



LAUREA
AMMATTIKORKEAKOULU
Yhdessä enemmän

Oppisopimuskoulutuksen kehittäminen Helsingin Diakoniaopistossa

Kaipiainen, Heli

2015 Laurea

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Hyvinkää

Oppisopimuskoulutuksen kehittäminen Helsingin Diakoniaopistossa

Heli Kaipainen
Liiketalous
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2015

Heli Kaipainen

Oppisopimuskoulutuksen kehittäminen Helsingin Diakoniaopistossa

Vuosi 2015 Sivumäärä 68

Helsingin Diakonissalaitos on perustettu vuonna 1867. Diakoniaopisto toimii koulutuksen järjestäjänä sosiaali- ja terveysalan perustutkintoon, ammatti- ja erikoisammattitukintoihin ja erityisopetuksena toteutettavaan kodinhuoltajan perustutkintoon sekä valmentaviin koulutuksiin. Opinnäytetyön tavoitteena oli etsiä kehittämiskohtia oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen Helsingin Diakoniaopistolla. Diakoniaopisto toimii koulutuksen järjestäjänä ja tietopuolisena koulutuksen järjestäjänä oppisopimuskoulutuksessa. Oppisopimuskoulutus poikkeaa koulutusmuodoltaan perinteisestä oppilaitoskoulutuksesta, koska 70-80 % oppimisesta tapahtuu työpaikalla.

Tutkimus toteutettiin sähköisenä kyselytutkimuksena Webropol-järjestelmän kautta kaikille 1.1.2010 jälkeen oppisopimuskoulutuksessa Helsingin Diakoniaopistolla aloittaneille opiskelijoille ja heidän työnantajilleen sekä työpaikkaohjaajilleen. Yhteystiedot saatiin Helsingin Diakoniaopiston opiskelijatietojen hallintajärjestelmästä Primuksesta. Kyselyn kysymykset luotiin Oppisopimuskoulutuksen kansallisten arviointialueiden ja -kriteereiden pohjalta. Kysely toteutettiin elo-syyskuussa 2015 kahden viikon aikana. Kyselyyn vastasi 209 vastaajaa ja vastausprosentti oli 18 %.

Teoreettisessa viitekehyksessä perehdyttiin prosessin mallintamiseen, johtamiseen, tiedottamiseen ja viestintään, joiden pohjalta tehtiin johtopäätökset ja kehittämissuositukset oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen. Tutkimuksen avulla ilmeni, että suurimmat kehittämiskohdat ovat oppisopimuskoulutuksen prosessin kokonaisuudessa, oppisopimuskoulutuksen etuus- ja rahoitusasioissa, viestinnässä eri oppisopimuksen osapuolten välillä ja tietopuolisen koulutuksen järjestämisessä.

Johtopäätöksenä Helsingin Diakoniaopiston tulisi tehdä oppisopimuskoulutuksesta prosessin mallinnus selkeyttämään kokonaisuutta ja osapuolten vastuualueita. Etuus- ja rahoitusasioissa yhteistyö Työ- ja Elinkeino- ja elinkeinotoimiston kanssa varmistaisi oppisopimuksen osapuolille riittävän ja ajanmukaisen tiedon saamisen. Viestinnän parantamiseksi yhteystiedot vastuualueen henkilöihin ja varahenkilöjärjestelmä tulisi kehittää toimivaksi. Opettajien tietojen päivittämistä voidaan parantaa koulutuksien ja työpaikoille tapahtuvien muutaman kuukauden työjaksojen avulla, jolloin ajantasaistetaan opettajien teoreettista tietoa ja työelämäkäyttöisyyttä.

oppisopimuskoulutus, prosessin mallinnus, johtaminen, viestintä, yhteistyö

Heli Kaipainen

The development of apprenticeship in Helsinki Diakonia College

Year	2015	Pages	68
------	------	-------	----

Helsinki Diakonia College was founded in 1867. Education is organized to vocational degree and specialist vocational degrees for social and health care, specialist education for house-keeping and preparatory education. This thesis focused on finding targets for the development of apprenticeship education in Helsinki Diakonia College. Helsinki Diakonia College organizes the apprenticeship education to vocational degree and specialist vocational degrees for social and health care. The apprenticeship education differs from basic school education because apprenticeship education includes 70-80 % workplace learning.

Research of the thesis was carried out as an electrical survey by using the Webropol system. A questionnaire was sent to all students (and their training places) that had been in the apprenticeship education at Helsinki Diakonia College since 1.1.2010. The student's data system Primus was used to get the necessary contact information. The questionnaire questions were based on the national area of evaluations and criteria set for apprenticeship education. The questionnaire was carried out during the two weeks period in August and September of 2015. The result of the questionnaire was that there were 209 respondents and the total answer percentage was 18 %.

This basic frame of reference was used for the research which helped with communications and it was used as a basis for conclusions and development recommendations. Based on the answers, the best target for development of apprenticeship education are in those in the actual process of apprenticeship education, due to financial aspects, their ability to implement theory and communicate easily with people in education.

The findings of the thesis indicate that the college should execute an educational model within these areas. In financial matters co-operation with the TE-office would enable the obtaining of sufficient and up-to-date information relating to the parties of the apprenticeship agreement. Contact details in relation to areas of responsibility should be clarified for better communication. Teacher's knowledge could be kept up-to-date by having a few months in actual work placements

apprenticeship education, leading, communication, the modelling of process, co-operation

Sisällys

1	Johdanto	6
1.1	Tavoitteet	6
1.2	Toimeksiantaja	6
2	Oppisopimuskoulutusprosessi ja -käsitteet	7
2.1	Oppisopimuksen osapuolet	8
2.2	Taloudelliset etuudet, lait ja säädökset oppisopimuskoulutuksessa	10
2.3	Oppisopimuskoulutuksen kehitys	11
3	Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin arviointialueet ja -kriteerit	13
3.1	Oppisopimustoiminnan johtaminen	13
3.2	Oppisopimuskoulutuksen edellytysten varmistaminen	14
3.3	Oppisopimuskoulutuksen suunnittelu ja oppisopimuksen tekeminen	16
3.4	Oppisopimuskoulutuksen toteuttaminen	18
3.5	Oppisopimuskoulutuksen päättäminen	19
3.6	Oppisopimuskoulutuksen vaikuttavuus	20
4	Prosessin mallintaminen	21
4.1	Henkilöstön johtaminen	23
4.1.1	Innostava työkuultuuri	23
4.1.2	Esimiestyö ja henkilöstöpolitiikka	24
4.2	Jazzjohtajuuden malli	25
4.3	Viestintä ja tiedottaminen	29
5	Tutkimusprosessi ja käytetyt menetelmät	32
6	Tutkimuksen toteutus	36
7	Tulokset	38
7.1	Avoimet palautteet	48
7.2	Tutkimustulosten yhteenveto	50
7.3	Tutkimustuloksista viestittäminen	50
8	Johtopäätökset ja kehitysehdotukset	51
8.1	Oppisopimuskoulutuksen johtaminen	51
8.2	Oppisopimuskoulutuksen edellytysten varmistaminen	52
8.3	Oppisopimuksen suunnittelu, solmiminen ja toteuttaminen	52
8.4	Oppisopimuskoulutuksen päättäminen ja vaikuttavuus	53
9	Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi	55
	Lähteet	56
	Kuviot	58
	Taulukot	59
	Liitteet	60

1 Johdanto

Helsingin Diakoniaopistossa on järjestetty oppisopimuskoulutusta vuodesta 1996 lähtien. Oppisopimuskoulutuksen keskeyttää moni opiskelija koulutuksen aikana. Opinnäytetyön tarkoituksena on etsiä syitä oppisopimuskoulutuksen keskeyttämiseen ja kehittämisehdotuksia oppisopimuskoulutukseen Helsingin Diakoniaopistossa. Tutkimusaineisto hankittiin kyselyn avulla, johon kysymykset oli rakennettu oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansallisten arviointialueiden ja -kriteerien pohjalta. Kysely lähetettiin Helsingin Diakoniaopistossa 1.1.2010 jälkeen oppisopimuskoulutuksen aloittaneille opiskelijoille ja heidän oppisopimustyöpaikoilleen. Oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen liittyen ei ole aikaisemmin tehty kyselyä Helsingin Diakoniaopistolla. Opiskelijoilta kerätään yleistä palautetta lukukausittain.

