opettajien osaamiseen liittyviä osaamisalueita hyödyntäen tieteellistä tutkimustietoa ja yksikön tarpeita siten, että lopulta se sisältää 13 osaamisaluetta: sosiaali-, terveys- ja kuntoutusalan opettajan ammatillinen osaaminen, tieteellinen ja tutkimuksellinen opettajan osaaminen, pedagoginen osaaminen, digipedagoginen osaaminen, arviointiosaaminen, verkosto-, ja yhteistyöosaaminen, työhyvinvointiosaaminen, itsensä johtamisen osaaminen, kulttuurinen osaaminen, eettinen osaaminen, näyttöön perustuva sosiaali-, terveys- ja kuntoutusosaaminen, kestävä innovaatio- ja ennakointiosaaminen sekä osaamisen jatkuva kehittäminen.

Jokainen osaamisalue sisältää 4–16 yksityiskohtaisempaa väittämää, joita vastaaja arvioi osaamisensa mukaan (osaan huonosti, osaan kohtalaisesti, osaan hyvin, osaan kiitettävästi). Lisäksi opettaja voi kertoa muusta osaamisestaan sekä verkostoistaan ja hanketyöstään. Opettajien osaamisen itsearviointi toteutettiin helmi- maaliskuussa 2022. Kyselyyn saatiin hyvin vastaajia eli siihen vastasi anonymisti yhteensä 81 opettajaa. Vastausprosentti oli 80 prosenttia.

Mittaria käytettiin kahdella tavalla. Ensin mitattiin koko yksikön opettajien osaaminen, jolloin saatiin tietoa siitä, missä yksikön osaaminen on vahvaa ja missä osaamista tulee kehittää tai vahvistaa koko yksikön osalta. Tämän tiedon ja osaamisen ennakoititiedon perusteella laadittiin koko yksikön osaamisen kehittämissuunnitelma.

Mittaria hyödynnettiin myös opettajien osaamisen tunnistamisessa ja tunnustamisessa. Opettajat olivat kuvanneet oman osaamisensa mittarin pohjalta laadittuun Excel- taulukkoon ennen kehityskeskusteluja. Näitä tietoja hyödynnetään myös henkilökohtaisessa osaamisen kehittämisen suunnittelussa, joka suunnitellaan ja kirjataan kehityskeskusteluun yhdessä esihenkilön kanssa. Opettajat päivittävät kuvaustaan ennen kehityskeskusteluja.

Osaamistietoja hyödynnetään monella tavalla eli tehtävien jaossa ja yhteisöllisessä osaamisen jakamisessa, kuten asiantuntijaluentojen suunnittelussa AMK- ja YAMK- koulutuksissa, sisäisissä koulutuksissa, mentoroinnissa ja perehdyttämisessä. Ennen esihenkilö tai kollegat joutuivat jopa arvailemaan tai etsimään tietoa henkilöstönsä osaamisesta, nyt koko henkilöstöä koskeva osaamistieto on yhdessä paikassa.

Osaamisen kehittäminen alkaa suunnitelmasta

Osaamisen kehittämisen suunnitelma laaditaan yleensä strategiakaudelle enintään muutamien vuosien aikajänteellä. Suunnitelmassa organisaatio valitsee, mille alueelle se keskittää osaamisensa ja mitä osaamista on kyettävä kehittämään. Suunnitelmaan tulisi kirjata myös valitut osaamisen kehittämisen menetelmät sekä yhteistyötahot ja osaamiskumppanit [1] [17].

Sote-yksikön osaamisen kehittämisen suunnitelma laadittiin keväällä 2022 vuosille 2022–2024 osaamisen ennakointitiedon ja opettajien osaamisen itsearvioinnin pohjalta. Suunnitelmassa tarkastellaan koko yksikön osaamista opettajien osaamisen itsearvioinnin pohjalta, määritellään mitä osaamista kehitetään ja ketkä ovat siitä vastuussa sekä miten osaamisen kehittäminen toteutetaan (menetelmät, aikataulu).