1.1 Tavoitteet

Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää oppisopimusprosessiin olevia epäkohtia, joita parantamalla oppisopimuskoulutusprosessista saadaan toimivampi. Havaittujen epäkohtien pohjalta kehitetään oppisopimuskoulutusprosessia, että mahdollisimman moni opiskelija suorittaisi tutkinnon tai osaamistavoitteensa loppuun ja kertoisi Helsingin Diakoniaopistosta myönteistä palautetta omassa toimintaympäristössään.

Eri yhteistyötahoille pyritään saamaan myönteinen kuva oppisopimuskoulutuksesta koulutusmuotona ja lisäämään sen suosiota. Opinnäytetyön tekijän omana oppimistavoitteena on oman osaamisen syventäminen opinnäytetyöhön sisältyvien teorioiden johtamisen, oppisopimuskoulutuksen, tiedottamisen ja viestinnän sekä tutkimuksen tekemisen osalta.

1.2 Toimeksiantaja

Helsingin Diakonissalaitos on perustettu Aurora Karamzinin aloitteesta ja taloudellisella tuella vuonna 1867. Toiminta alkoi 8-paikkaisesta kulkutautisairaalaista Helsingin Unioninkadulla ja pienestä sisarkodista on kasvanut 1600 työntekijän konserni. Esikuva saatiin Saksasta, mihin oli perustettu ensimmäinen evankelinen diakonissalaitos Kaiserswerthin kaupunkiin vuonna 1836. Saksalaisen mallin mukaan Helsingin Diakonissalaitoksella Suomen ensimmäisessä diakonissalaitoksessa hoidettiin sairaita ja koulutettiin diakonissoja, autettiin köyhiä ja huolehdittiin kodittomista lapsista. (Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus 2014.)

Helsingin Diakonissalaitoksen konsernin muodostavat säätiö ja sen kokonaan omistamat yhtiöt. Diakonissalaitokseen kuuluu säätiön omana toimintana diakoniapalvelut, koulutuspalvelut (Diakoniaopisto), kehittämispalvelut sekä sisäiset palvelut. Työelämäpalveluja ja kiinteistöpalveluja varten on perustettu sosiaalinen yritys Diadome Oy. Säätiö omistaa lisäksi Diacor

terveyspalvelut Oy:n ja Helsingin Diakonissalaitoksen Hoiva Oy:n. Vuonna 2013 konsernin toiminnan volyymi oli noin 150 miljoonaa euroa. (Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus 2014.)

Helsingin Diakonissalaitos (HDL) tuottaa palveluja sekä voittoa tavoittelemattomin että liike-taloudellisin keinoin. Toiminta-ajatuksena on tarttua haasteisiin niillä yhteiskunnan alueilla, joissa ihmiset uhkaavat jäädä palvelujen ulkopuolelle. HDL käyttää omistamiensa yhtiöiden tuoton ja omaisuudestaan syntyvät voiton kokonaisuudessaan terveyden ja hyvinvoinnin edistämiseen sekä oikeudenmukaisemman yhteiskunnan rakentamiseen. (Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus 2014.)

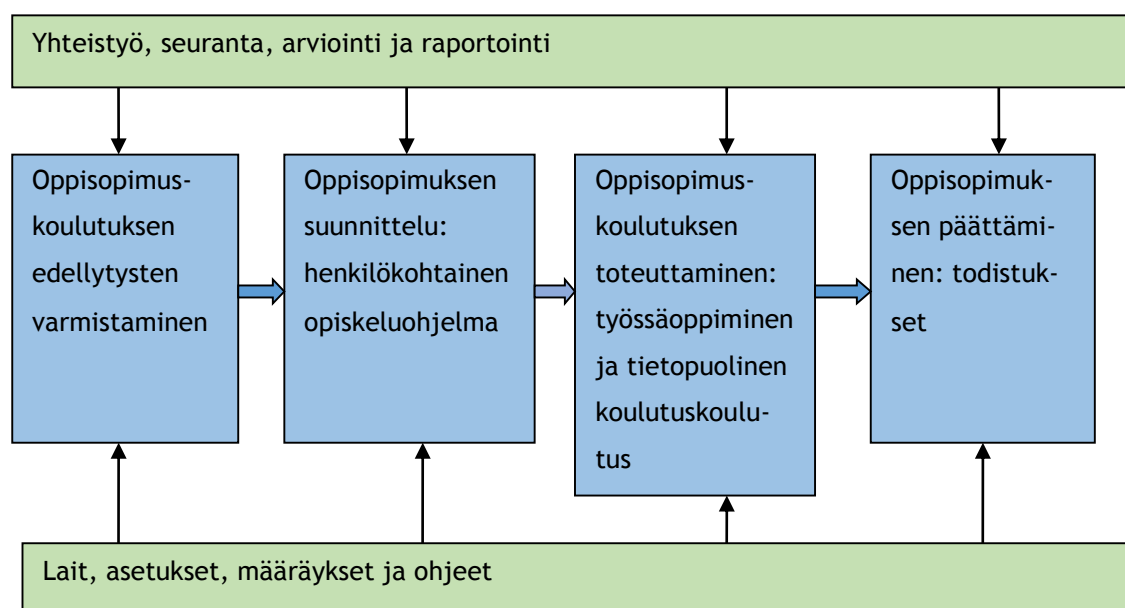
Helsingin Diakoniaopisto kouluttaa hoito-, hoiva- ja kasvatusalalle työntekijöitä, jotka osaavat ja haluavat toimia syrjäytymisen ehkäisemiseksi niiden ihmisten kanssa, joiden elämästä on kyse. Monipuolinen koulutustarjonta tutkintoja edeltävässä koulutuksessa, erityistehtävä maa-hanmuuttajien koulutuksessa sekä ammatillinen erityisopetus vastaavat pääkaupunkiseudun sekä sen asukkaiden erityisiin tarpeisiin. (Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus 2014.)

Helsingin Diakoniaopiston volyymiltään suurin koulutus on sosiaali- ja terveysalan perustutkin-to (lähihoitaja). Ammatillinen lisäkoulutus käsittää ammatti- tai erikoisammattitutkinnot, henkilöstökoulutuksen sekä työelämän kehittämis- ja palvelutehtävän. Opetushallinnon rin-nalla koulutuksen tärkeimmät rahoittajat ovat oppisopimuskoulutuksen järjestäjät ja työvoi-mahallinto. (Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus 2014.)

2 Oppisopimuskoulutusprosessi ja -käsitteet

Oppisopimuskoulutuksella voi opiskella lähes kaikkiin ammatillisiin perustutkintoihin, ammat-titutkintoihin ja erikoisammattitutkintoihin. Paikalliset oppisopimuskeskukset tai oppisopimus-toimistot vastaavat oppisopimuksen tekemisestä sekä koulutuksen suunnittelusta. Oppisopi-mus perustuu työnantajan ja vähintään 15-vuotiaan opiskelijan väliseen määräaikaiseen työ-sopimukseen. Lähtötaso oppisopimuskoulutukseen voi olla peruskoulu, lukio tai ammatillinen peruskoulutus ja/tai työkokemus. Koulutukseen kuuluu 70-80 prosenttia ammattiin koulutta-mista työpaikalla, josta huolehtii opiskelijan vastuullinen työpaikkakouluttaja. Tietopuoliset opinnot täydentävät työssäoppimista ja järjestäjinä toimivat ammatilliset oppilaitokset ja aikuiskoulutuskeskukset. Oppisopimukseen liitetään henkilökohtainen opiskeluohjelma, joka laaditaan Opetushallituksen vahvistamien tutkinnon perusteiden tai muun osaamistavoitteen pohjalta. Perustutkinnon voi suorittaa näyttötutkintona (aikuiset), jonka ottaa vastaan tutkin-totoimikunta tai ammattiosaamisen näyttönä (nuoret). (Oppisopimuskoulutus 2015.)

Työpaikalla tapahtuvan työtaidon oppimisen arvioinnin suorittaa työpaikalla työpaikkakouluttaja. Arviointikeskustelut, joihin ohjeet antavat koulutuksen järjestäjät, käydään kolme kertaa vuodessa ja niistä lähetetään tieto koulutuksen järjestäjälle. Koulutuksen järjestäjä antaa koko oppisopimusajalta osallistumistodistuksen opiskelijalle työnantajalta ja tietuopuolisen koulutuksen järjestäjältä saamiensa arviointituloksien perusteella. Tutkintoon johtavissa koulutuksissa opiskelija suorittaa näyttötutkinnon tai ammattiosaamisen näytön antamalla näyttösuorituksen aidossa työympäristössä. Kun opiskelija on suorittanut näytön ammattitaitovaatimukset täyttäen, hän saa tutkintotodistuksen, jonka antaa tietuopuolisen koulutuksen järjestäjä. Oppisopimusprosessi on kuvattu kuvassa 1. (Nikkilä 2014, 8-9.)



Kuvio 1: Oppisopimusprosessi

Hyvällä johtamisella oppisopimuskoulutus tarjoaa koko työyhteisölle mahdollisuuden oppimiseen. Yritykset organisoivat työtä uudelleen saatuaan keskustella asioista opetusalan ammattilaisten kanssa. Hiljainen tieto siirtyy mestarilta oppijalle, jota ei voida oppilaitoksissa opettaa. Hiljaisen tiedon siirtymisessä on myös riski, joka voi johtaa tiedon siirtymisen julkiseksi ja johtaa uusiin innovaatioihin. Oppisopimuskoulutuksessa oppilaitoksen ja työpaikan prosessien yhteinen suunnittelu on avainasemassa ja niiden suunnitteluun pitäisi panostaa. (Viinisalo 2010, 29.)

2.1 Oppisopimuksen osapuolet

Oppisopimuskoulutukseen haluava opiskelija hankkii oppisopimustyöpaikan itse. Opiskelija on työntekijä ja opiskelija. Opiskelijalla on velvollisuus tehdä työtehtävät työpaikalla työnanta-

jan valvomana ja ohjaamana sekä osallistua suunniteltuun tietopuoliseen koulutukseen. (Nikkilä 2014, 29.)

Koulutuksen järjestäjä käynnistää oppisopimuskoulutuksen, osallistuu koulutuksen suunnitteluun ja ostaa tietopuolisen koulutuksen oppilaitokselta sekä hyväksyy oppisopimuksen. Koulutuksen järjestäjä selvittää työpaikan valmiudet antaa opetusta ja työhön oppimista oppisopimusopiskelijalle, että tämä pystyy hankkimaan sellaisen ammattitaidon, jota on lähdetty hankkimaan. Oppisopimuksen suunnitteluvaiheessa koulutuksen järjestäjä on mukana henkilökohtaisen opiskeluohjelman ja -suunnitelman laadinnassa yhdessä työpaikan, opiskelijan ja tietopuolisen kouluttajan kanssa. Koulutuksen järjestäjä valvoo työnantajan ja opiskelijan sopimuksen, että se on laadittu työehtosopimusten ja lakien mukaan. Työnantajan saamat koulutuskorvaukset maksetaan koulutuksen järjestäjän kautta. Tietopuolisen koulutuksen jaksot, näyttötutkinnot ja oppilaitokset kuuluvat koulutuksen järjestäjän vastuulle. (Nikkilä 2014, 12, 30.)

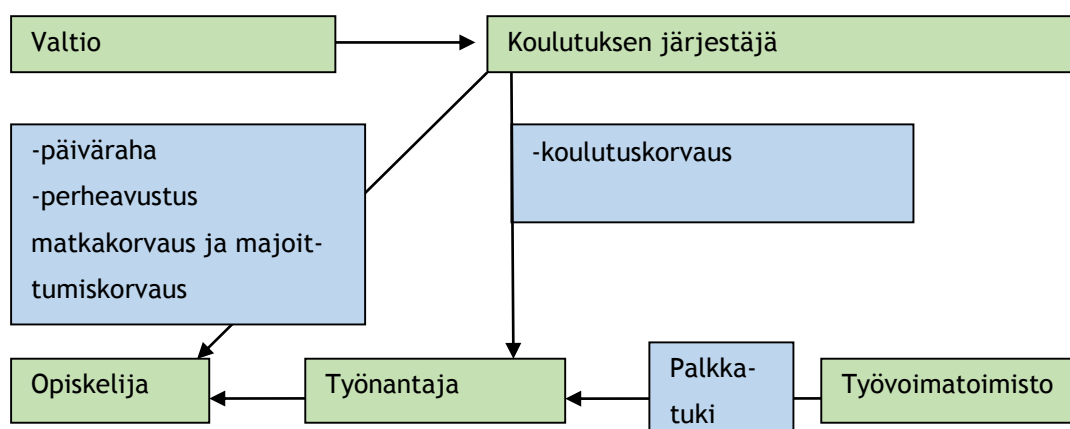
Oppisopimuskoulutuksessa työnantajaksi hyväksytään yritys, jonka toiminta on riittävän laajaa ja monipuolista oppimistavoitteen täyttymiseksi. Työnantajia voi olla useita samalla oppilalla, koska varsinainen työnantaja ei pysty välttämättä tarjoamaan kaikkia ammattitaidon saavuttamiseen vaadittavia työjaksoja. Työnantaja maksaa oppilaan palkan, vakuuttaa oppilaan ja maksaa sosiaaliturvamaksut asetettujen lakien ja säädösten mukaan. Oppisopimuksella opiskeleva saa oppisopimusajalta palkkaa, joka määräytyy alakohtaisten työehtosopimusten perusteella. Alle 18-vuotialla voidaan soveltaa nuorille sovittuja palkkoja. Aloilla, joissa ei ole työehtosopimusta työnantaja ja oppilas sopivat palkan oppisopimukseen liittyvässä työopimuksessa. Oppilalle kuuluvat lomaetuudet ja sairauslomat samoilla perusteilla kuin työntekijöille. Oppisopimusopiskelija kuuluu työnantajansa työterveyshuoltoon ja tapaturmavakuutuksen piiriin. Oppilas voi olla työttömyyskassan jäsen tai liittyä ammattiliittoon kartuttaakseen työssäoloaikaa ansiosidonnaisen päivärahan ansaitsemiseksi. (Nikkilä 2014, 18-19, 27-28, 31.)

Työpaikkakouluttaja osallistuu opintojen suunnitteluun. Työpaikkakouluttaja perehdyttää oppilaan työpaikkaan ja työtehtäviin. Kouluttaja käy säännöllisesti kehityskeskusteluja oppilaan kanssa, jotta oppiminen työpaikalla olisi motivoivaa. Opetushallitus kouluttaa työpaikkakouluttajia ja työpaikkaohjaajia. Oppilaitoksen ohjaaja ohjaa henkilökohtaisen opetussuunnitelman laatimisessa työnantajaa, työpaikkakouluttajaa ja oppilasta. Tietopuolinen kouluttaja eli oppilaitos huolehtii opiskelijan teoriaopetuksesta, joka määräytyy henkilökohtaisen opiskeluohjelman mukaan. Teoriaopetus toteutetaan pääsääntöisesti monimuoto-opiskeluna, joka koostuu erilaisista kehittämisen- ja projektitöistä, lähiopiskelusta ja etätehtävistä verkossa. Oppilaitos ottaa vastaan oppilaan mahdolliset välityöt (näytöt näyttötutkinnoissa) ja valvoo opetukseen kuuluvat tutkinnot. (Nikkilä 2014, 24, 30.)

2.2 Taloudelliset etuudet, lait ja säädökset oppisopimuskoulutuksessa

Oppisopimuskoulutuksen järjestäjä saa valtion rahoitusta koulutuksen järjestämiseen. Oppisopimustoimisto maksaa työnantajalle työssä oppimisen ohjaamisesta aiheutuviin kustannuksiin koulutuskorvausta, joka sovitaan oppisopimusta tehtäessä. Koulutuskorvauksen määrä riippuu koulutusalaista, tietopuolisen koulutuksen hinnasta ja opiskelijalle maksettavasta palkasta teoriapäivien osalta. Työttömän työnhakijan oppisopimuskoulutukseen työnantaja voi saada myös työvoimahallinnon maksamaa palkkatukea: perustukea ja lisäosaa. Tuen hakee työnantaja ja tuesta päättää työvoimatoimisto. (Taloudelliset etuudet oppisopimuskoulutuksessa 2015.)