Opettajien osaamisen itsearvioinnin pohjalta sote-yksikköön on suunniteltu ja toteutettu erilaisia osaamisen kehittämismenetelmiä. Kothari ym. [18] nostavat osaamisen johtamista ja kehittämistä edistäväksi tekijäksi mahdollistavan organisaatiokulttuurin, jossa henkilöstön osaamista arvostetaan ja jossa he jakavat osaamista keskenään. Yksilöiden henkilökohtaisesta osaamisesta muodostuu organisaation osaamista yksilöiden jakaessa ja kehittäessä osaamisia yhteisesti [19] [20].

Osaamisen johtamisen ja kehittämisen tiekarttaprosessissa sote-yksikköön halutaan myös luoda yhteistä oppimista mahdollistava kulttuuri. Yhteinen oppiminen on yhteisöllistä tiedon

rakentamista ja jakamista, yhdessä innovointia ja osallistumisen mahdollistamista [21]. Siksi yksikön yhteiseksi osaamisen kehittämismenetelmiksi valittiin yhteisöllisiä osaamisen jakamisen menetelmiä. Kehityskeskustelujensa yhteydessä opettajat suunnittelevat henkilökohtaisia osaamisen kehittämismenetelmiä.

Osaamisen kehittämistä toteutetaan monipuolisin menetelmin

Sosiaali- ja terveysalan yksikössä osaamis- ja oppimiskulttuuria on lähdetty kehittämään kokonaisvaltaisesti. Kehittämistyö aloitettiin perehdytys- ja mentorointiprosessin uudistamisesta. Perehdytysprosessia on tarkasteltu uudelleen, ja siitä on pyritty rakentamaan aikaisempaa selkeämpi ja systemaattisempi kokonaisuus, jossa hyödynnetään perinteisten perehdytystilaisuuksien lisäksi myös digiperehdytystä.

Perehdytyksen jatkoksi ja tueksi osaamisalalla on otettu käyttöön uutena menetelmänä mentorointi. Mentoroinnilla tuetaan erityisesti uusien opettajien osaamisen kehittymistä. Mentoroinnin suunnittelussa hyödynnettiin Vetoa ja pitoa kuntatyöhön -hankkeen mentorointimallia [22] [23] sekä Helsingin yliopiston mentoroinnin työkirjaa [24]. Mallissa mentoroitavalle eli aktorille nimetään oma mentori, joka on tyypillisesti kokeneempi kollega, joka ohjaa ja neuvoa aktoria. Mentorointiprosessi kestää yleensä 6–12 kuukautta, jonka aikana mentorointitapaamisia on noin 1–2 kertaa kuukaudessa. Aktori asettaa prosessille omat kehitystavoitteensa ja pyrkii aktiivisesti tavoittamaan ne mentorin tuella ja avulla [24].

Osaava ja kilpailukykyinen organisaatio täydentää osaamistaan suunnitelmallisesti erilaisilla kumppanuuksilla ja verkostoilla sellaisilla osaamisalueilla, joita organisaatiossa ei ole tai ei ole tarkoituksenmukaista itse osata [25]. Yli organisaatorajojen ylittävää mentorointia pilotoitiin OSMU-hankkeessa yhdessä Oamkin, Oulun yliopiston ja Pohteen toimijoiden kanssa. Myös siitä saadut hyvät kokemukset innoittavat jatkamaan tämäntyyppistä yhteistyötä jatkossakin.