Työnantaja maksaa opiskelijalle työssäoppimisen ajalta työehtosopimuksen mukaista palkkaa mukaan lukien ylityökorvaukset ja vuosilomat. Jos opiskelija ei saa teoriaopetuksen ajalta palkkaa, hänelle maksetaan opintososiaalisia etuuksia. Päivärahaa maksetaan 15€/päivä korvauksen ansionmenetyksestä ja perhevustusta 17€/opetuspäivä, jos opiskelijalla on alle 18-vuotiaita huollettavia. Majoittumiskorvaus 8€ maksetaan, jos opiskelija yöpyy koti- tai oppisopimuspaikkakunnan ulkopuolella. Matkakorvausta opiskelija voi saada, jos matka tietopuoliseen opetukseen on yli 10 km. Matka korvataan kerran opiskelujaksolla edestakaisin opiskelujaksolla halvimmalla matkustustavalla. Opiskelija voi saada matkakorvausta päivittäin, jos majoittuu kotonaan, mutta silloin hänellä ei ole oikeutta majoituskorvaukseen. Kuvassa 2 on kuvattu oppisopimuskoulutuksen rahoitusta ja maksettavia etuuksia. (Laki ammatillisesta koulutuksesta, 630/1998 § 39.)



Kuvio 2: Oppisopimuskoulutuksen rahoitus ja maksettavat etuudet

Oppisopimustoimintaa ohjaamaan on säädetty laki ammatillisesta koulutuksesta (680/1998) ja laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (L 631/1998) sekä asetukset ammatillisesta koulutuksesta (A811/1998) ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (A 812/1998). Oppisopimuskoulutuksen työssä oloa määräävät työ sopimuslaki (55/2001) ja alakohtaiset työehtosopimukset. Oppi-

sopimuskoulutusta järjestävällä oppilaitoksella täytyy olla Opetushallituksen myöntämä järjestämislupa. (Oppisopimuskoulutusta koskeva lainsäädäntö 2015.)

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) järjestämislupien puitteissa Helsingin Diakonissalaitoksella (HDL) on mahdollisuus toteuttaa ammatillista peruskoulutusta 920 vuosiopiskelijalle sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla sekä matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla. Ammatillisen lisäkoulutuksen luvalla HDL:llä on oikeus lisäkoulutuksen järjestämiseen 45 vuosiopiskelijalle sekä työelämän kehittämisen ja palvelutehtävän toistaiseksi kaikille koulutusaloille. Kiintiötä tarkistetaan vuosittain toteutuman perusteella. Erityisryhmien valmentavassa ja kuntouttavassa koulutukseen on kohdistettu 140 opiskelijapaikkaa. Järjestämisluvissa on myönnetty erityistehtävä erityisopetuksessa (40 vuosiopiskelijaa), maahanmuuttajien valmistavaan koulutukseen sekä ammatilliseen peruskoulutukseen ohjaavan ja valmistavan koulutuksen järjestämiseen. Aikuisten perusopetuksen järjestämisluvan myönsi valtioneuvosto. Lupa mahdollistaa 50 oppivelvollisuuden ylittäneen henkilön perusopetuksen järjestämisen Helsingin kaupungin kanssa tehdyn erillissopimuksen mukaan. (Koulutuksen järjestäminen 2015.)

2.3 Oppisopimuskoulutuksen kehitys

Oppisopimuskoulutuksen tarkoitus on, että oppija saavuttaa ammatin tai ammattitaidon osa-alueen. Koulutusta voidaan verrata yrityksen henkilöstökoulutukseen. Oppisopimuskoulutuksen toteuttaminen on luonteeltaan verkostotoimintaa, jolloin erityisesti koulutuksen järjestäjältä odotetaan hyvää johtamisosaamista. Suomessa on tuettu oppisopimuskoulutusta yhteiskunnan taholta, koska se tarjoaa ammatillisen pätevöitymisen tien oppilaitosmuotoisen koulutuksen rinnalle. Oppisopimuskoulutuksessa opiskelevat ovat työntekijän asemassa ja osallistuvat veronmaksajina yhteiskunnan rahoittamiseen ja työssäoloaika henkilöllä pitenee. (Viinisaalo 2010, 20-22.)

Suomessa 1998 tehtiin lainsäädännössä kokonaisuudistus, jonka mukaan oppisopimuskoulutuksen järjestämisoikeus annettiin myös oppilaitoksille, jolloin kunnallisen koulutustarkastajien verkon rinnalle on tullut yksityisiä koulutuksen järjestäjiä. Tästä on aiheutunut epäilyksiä ja keskustelua oppisopimuskoulutuksen valvonnasta, jonka pohjalta Opetusministeriö 2008 painotti oppisopimuskoulutuksen omaehtoisuutta ja kysyntälähtöisyyttä. Koulutuspoliittisia päätöksiä tehtäessä on tärkeää ennakoita osaamisen ja ammattien tarve siirryttäessä työelämään. ProDual-hankkeen avulla pyritään systemaattisella yhteistyöllä työ- ja elinkeinotoimijoiden ja oppisopimuskoulutuksen järjestäjien kanssa parantamaan nuorten oppisopimuskoulutuksen käynnistämistä. (Viinisaalo 2010, 24.)

Collin (2007, 203, 212) pitää oppilaitosmuotoista oppimista konkreettisena tuotoksena, joka on saavutettu ajattelemalla ja henkisen toiminnan avulla. Oppisopimuskoulutuksessa oppimi-

nen on tyypillisesti vahvasti toimintaan kytkettyä, jolloin oppimisen tuotokset ja prosessit ovat erottamattomia. Euroopassa saksankielisillä alueilla oppisopimuskoulutuksessa olevat ajatellaan ensisijaisesti opiskelijoina ja Suomessa työntekijöinä.

Euroopan unioni on julkaissut (1997) selvityksen oppisopimuskoulutuksen työllistävästä ja työpaikkoja luovasta vaikutuksesta. Nuorisotyöttömyyden todettiin olevan alhaisempaa niissä Euroopan maissa, joissa oppisopimuskoulutus on ollut vakiintunutta ammatillisen koulutuksessa. Oppisopimuksella opiskelijoiden työttömyysjaksot olivat myös lyhempiä. Euroopan komissio antoi julkilausuman, jonka pohjalta Euroopan Unionin maiden tulisi kehittää yhteinen oppisopimuskoulutuksen strategia. (Gelderblom, de Konig & Stronach 1997, 16-17.)

Englannissa oppisopimuskoulutus alettiin näkemään 2000-luvulla kansallista osaamista ja kilpailukykyä parantavana tekijänä. Tämän havainnon pohjalta oppisopimuskoulutuksen hallinto uudistettiin 2009, jolloin perustettiin kansallinen oppisopimuspalvelu The National Apprenticeship Service (NAS). Raportointi tapahtuu asianosaiselle ministeriölle ja pääministerille. Englannissa aloitettiin 2000-luvun alussa Train to Gain- ohjelma, jossa puolueettomat välittäjät (Skills Brokers) toimivat yritysten opastajina henkilöstön kehittämisessä ja kouluttamisessa. Välittäjät tuntevat alueen koulutustarjonnan ja työ- ja elinkeinotoimistojen palvelut. Puolueeton välittäjäjärjestelmä mahdollistaa aidon yrityksen ja työntekijän koulutustarpeen toteuttamisen. (Unwin & Fuller 2004. 24)

Suomessa on oppisopimuskoulutuksen kehittämistä mietitty mm Noste-ohjelman yhteydessä. Ohjelman tarkoitus oli parantaa 30-59-vuotiaiden aikuisten työelämässä pysymistä parantamalla mahdollisuuksia hakeutua ammatilliseen koulutukseen tarjoamalla erilaisia rahoitusvaihtoehtoja ja lisäämällä koulutuspaikkoja. Ohjelmassa käytettiin hakevaa toimintaa, jonka avulla henkilöt pyrittiin tavoittamaan suoraan heidän työpaikoiltaan. (Noste-ohjelma, 2003-2009, 2010.)

Pirkanmaalla on toteutettu 2005 lähtien 2+1 mallia oppisopimuskoulutuksessa. Perustutkinnon opiskelija opiskelee kaksi ensimmäistä vuotta oppilaitoksessa ja siirtyy kolmanneksi vuodeksi oppisopimuskoulutukseen. Koulutus saa kiitosta työnantajapuolelta ammattitaitoisista opiskelijoista. Opiskelijat puolestaan pääsevät monesti kiinni työpaikkaan tai ainakin saavat tutkinnon ja heillä on yhden vuoden työkokemus lisänä. Työelämässä myös opitaan opiskelijoiden mielestä enemmän kuin pelkästään koulun penkillä. (Keskiaho 2011, 9.)