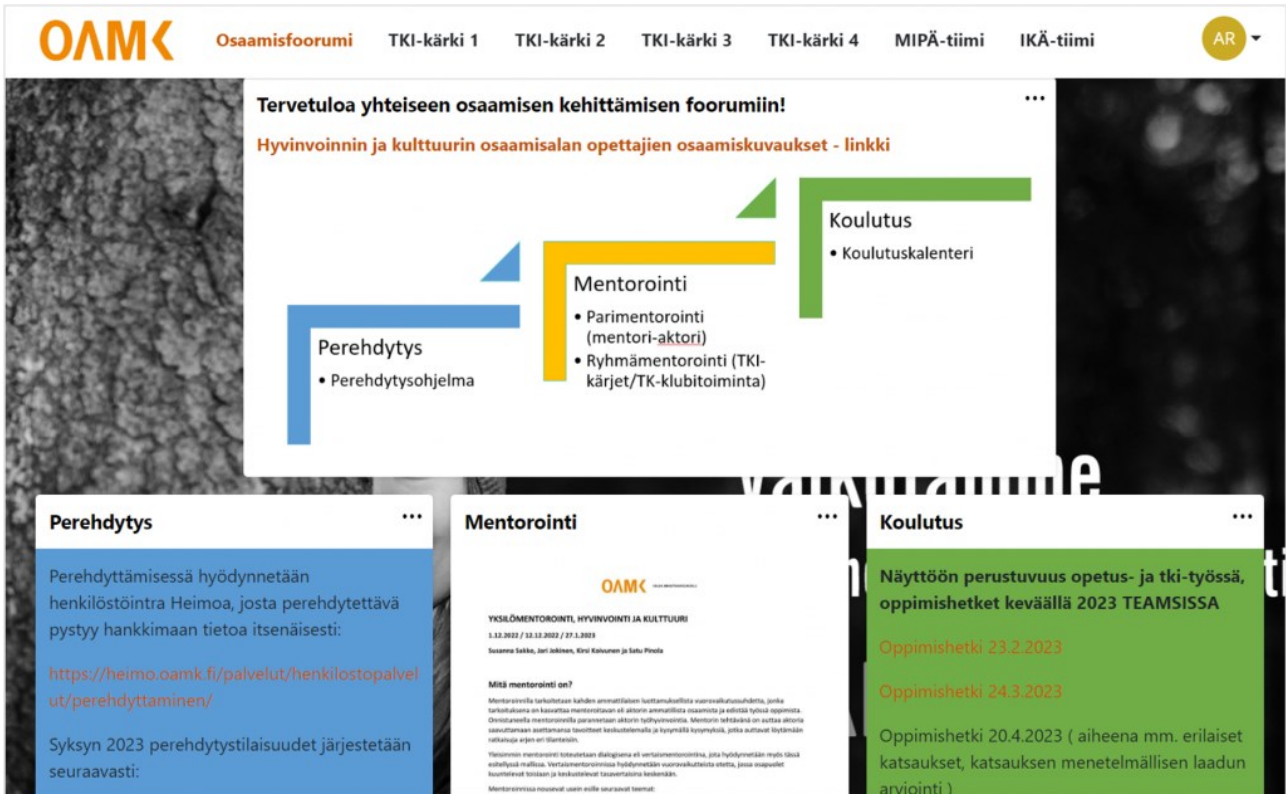
Osaamisen jakamista yhteisöllisin menetelmin

Opettajille tehdyn osaamisen arvioinnin perusteella yksikössä on alettu järjestää myös oppimishetkiä näyttöön perustuvasta sosiaali- ja terveydenhuollosta sekä kuntoutuksesta. Oppimishetket rakentuvat [JBI:n näyttöön perustuvan terveydenhuollon mallin](#) mukaisesti. Oppimishetkissä tarkastellaan näyttöön perustuvuutta opettajan opetus- ja TKI-työn näkökulmasta. Oppimishetkissä opettajat voivat kehittää omaa osaamistaan näyttöön perustuvasta toiminnasta. Lisäksi opettajat voivat oppia tunnistamaan oman roolinsa opettajana osana näyttöön perustuvan sosiaali- ja terveydenhuollon sekä kuntoutuksen toteutumista ja kehittämistä.

Lisäksi osaamisalalla jokaisella on mahdollisuus osallistua myös muihin koulutuksiin omien osaamistarpeidensa mukaan. Viime vuosien aikana on panostettu erityisesti digipedagogisen osaamisen vahvistamiseen. Digipedagogista osaamista on pyritty tukemaan muun muassa digimentoritoiminnan avulla sekä [Hopedi-hankkeen](#) tarjoamilla koulutuksilla.

Tiimiopettajuus on yksi merkittävä yhteisöllisen osaamisen jakamistapa. Se tarkoittaa sitä, että opettajilla on yhdessä tasavertainen vastuu opetuksen suunnittelusta arviointiin, ja opetustilanteelle on tyypillistä dialoginen ja molemminpuolinen vuorovaikutus [26]. Tiimiopettajuus on erityisesti yksikön Master-koulutuksessa toteutuva pedagoginen toimintatapa, ja sitä on systemaattisesti kehitetty ja toteutettu jo vuosia. Tutkinnoissa opettavilla opettajilla on siitä erittäin hyviä kokemuksia. On todettu, että tiimiopettajuus tukee opettajien ammatillista ja persoonallista kasvua [27]. Tiimiopettajuuden laajentaminen myös perustutkintojen opettajien toimintatavaksi on tulevaisuudessa tärkeää opettajien ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Tämä toive on tullut esille myös opettajilta saaduissa palautteissa.

Kokonaisvaltaiseen yksikön osaamis- ja oppimiskulttuurin kehittämiseen kuuluvat myös yksikön TKI-kärkien ja osaajatiimien toiminnan laajentaminen coachaamaan koko yksikön opettajia ja tukemaan heidän osaamisensa kehittämistä tutkimusklubitoiminnan [28] ja työelämäyhteistyöfoorumin avulla. Jokainen TKI-kärki ja osaajatiimi toteuttavat vuorollaan tutkimusklubin vaihtuvin ajankohtaisin ja tulevaisuuteen suuntaavin teemoin sekä työelämäyhteistyöfoorumin. Kuviossa 2 esitetään yksikön koko osaamisen johtamisen ja kehittämisen kokonaisuus, jota kutsutaan osaamisfoorumiksi.



KUVIO 2. Hyvinvoinnin ja kulttuurin osaamisalan osaamisfoorumi Howspaceissa.

Osaamisen ja sen kehittämisen prosessin arviointi

Osaamisen kehittämistoimenpiteiden tuloksellisuutta on tarpeen arvioida useammalla tasolla, kuten yksilöiden osaamisen muutoksina sekä muutosten vaikutuksina työkäyttäytymiseen ja koko organisaatioon [1]. Myös koko prosessin vaikutusten ja vaikuttavuuden arviointi tulisi suunnitella huolella ja sopia, miten se toteutetaan organisaation eri tasoilla kehittämistoimenpiteiden eri vaiheisiin ulottuen. Sote-yksikön osaamisen kehittämisen suunnitelmassa 2022–2024 arviointimenetelmiksi valittiin prosessin itsearviointi ja mittareiksi henkilöstötutkimuksen sekä osaamisen kehittymisen muutosten arviointi.

Opettajien osaamisen kehittäminen jatkuu uudella osaamisalalla

Oulun ammattikorkeakoulussa on meneillään iso rakenteellinen muutos. Entisiä yksiköjä yhdistellään ja uusi TKI-organisaatio on juuri aloittanut toimintansa. Sosiaali- ja

terveysalan yksiköstä ja osasta Kulttuurialan yksikköä muodostuu uusi hyvinvoinnin ja kulttuurin osaamisala. Tällaisissa muutoksissa opettajien osaamisen kehittäminen on erityisen tärkeää. Osaamisen johtamisen ja kehittämisen prosessi on hyvin kokonaisvaltainen ja haastava. Sen suunnittelu ja toteuttaminen edellyttävät johdolta ja esihenkilöiltä osaamisen johtamisosaamista [29]. Se edellyttää myös vahvaa sitoutumista johdolta ja henkilöstöltä.

Organisaation strategiselle oppimiselle ja dynaamiselle kyvykkyydelle luo pohjan yksilön, ryhmän ja erilaisten organisaatioiden oppimisen integroiminen. Oppimista edistävän kulttuurin luominen ja osaamisen jakaminen näiden tasojen välillä on edellytys uudistumiselle ja kehittymiselle [30]. Organisaatioiden on kyettävä oppimaan, jotta ne voivat saavuttaa tavoitteensa ja oppimista varten niillä on oltava vahva osaamisen johtamisen prosessi [21].