Suomessa ei ole tehty tutkimusta oppisopimuskoulutuksen hyödyistä yritysten näkökulmasta. Englannissa tehdyn tutkimuksen mukaan oppisopimuksella opiskelevilla on laatu- ja työsuojelukysymykset paremmin tiedossa, joka näkyy työtaturmien määrässä. Oppisopimusopiskelijoiden tuottavuus on myös 10% suurempi kuin muiden työntekijöiden. Oppisopimuksella val-

mistuneiden palkat ovat korkeampia kuin oppilaitoskoulutuksessa olleilla. Oppisopimusopiskeli-
lijoista kehittyä myös yritykselle tärkeää esimiespotentiaalia. (Viinisalo 2010, 26,28.)

3 Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin arviointialueet ja -kriteerit

Opetus- ja kulttuuriministeriön kehittämissuunnitelmassa 2011-2016 tavoitteeksi on asetettu
ammattillisen koulutuksen laadunhallinnan välineiden ja menettelyjen kehittäminen. Oppiso-
pimuskoulutuksen vertaisarviointialueet ja -kriteerit ovat osa oppisopimuskoulutuksen laa-
dunhallinnan vahvistamista Oppisopimuskoulutuksen laadun kehittäminen muistion pohjalta.
Arviointialueiden ja kriteerien laadintaan on sovellettu eurooppalaista vertaisarvioinnin arvi-
ointialueita, erityisesti organisaation toimintaa kuvaavia alueita. Kuuden arviointialueen mää-
rittelyssä on käytetty indikaattoreita, arviointikriteereitä ja erilaisia tietolähteitä. (Oppiso-
pimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 5,9.)

3.1 Oppisopimustoiminnan johtaminen

Toiminnan johtamisessa käytetyt indikaattorit eli muutoksen näyttävät tapahtumat ovat: stra-
tegiset periaatteet, toiminnan organisointi, organisaation toiminta, johdon ja henkilöstön
osaaminen, ennakoititietojen hyödyntäminen, verkostoyhteistyön johtaminen ja kehittämi-
nen, koulutuksen rahoitus ja koulutuksen seuranta, arviointi, arkistointi ja kehittäminen.
(Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 9.)

Strategiset periaatteet määräytyvät yleisten Opetushallituksen antamien säädösten, määräyk-
sien ja ohjeiden perusteella. Näiden pohjalta laaditaan organisaation oma missio ja visio sekä
strategia koulutuksen toteuttamiseksi. Oppisopimuskoulutuksen laadunhallinnan arviointikri-
teereinä voidaan käyttää laadunhallinnan kansallisia ja eurooppalaisia linjauksia. Tämän poh-
jalta tutkitaan tavoitteiden, vastuiden ja velvoitteiden toteutumista sekä mietitään onko op-
pisopimuskoulutukseen kohdennettu riittävät resurssit toiminnan laadun varmistamiseksi ja
kehittämiseksi. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014,
9.)

Oppisopimustoiminnan organisaatio ja vastuut määritellään selkeästi. Oppisopimusorganisa-
ation viranomaistehtävät määritellään ja niiden hoitaminen erityisesti työpaikalla tapahtuvassa
oppimisessa varmistetaan. Organisaatiolla on selkeät prosessinkuvaukset oppisopimuskoulu-
tuksista ja niiden suorittamisesta. Oppisopimuskoulutuksen talouden seurannalle on määritel-
ty seurannan kohteet ja toimintatavat, jotka pystytään raportoimaan. Oppisopimusorganisa-
atiolla on käytössä oppisopimusten hallintajärjestelmä. OPH:n antamia tilastointiohjeita nou-
datetaan ja oppisopimuskoulutusta pyritään kehittämään. Oppisopimusorganisaation henkilö-
stö ja johto tuntevat oppisopimustoiminnan lainsäädännön ja erityispiirteet. Organisaation si-
sällä on ammatillisen koulutuksen tuntemus, viranomaistehtävien osaaminen ja mahdollisuus

kehittää oppisopimuskoulutuksen erityisosaamista. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 10-11.)

Oppisopimusorganisaatio ennakoi suunnitteleamalla alueellista työelämän osaamistarvetta ja tekee verkostoyhteistyötä alueellisten koulutusten järjestäjien, oppilaitosten ja työelämän organisaatioiden ja muiden sidosryhmien kanssa vastatakseen työelämän osaamistarpeen kysyntään. Saatuja tietoja käytetään oppisopimuskoulutuksen kohdentamiseen oikein. Yhteistyötahojen kanssa sovitaan keskinäisestä työnjaosta yhdessä ja verkostoyhteistyön tuloksia ja vaikuttavuutta arvioidaan miettien kehittämistoimenpiteitä. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 11.)

Oppisopimuskoulutuksen tavoitteiden toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan suunnitellulla toimintajärjestelmällä. Vaadittaviin muutostoiimiin ryhdytään, jos viranomaistehtävien laadukas hoitaminen vaarantuu. Koulutuksen järjestäjällä on arkistointisuunnitelma oppisopimuskoulutuksen liittyviin asiakirjoihin. Oppisopimusorganisaatio osallistuu omaan ja valtakunnalliseen oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014,14.)

3.2 Oppisopimuskoulutuksen edellytysten varmistaminen

Koulutusten edellytysten varmistamisessa vertaisarviointikriteereissä on käytössä yhdeksän eri indikaattoria: koulutuksesta tiedottaminen, työ/virkasuhteen tai yrittäjyyden ehtojen toteutuminen, osaamistarpeiden selvittäminen, oppisopimustyöpaikan soveltuvuuden varmistaminen, oppisopimusopiskelijan edellytysten varmistaminen, tietopuolisen koulutuksen onnistuminen, koulutuksen edellytysten dokumentointi, tukimuodoista informointi ja koulutuksen edellytysten varmistusmenettelyjen kehittäminen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 15-19.)

Oppisopimusorganisaatio tiedottaa oppisopimuskoulutuksen mahdollisuuksista, koulutusprosessista ja eri toimijoiden vastuista. Tiedotus kohdennetaan koulutuksen järjestäjän työssäkäyntialueelle huomioiden työvoiman ja kysyntä. Tiedottamisessa kiinnitetään huomiota alueen koulutus- ja uravalintojen kannalta tärkeiden toimijoiden esimerkiksi TE-toimistojen ja peruskoulujen kanssa toimivaan yhteistyöhön. Yhteistyö alueen eri koulutusten järjestäjien ja asiantuntijaverkkojen kanssa on toimivaa. Oppisopimuskoulutuksen tiedottamisessa on tärkeää oppisopimuskoulutuksen järjestämisen prosessinkuvaukset, viestintä- ja markkinointisuunnitelma sekä perehdytysmateriaalit. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 15.)

Oppisopimuskoulutuksen mahdollisuus arvioidaan yhdessä opiskelijan, työpaikan ja koulutuksen järjestäjän kanssa. Työ- tai virkasuhteen pitää täyttää oppisopimuskoulutukselle asetetut edellytykset. Yrittäjäopiskelijan yritystoiminnan pitää vastata oppisopimuskoulutuksessa asetettuja edellytyksiä. Opiskelijan ja työpaikan kanssa oppisopimusorganisaatio selvittää osaamistarpeen ja mitä järjestämismuotoja on sen täyttämiseksi. Parhaat tiedot saadaan oppisopimuskoulutuksen perehdytysmateriaaleista, tutkintojen perusteista ja haastattelemalla. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 15-16.)

Oppisopimusorganisaatio selvittää työpaikan soveltuvuutta koulutustyöpaikaksi ja työpaikan työtehtävien tutkinnon perusteiden ammattitaitovaatimukseen tai muihin osaamistavoitteisiin vastaavuutta. Tarvittaessa voidaan ammattitaito saavuttaa useamman työnantajan avulla. Oppisopimusorganisaatio varmistaa työpaikan tiedon oppisopimuskoulutukseksi suunnitellusta koulutuksesta: työnantajan tehtävät, opiskelijan osaamisen saavuttamiseksi suunnitellut tehtävät, ja työnantajan sitoutuminen opiskelijan tietopuolisten opintoihin osallistumisesta. Työpaikkakouluttajalle asetettujen edellytysten (ammattitaito, asiantuntemus ja työkokemus) täytyminen varmistetaan ja tarvittaessa annetaan valmennusta, johon on toimintatavat. Työpaikan soveltuvuus varmistetaan parhaiten haastattelemalla, työtehtäväkartoituksilla, työpaikkaohjaajien koulutuksella ja oppisopimuskoulutuksen perehdytysmateriaaleilla. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 16-18.)