Osaamisen johtamisen ja kehittämisen tiekartan merkitys ja arvo on yksikössä tunnustettu, ja prosessi integroituu osaksi uuden hyvinvoinnin ja kulttuurin osaamisalan johtamisen ja kehittämisen prosesseja. Tärkeänä tavoitteena jatkossa on myös oppimiskumppanuuksien vahvistaminen kansallisella ja kansainvälisellä tasolla.

Kirsi Koivunen

tiimipäällikkö, yliopettaja

Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Arja Rantala

yliopettaja

Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö

Satu Pinola

lehtori, tiimipäällikkö

Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalan yksikkö hoitoalat

Susanna Sakko

koulutus­päällikkö

Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveysalat, yhteiset

Taina Junttila

yksikönjohtaja

Oulun ammattikorkeakoulu, Sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta

Lähteet

[1] Viitala, R. 2021. Henkilöstöjohtaminen. Keskeiset käsitteet teoriat ja trendit. Keuruu: Otava.

[2] Valtioneuvosto. 2020. Kestävän ja kehittyvän yhteiskunnan ratkaisuja tuottava Suomi. Helsinki. Hakupäivä 5.4.2023. [https://okm.fi/documents/1410845/4449678/Tutkimus-+kehitt%
c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta/259864dc-a31c-cbcf-30ad-
e222724ccfa/Tutkimus-+kehitt%
c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf/Tutkimus-+kehitt%
c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf](https://okm.fi/documents/1410845/4449678/Tutkimus-+kehitt%c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta/259864dc-a31c-cbcf-30ad-e222724ccfa/Tutkimus-+kehitt%c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf/Tutkimus-+kehitt%c3%a4mis-+ja+innovaatiotoiminnan+tiekartta.pdf)

[3] Kotilainen, A., Mikkonen, K., Sjögren, T., Korpi, H., Koskinen, C., Koskinen, M., Koivula, M., Koskimäki, M., Lähteenmäki, M.-L., Saarinen, T., Sormunen, M., Salminen, L., Mäki-Hakola, H., Wallin, O., Kuivila, H., Tuomikoski, A M., Holopainen, A. & Kääriäinen, M. 2020. Sosiaali-, terveys- ja kuntoutusalan opettajien itsearvioitu osaaminen. Hoitotiede 32 (3), 177–190.

[4] Murtonen, M. 2020. Korkeakoulupedagogiikka voimavarana. Yliopistopedagogiikka (1). Hakupäivä 25.4.2023. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-202101181448>

[5] Mikkonen, K., Ojala, T., Sjögren, T., Piirainen, A., Koskinen, C., Koskinen, M., Koivula, M., Sormunen, M., Saaranen, T., Salminen, L., Koskimäki, M., Ruotsalainen, H., Lähteenmäki, M.-L., Wallin, O., Mäki-Hakola, H. & Kääriäinen, M. 2018. Competence areas of health science teachers – A systematic review of quantitative studies. Nurse Education Today 70, 77–86. Hakupäivä 4.4.2023. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2018.08.017>

[6] Lam, C. K. & Schubert, C. 2019. Evidence-Based Practice Competence in Nursing Students: An Exploratory Study With Important Implications for Educators. Worldviews on Evidence-Based Nursing 16 (2), 161–168. Hakupäivä 1.4.2023. <https://doi.org/10.1111/wvn.12357>