Opiskelijan edellytykset oppisopimuskoulutuksen onnistumiselle arvioidaan oppisopimusorganisaation, opiskelijan ja työnantajan kesken. Erityisesti varmistetaan opiskelijan sitoutuminen työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen, tietopuoliseen koulutukseen ja tutkintotilaisuuksiin tai ammattiosaamisen näyttöihin osallistumisesta. Oppisopimusorganisaatio arvioi opiskelijan osaamisen tason suhteessa tavoiteltavaan osaamistavoitteeseen esimerkiksi tutkintoon. Opiskelijan motivaatio varmistetaan haastattelemalla ja aikaisemman osaamisen tunnustaminen todistuksilla (hakemisen dokumenteilla). (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 18.)

Oppisopimusorganisaatio varmistaa tietopuolisen koulutuksen, tutkintotilaisuuksien ja ammattiosaamisen näyttöjen saatavuuden. Henkilökohtaisen opiskeluohjelman laadinta käynnistään hakeutumisvaiheessa ja asiakirjat dokumentoidaan oppisopimusorganisaation toimesta. Oppisopimusorganisaatio perehdyttää tarvittaessa työnantajaa tukiasioissa. Oppisopimusorganisaatio kerää palautetta toiminnasta ja kehittää toimintatapoja oppisopimuskoulutuksessa. Parhaat tietolähteet ovat dokumentoidut asiakirjat, haastattelut ja saadut palautteet. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 19.)

3.3 Oppisopimuskoulutuksen suunnittelu ja oppisopimuksen tekeminen

Oppisopimuksen suunnittelussa oppisopimusorganisaatio vastaa työpaikalla oppimisen ja tietopuolisen opetuksen johdonmukaisesta kokonaisuudesta. Yhteistyösuhteita työpaikkakouluttajiin ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjiin ylläpidetään aktiivisesti varmistaen oppisopimuskoulutukseen tarvittavien työpaikkojen ja tiedon saanti. Tietopuoliseen kouluttajaan pidetään yhteyttä varmistaen opiskelijan vastuu oppimisesta ja ammattitaidon kehittymisestä. Oppisopimuskoulutuksen prosessinkuvaukset ja tapaamiset yhteistyötahojen kesken ovat menetelmiä yhteistyön suunnittelussa. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 20.)

Aikaisemman osaamisen tunnistamiseksi ja oleellisten lähtökohtien selvittämiseksi on varattava riittävät resurssit. Työnantaja, opiskelija, tutkinnon järjestäjä, tietopuolisen opintojen tarjoaja ja oppisopimusorganisaatio sopivat osaamisen tunnistamisesta yhdessä eri ammattialoille soveltuvilla tavoilla. Osaamisen tunnistamisessa huomioidaan opiskelijan valmiudet ja aikaisempi osaaminen suhteessa tavoitteena olevaan tutkintoon tai muihin osaamisvaatimuksiin. Osaamiskartoituksen, opiskelijan henkilökohtaisten edellytysten ja työpaikan tarjoamien oppimismahdollisuuksien perusteella koulutuksen järjestäjä päättää koulutuksen soveltuvuudesta opiskelijalle ja kertoo tarvittaessa muista opiskelumahdollisuuksista. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 20.)

Oppisopimusorganisaatio vastaa aikaisemmin hankittuun osaamiseen perustuen tietopuolisen koulutuksen järjestäjän ja/tai tutkinnon järjestäjän kanssa opiskelijan osaamisen tunnustamista esitettäväksi tutkintotoimikunnalle. Opiskelija voi osallistua myös tutkintotilaisuuksiin ja ammattiosaamisen näyttöihin, jos osaamista on tarpeeksi. Lopuksi kartoitetaan mitä opiskelijan pitää vielä suorittaa tutkinnon tai osaamistavoitteen saavuttamiseksi. Osaamiskartoituksessa käytetyt tiedot dokumentoidaan. Oppisopimusorganisaatio sopii osapuolten kanssa valmistavan koulutuksen tarpeesta. Kun opiskelija on saavuttanut tutkinnon perusteissa vaadittavan ammattiosaamisen, hänet ohjataan koulutuksen järjestäjälle näyttötutkinnon suorittamista varten. Jos valmistavaa koulutusta ei tarvita, ei solmita oppisopimustakaan. Tiedonlähteinä toimivat tutkinnon perusteet, henkilökohtainen opiskeluohjelma ja haastattelut. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 20-21.)

Oppisopimusorganisaatio, opiskelija, työnantaja ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjä sitoutuvat noudattamaan henkilökohtaista opiskeluohjelmaa, joka sisältää tiedot: tutkinnon nimi, opetuksessa noudatettava opetussuunnitelma/näyttötutkinnon peruste, tutkinnon laajuus, keskeiset työtehtävät, tietopuolinen opetus ajankohtineen, vastuulliset kouluttajat ja muut opintoihin vaikuttavat asiat. Aikaisemmat opinnot ja työkokemus luetaan hyväksi päivätysä

ja allekirjoitetussa henkilökohtaisessa opiskelusuunnitelmassa, joka liitetään oppisopimukseen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 22-23.)

Oppisopimuskoulutuksen henkilökohtaistamisen toteuttamiseksi ovat sovitut toimintatavat oppisopimusosapuolten kanssa. Koulutuksen järjestäjä vastaa toimintatapojen toteutumisesta ja mahdollisista erityistuista lähtötilanteen selvityksen, aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamisen, tutkinnon, tietopuolisen opintojen järjestämisen ja työpaikalla tapahtuvan koulutuksen perusteella. Henkilökohtaistamista koskeva asiakirja tallennetaan osaksi henkilökohtaista opiskeluohjelmaa. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 23.)

Henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman laativat opiskelija, opettajat (opinto-ohjaaja) ja oppisopimusorganisaatio. Henkilökohtainen opiskelusuunnitelma liitetään henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan täydentäen osaamisen tunnistamisella tai tunnustamisella, opiskelijan yksilöllisillä valinnoilla, opinnoissa etenemisellä, oppimisen arvioinnilla ja ammattiosaamisen näytöillä. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 24.)

Oppisopimusorganisaatio, opiskelija ja työpaikka sopivat työtehtävät, joiden avulla opiskelija hankkii työpaikkakouluttajan ohjaamana tavoitteena olevan osaamisen. Työtehtävät kirjataan henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan. Työnantajalle ja työpaikkaohjaajalle selvitetään vastuut, veloitteet ja työnjako työpaikalla ja tarvittaessa opastetaan suunnittelussa. Tarvittaessa mukana on useampi työpaikka oppisopimuksen osaamisen saavuttamisen mahdollistamiseksi. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 25.)

Opiskelijalle suunnitellaan tietopuoliset opinnot täydentämään työpaikalla tapahtuvaa opiskelua opiskelijan osaamistavoitteen saavuttamiseksi. Oppisopimusorganisaatio varmistaa, että tietopuolisen koulutuksen järjestäjä tuntee oppisopimuskoulutuksen tavoitteen ja työpaikalla tapahtuvan koulutuksen. Opiskelijan tietopuolisten opintojen sisältö ja ajankohta määritellään yhdessä oppisopimusorganisaation ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjän kanssa ja kirjataan henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 27.)

Oppisopimusorganisaation tehtävä on varmistaa, että oppisopimus täyttää lainsäädännön edellytykset. Sopimuksen voimassaoloaika määritellään tutkintotyypin ja laaditun henkilökohtaisen opiskeluohjelman mukaan. Kulukorvauksen määrä määritellään työnantajalle tai mentorille yrittäjän oppisopimuksessa. Tietopuolisen koulutuksen ajalta työnantajan maksama palkka kirjataan sopimukseen. Opiskelijalle kerrotaan tietopuolisten opintojen aikana olevista mahdollisuuksista päivärahaan, perheavustukseen ja matka- ja majoituskuluihin. Henkilökohtainen opiskeluohjelma liitetään sopimukseen. Sopimukseen kirjataan myös työnantaja, opis-

kelija ja vastuullinen työpaikkakouluttaja, jotka myös allekirjoittavat sopimuksen. Oppisopimusorganisaatio tallentaa sopimukset omaan tietohallintajärjestelmäänsä. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 28-29.)

3.4 Oppisopimuskoulutuksen toteuttaminen

Oppisopimusorganisaatio määrittelee tutkinnon perusteiden tai osaamistavoitteiden pohjalta työpaikalla tapahtuvan koulutuksen periaatteet ja toimintatavat. Opiskelija seuraa työnantajan tarjoamia työtehtäviä, että ne ovat henkilökohtaisessa opiskeluohjelmassa ja tutkinnon perusteissa määriteltyjä suunnitelmallisia tehtäviä. Opiskelijalla on oikeus ja vastuu ammattitaidon saavuttamisesta tutkinnon tai osaamistavoitteiden suorittamiseksi. Opiskelija ja työnantaja sekä oppisopimusorganisaatio arvioivat yhdessä avoimesti opiskelijan ammatillista kehittymistä väliajoin, jonka pohjalta tarvittaessa muutetaan työpaikalla tapahtuvan koulutuksen suunnitelmaa. Opiskelijan pitää saada palautetta työnantajalta siihen tarkoitetuilla arviointilomakkeilla. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 30-31.)

Tietopuoliset opinnot sovitaan henkilökohtaisen opiskeluohjelman mukaisesti oppisopimusorganisaation ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjän kanssa. Tietopuoliset opinnot täydentävät työpaikalla tapahtuvaa koulutusta ja tarvittaessa voidaan henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan tehdä muutoksia, jotka pitää dokumentoida. Tietopuolisia opintojen edistymistä seurataan ja arvioidaan sovittujen toimintatapojen mukaan. Oppisopimusorganisaatio varmistaa opiskelijan mahdollisuuden tutkintotilaisuuksiin ja ammattiosaamisen näyttöihin osallistumisesta, kun opiskelija on saavuttanut riittävän ammattitaidon. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 30-31.)

Oppisopimusorganisaatio varmistaa opiskelijalle tuen ja neuvonnan, jos huomataan tarvetta tukitoimenpiteille koulutuksen eri osa-alueilla. Toimintaperiaatteet ja vastuut on sovittu tietopuolisen koulutuksen järjestäjän ja työnantajan kanssa. Tarvittaessa käytetään ulkopuolisia asiantuntijoita. Opiskelijalle pitää antaa kannustavaa neuvontaa ja ohjausta yksilölliset tarpeet huomioiden. Oppisopimusorganisaatiolla on menettelytavat erimielisyyksien ratkomiseksi opiskelijan ja työnantajan välillä. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 32.)

Oppisopimusorganisaatio kirjaa opintososiaalisten etuuksien esimerkiksi päivärahojen perusteet oppisopimusten hallintajärjestelmään. Määriteltyjen toimintatapojen ja työvälineiden mukaan maksetaan opiskelijalle opintososiaaliset etuudet ja työnantajalle koulutuskorvaus oppisopimussopimuksen mukaisesti. Tietolähteinä toimivat opintososiaalisten etuuksien hakemiseen käytettävät asiakirjat ja oppisopimusten hallintajärjestelmä. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 33.)

Oppisopimusorganisaatio vastaa opiskelijan henkilökohtaistamisen toteutumisesta näyttötutkinnon suorittamisessa ja tarvittavan ammattitaidon hankkimisessa. Toimintatavat on sovittu yhdessä työpaikan, tietopuolisen koulutuksen järjestäjän ja muiden asiantuntijoiden kanssa. Oppisopimusorganisaatio varmistaa henkilökohtaistamisessa käytettyjen tietojen, suunnitelmien ja toimenpiteiden tallentamisen osaksi opiskelijan henkilökohtaista opiskeluohjelmaa. Oppisopimusorganisaatio varmistaa henkilökohtaistamiseen liittyvän tiedonkulun eri osapuolten välillä. Ammatillisessa peruskoulutuksessa opiskelijan henkilökohtaisen opiskeluohjelman toteutumista seurataan ja tarvittaessa annetaan lisäopetusta tai ohjataan opiskelijaa opintojen etenemissuunnitelmassa. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 33-34.)

Oppisopimusorganisaatio varmistaa kaikille oppisopimusosapuolille heitä koskevan velvollisuuden ottaa huomioon oppisopimuksen edetessä tulevat muutostarpeet ja tiedottamaan koulutuksen järjestäjää niistä. Muutokset oppisopimuksessa hyväksytään osapuolten kesken ja tallennetaan henkilökohtaiseen opiskeluohjelmaan. Muutoksista tiedotetaan kaikkia osapuolia ja oppisopimusorganisaatio ilmoittaa muutoksesta rahoituksen ja tilastoinnin oikaisemiseksi sekä oppisopimusten hallintajärjestelmän ajan tasalla pitämiseksi. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 34.)

Oppisopimusorganisaatiolla on toimintatapa, joka varmistaa henkilökohtaisen opiskeluohjelman toteutumisen oppisopimuskoulutuksessa. Työpaikalla ja tietopuolisissa opinnoissa seurataan opiskelijan ammatillista kehittymistä järjestelmällisesti työpaikan ja tietopuolisen koulutuksenjärjestäjän taholta. Osapuolet antavat palautetta, jonka pohjalta oppisopimusorganisaatio kehittää oppisopimuskoulutusprosessia. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 35.)

3.5 Oppisopimuskoulutuksen päättäminen

Oppisopimuksen prosessissa oppisopimusorganisaatio on kuvannut oppisopimuskoulutuksen päättämisen toimintatavat. Oppisopimusorganisaatio valvoo, että opiskelija saa koulutuksesta annettavat todistukset: tutkintotodistuksen tai todistuksen tutkinnon osan suorittamisesta. Ammatillisena peruskoulutuksena suoritettu tutkintotodistus sisältää päättö- ja näyttötodistuksen, jonka allekirjoittaa ammattiosaamisen näytöistä vastaavan toimielimen puheenjohtaja. Todistukset on laadittava Opetushallituksen antamien säädösten, määräysten ja ohjeiden mukaisesti ja niistä on tallennettava kopiot arkistoon. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 36.)

Tietopuolisen koulutuksen järjestäjä antaa opiskelijan tietopuolisista opinnoista arvioinnin oppisopimusorganisaatiolle esimerkiksi opintokorttina. Työnantaja antaa opiskelijalle arvioin-

nin työpaikalla tapahtuneesta koulutuksesta. Opintokortti ja työpaikan arviointi liitetään oppisopimuskoulutuksesta annettavaan osallistumistodistukseen, jonka laatimiseen käytetään Opetushallituksen antamia määräyksiä todistusohjelmasta. Oppisopimusorganisaatio kirjaa oppisopimusten hallintajärjestelmään tiedon opiskelun päättymisestä ja tutkintasuorituksiin liittyvistä tiedoista. Oppisopimusorganisaatiolla on oppisopimusten hallintajärjestelmä ajan tasalla tilastotietojen antamiseksi tilastopäivinä. Toimiva arkistointisuunnitelma takaa oppisopimusten ja sen liiteasiakirjojen henkilökohtaistamisohjelman ja - suunnitelman sekä todistusten arkistoinnin. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 37.)

Oppisopimusorganisaatio kerää palautetta kaikilta oppisopimuksen osapuolilta: opiskelijalta, tietopuolisen koulutuksen järjestäjältä ja työnantajalta koko oppisopimusprosessin ajan tietyn toimitavan mukaan. Palaute arvioidaan ja analysoidaan oppisopimusorganisaation määrittelemällä toimintatavalla. Palautteen perusteella tehdään päätöksiä koulutusyhteistyön jatkamisesta ja kehittämisestä tietopuolisen koulutuksen järjestäjän ja työpaikkojen kanssa. Oppisopimusorganisaatiolla on toimintasuunnitelmat ja kehittämissuunnitelmat oppisopimuskoulutukseen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 38.)

3.6 Oppisopimuskoulutuksen vaikuttavuus

Koulutuksen järjestäjä huomioi strategiassaan oppisopimuskoulutuksen tulokselliset tavoitteet ja niiden toteutumisen. Oppisopimusorganisaatiolla on toimintatavat arvioida koulutuksen hyötyä ennen ja jälkeen koulutusajan opiskelijalle, yrityksille, työ- ja elinkeinoelämälle. Koulutuksen järjestäjä yhdessä oppisopimusorganisaation ja alueen yritysten kanssa arvioi oppisopimuskoulutusta ja kehittää sitä työelämän tarpeita vastaavaksi sovitun painopisteitä (esimerkiksi nuoret) noudattaen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 39.)