- [7] Windsor, P., Barker, J. B. & McCarthy, P. J. 2011. Doing sport psychology: Personal-disclosure mutual-sharing in professional soccer. *The Sport Psychologist* 25 (1), 94–114. Hakupäivä 7.3.2023. <https://doi.org/10.1123/tsp.25.1.94>
- [8] European Union. 2020. European E-Competence Framework. A Common European Framework for ICT Professionals in All Sectors. Hakupäivä 5.4.2023. https://itprofessionalism.org/app/uploads/2021/08/CEN_prTR16234-2_e-CF_USER_GUIDE_DRAFT_v2.pdf
- [9] Karsikas, E., Koivunen, K., Tuomikoski, A.-M., Jarva, E., Oikarinen, A., Mikkonen, K., Kääriäinen, M., Jounila-Iloa, P., Kanste, O. & Meriläinen, M. 2022. Käymme yhdessä ain: kumppanuuden helmiä. *Pro Terveys* 49 (2), 14–15.
- [10] Wu, I.-L. & Hu, Y.-P. 2012. Examining Knowledge Management Enabled Performance for Hospital Professionals: A Dynamic Capability View & the Mediating Role of Process Capability. *Journal of the Association for Information Systems* 13 (12), 976–99. Hakupäivä 1.4.2023. <http://dx.doi.org/10.17705/1jais.00319>
- [11] Rauramo, P. 2012. Työhyvinvoinnin portaat: viisi vaikuttavaa askelta. Porvoo: Edita Publishing Oy.
- [12] Manka, M. & Manka, M. 2016. Työhyvinvointi. Liettua: Talentum.
- [13] Sivonen, S. & Poursu, L. 2014. Osaamisen ennakointi kuntapalveluissa. Loppuraportti. Suomen kuntaliitto. Hakupäivä 1.4.2023. <https://www.kt.fi/julkaisut-ja-opaat/2014/osaamisen-ennakointi-kuntapalveluissa-loppuraportti>
- [14] Tuomikoski, A. M., Karsikas, E., Jarva, E., Oikarinen, A., Mikkonen, K., Kääriäinen, M., Meriläinen, M., Jounila-Iloa, P., Saarnio, R. & Koivunen, K. 2022. Sosiaali- ja terveysalojen ammattilaisten osaamisen ennakointi Pohjois-Pohjanmaalla. *Oamk Journal* 117/2022. Hakupäivä 5.4.2023. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2022062749575>
- [15] Eklund, A. 2021. Osaamiskartta. Osaamisen kehittäminen työelämässä. Espoo: Brik Impact Oy.
- [16] TerOpe-kärkihanke, Mikkonen, K., Koivula, M., Sjögren, T., Korpi, H., Koskinen, C., Koskinen, M., Kuivila, H.-M., Lähteenmäki, M.-L., Koskimäki, M., Mäki-Hakola, H., Wallin, O., Saaranen, T., Sormunen, M., Kokkonen, K.-M., Kiikeri, J., Salminen, L., Ryhtä, I.,

Elonen, I. & Kääriäinen, M. 2019. Sosiaali- terveys-, ja kuntoutusalan opettajien osaaminen ja sen kehittäminen. Oulun yliopisto, Oulu. Hakupäivä 26.4.2023.

<http://urn.fi/urn:isbn:9789526224794>

[17] Hätönen, H. 2011. Osaamiskartoituksesta kehittämiseen II. Helsinki: Educa-Instituutti Oy.

[18] Kothari, A., Hovanec, N., Hastie R. & Sibbald, S. 2011. Lessons from the Business Sector for Successful Knowledge Management in Health Care: A Systematic Review. BMC Health Services Research 11 (1), 173. Hakupäivä 12.3.2023.

<https://doi.org/10.1186/1472-6963-11-173>

[19] Harris, A. 2013. Distributed School Leadership Developing Tomorrow's Leaders. London: Routledge.

[20] Nonaka, I., Kodama, M., Hirose, A. & Kohlbacher, F. 2014. Dynamic fractal organizations for promoting knowledge-based transformation – A new paradigm for organizational theory. European Management Journal 32 (1), 137–146. Hakupäivä 17.3.2023. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2013.02.003>

[21] Antunes, H. d. J. G. & Pinheiro, P. G. 2020. Linking knowledge management, organizational learning and memory. Journal of Innovation & Knowledge 5 (2), 140–149. Hakupäivä 10.3.2023. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.04.002>

[22] Takalo, R. 2022. Mentorointiopas kunta-alan työntekijöille. Vetoa ja pitoa kuntatyöhön -hanke. Hakupäivä 5.4.2023.

<https://www.kuntatyo2030.fi/sites/default/files/devact/393430904363639/Mentorointiopas.pdf>

[23] Takalo, R. 2022. Hankkeessa luotu mentorointimalli pähkinänkuoressa. Vetoa ja pitoa kuntatyöhön -hanke Hakupäivä 5.4.2023.

<https://www.kuntatyo2030.fi/sites/default/files/devact/393430904363639/Mentorointimalli.pdf>

[24] Kannianen, M., Nylund, J. & Kupias, P. 2013. Mentoroinnin työkirja. Helsinki. Hakupäivä 5.4.2023. https://blogs.helsinki.fi/mentorointi/files/2014/08/Mentoroinnin-tyokirja_A4.pdf

[25] Arbi, K. A. 2018. Dynamic Transformational Organization: A New Organizational Form. *Organization Theory Review* 2 (1), 75–97. Hakupäivä 7.3.2023.

<https://doi.org/10.32350/OTR.0201.05>

[26] Baeten, M. & Simons, M. 2014. Student teachers' team teaching: Models, effects, and conditions for implementation. *Teaching and Teacher Education* 41, 92–110. Hakupäivä 10.2.2023.

<https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.03.010>

[27] Gallo-Fox, J. & Scantlebury, K. 2016. Coteaching as professional development for cooperating teachers. *Teaching and Teacher Education* 60, 191–202. Hakupäivä 10.2.2023.

<https://doi.org/10.1016/j.tate.2016.08.007>

[28] Ylimäki, S., Tuomikoski, A., Juntunen, J. & Heikkilä, K. 2019. Tutkimusklubin näytön tiivistelmä. *Hotus*, 6. Hakupäivä 25.4.2023.

<https://www.hotus.fi/wp-content/uploads/2021/03/nayttovinkki6-2019-2-2.pdf>

[29] Karsikas, E., Meriläinen, M., Tuomikoski, A., Koivunen, K., Jarva, E., Mikkonen, K., Oikarinen, A., Kääriäinen, M., Jounila-Ilola, P. & Kanste, O. 2022. Health care managers' competence in knowledge management: A scoping review. *Journal of Nursing Management*, 30 (5), 1168–1187. Hakupäivä 10.2.2023.

<https://doi.org/10.1111/jonm.13626>

[30] Oikarinen, T. & Pihkala, T. 2010. Monenlaista osaamisen johtamista. Teoksessa T.-P. Uotila (toim.) *Ikkunoita osaamisen johtamisen systeemiseen kokonaisuuteen*. Vaasan yliopiston julkaisuja, tutkimuksia 293, liiketaloustiede 106. Vaasa. Hakupäivä 5.4.2023.

<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-313-4>

METATIEDOT

Tyyppi: Artikkel

Julkaisija: Oulun ammattikorkeakoulu

Julkaisunumero: 101/2023

Julkaisuvuosi: 2023

Tekijätiedot: Koivunen Kirsi, Rantala Arja, Pinola Satu, Sakko Susanna, Junttila Taina

Oikeudet: [CC BY-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/)

Kieli: suomi

Pysyvä osoite: <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2023052648834>

Tiivistelmä: Sosiaali- ja terveysalan opettajana toimiminen vaatii monipuolista osaamista ja osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Tässä artikkelissa kuvataan Oulun ammattikorkeakoulun Sosiaali- ja terveysalan yksikön osaamisen johtamisen ja kehittämisen tiekartan suunnittelusta ja toteutuksesta vuosien 2021–2023 aikana. Artikkelissa kuvataan lisäksi osaamisen johtamisen ja kehittämisen prosessi ja sen hyödyntäminen tiekartassa. Artikkelissa kuvataan myös opetuksen ja oppimiskulttuurin kokonaisvaltaisesta kehittämisestä. Osaamisen kehittämisen tueksi hyödynnetään jatkossa Howspace-alustaa osaamisalan yhteisenä foorumina, joka sisältää TKI-kärkien ja osaajatiimien avoimet materiaalit. Lisäksi foorumi sisältää perehdytysmateriaalin, mentorointisuunnitelman ja koulutuskalenterin opettajien hyödynnettäväksi.