Koulutuksen järjestäjä varmistaa, että oppisopimusorganisaatio ryhtyy kehittämistoimenpiteisiin palautteiden perusteella. Oppisopimuskoulutuksen tulee vastata valtakunnallisia koulutuspoliittisia tavoitteita ja alueellista elinkeinorakennetta ja osaamistarpeita sekä työelämän ja opiskelijan osaamistarpeita. Oppisopimusorganisaatio kehittää yhteistyöverkostoaan alueen työnantajien ja yritysten kanssa oppisopimustoiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä kehittämisessä. Koulutuksen järjestäjä tiedottaa oppisopimuskoulutuksesta koulutusvaihtoehtona alueen peruskouluja, opinto-ohjaajia ja TE-toimistoja. Oppisopimusorganisaatio tekee yhteistyötä muiden oppisopimuskoulutuksen järjestäjien kanssa ja arvioi yhteistyön tuloksia, vaikuttavuutta ja miettii kehittämistoimenpiteitä. Oppisopimusorganisaatio osallistuu myös työpaikalla tapahtuvaan oppimisen kehittämiseen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 40.)

Koulutuksen järjestäjällä on kattava mittaristo oppisopimuskoulutuksen järjestämisen tulokellisuuden ja vaikuttavuuden mittaamiseen yksilö ja työnantajatasolla. Tietoja seurataan mm seuraavista asioista:

- Kuinka moni aloittanut suorittaa tutkinnon/osaamistavoitteen loppuun?
- Kuinka moni solmituista oppisopimuksista purkautuu?
- Miten opiskelijat työllistyvät oppisopimuskoulutuksen jälkeen?
- Toteutuuko oppisopimuskoulutuksen taloudellisesti, tehokkaasti ja kysynnän mukaan?

Saatuja tietoja tarkastellaan mittareiden avulla ja verrataan aikaisempiin vuosiin. Saatujen tietojen pohjalta ryhdytään tarvittaessa oppisopimustoiminnan kehittämiseen. (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 41-42.)

4 Prosessin mallintaminen

Tarkka prosessin mallintaminen auttaa kuvaamaan kaikille oppisopimuksen osapuolille heidän vastuunsa ja velvollisuutensa oppisopimuskoulutuksen toteutumisessa. Yhteistyökumppaneille, TE-toimistolle ja työnantajille on koulutuksen järjestäjän helpompi kuvata koulutuksen etenemistä ja erilaisia vaiheita koulutuksen aikana mallintamisen avulla. Kun kaikki lomakkeiden täyttämiset ajankohtineen esitetään aikajärjestyksessä helpottaa se kaikkien osapuolten asioiden ymmärtämistä. Oppisopimuksen kansalliset arviointialueet ja kriteerit ohjeistus edellyttää koulutuksen järjestäjän tekemään oppisopimuskoulutuksesta prosessin mallintamisen (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 12).

Prosessin mallintamisen tarkoitus on yhdenmukaistaa ja selkeyttää prosessien kuvaamista. Prosessien kehittäminen toteutetaan organisaation visioiden, strategioiden ja toimintaperiaatteiden mukaan. Prosessinkuvaukset auttavat löytämään toiminnan tehostamiskohtia, selkeyttämään toimijoiden vastuita ja hallitsemaan kokonaisuuksia. Yhtenäisesti kuvattu prosessit helpottavat yhteistyötä ja toteutusta yli organisaatorajojen. Yrityksen johto antaa selkeän tavoitteen prosessin kehittämiseksi liittyen toiminnan tehostamiseen, toiminnan laadun ja palvelutason parantamiseen, ongelmatilanteiden hallintaan sekä kustannussäästöjen aikaansaamiseen. Usein kehittäminen lähtee liikkeelle havaitusta ongelmatilanteesta, joka johtaa jonkin prosessin osa-alueen kehittämiseen. Organisaatio tulee varata muutoksiin riittävästi aikaa ja resursseja, joihin ryhdytään hyvien perusteiden pohjalta. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Prosessin kuvaus on yhteinen työväline yrityksen johdolle, kehittäjille ja palveluista vastaajille. Johto käyttää johtamiseen, ohjaukseen, päätöksentekoon ja suunnitteluun, yhteistyön järjestämiseen sekä organisaatioiden yhdistymisvaiheen muunnosjohtamisen välineenä mallintamista. Esimiehet voivat hyödyntää prosessinkuvauksia työnjaon ja vastuiden selkiyttämises-

sä, resurssitarpeiden, ongelmatilanteiden ja päällekkäisyyksien selvittämisessä sekä uuden työntekijän perehdyttämisessä ja työnohjauksessa. Yleisesti organisaatiossa käytetään mallinusta palveluiden kehittämisessä, tulosten mittaamisessa, tietoturvariskien kartoittamisessa ja laadun arvioinnissa. Prosessinkuvauksissa käytettävä yhteinen kieli auttaa saavuttamaan synergiaetuja ja mahdollistaa toimintamallien luotettavan vertailun. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Prosessin kuvaaminen alkaa prosessien tunnistamisesta ja kuvattavan prosessin valinnasta. Prosessille valitaan käyttötarkoitus ja kuvaustaso sekä laaditaan prosessin perustiedot. Prosessista laaditaan prosessikaavio ja toimintataulukko. Prosesseille määritellään omistajat, joka määrittelee alku- ja päättymispisteen. Tunnistetut prosessit ryhmitellään ja nimetään organisaation tehtävien ja tavoitteiden pohjalta. Prosessin omistaja tunnistaa prosessin syötteet eli tiedon ja materiaalin, jota prosessissa tarvitaan, käyttötarkoituksen ja tuotettavan tiedon. Omistajan tehtävä on yhteistyöllä muiden prosessin osapuolten kanssa kehittää, parantaa ja ylläpitää prosesseja. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Tunnistettu prosessi valitaan ja rajataan tarkoituksenmukaisesti ja hallittavasti kuvattavaksi. Määritellään alku ja loppu kaikista ydinprosesseista samalla kertaa varmistaen ehjä prosessikokonaisuus. Riittävän tarkka kuvaustaso, joka päätetään käyttötarkoituksen pohjalta, varmistaa kuvauksen onnistumisen. Prosessin perustietolomake laaditaan prosessin omistajan toimesta, osallistuvien vastuut ja tehtävät selvitetään. Kuvaustason päättämisen jälkeen valitaan kuvaustavat ja välineet. Mietitään millainen prosessikaavio laaditaan, mitkä ovat prosessin vaiheistus ja työvaiheet ja ketkä osallistuvat prosessin eri vaiheisiin. Oleellista on kuvata asiakkaan osallistuminen prosessiin. Prosessinkuvaksien dokumentoinnista välineistä ja paikoista päätetään. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Prosessinkuvaus koostuu prosessin perustietolomakkeesta, sanallisesta toiminnot-aulukosta ja graafisesta kaaviokuvauksesta, joissa on kuvattu asiat selkeästi ja johdonmukaisesti. Perustietolomake kertoo prosessin lähtökohdat ja toiminnot-aulukko tukee graafista kuvausta esittävien asioiden tarkemmalla tasolla. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Valmistuneet prosessin kuvaukset liitetään osaksi organisaation prosessikartan kokonaisrakennetta, jolloin viimeistään nähdään eri prosessien liittymäpinnat toisiinsa. Tarvittaessa prosessia avataan niin paljon, että jokainen toiminto ja toimija, syntyvä tieto tai asiakirja on siitä tunnistettavissa eikä ristiriitoja eri prosessien välillä ole. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

Prosessit voidaan jakaa neljään kuvaustasoon: prosessikarttaan, toimintamalliin, prosessin kulkuun ja työn kulkuun. Yksityiskohtaisuus kuvauksissa tarkentuu prosessikartasta työnkulukaavioon mentäessä. Prosessikartta antaa yleisen kuvauksen organisaation toiminnasta ja esit-

tää toiminnot kokonaisuuksittain esittäen organisaation toimintaa ja ollen viestinnän apuvälineenä. Toimintamalli kuvaa prosessihierarkiaa ja sitoo prosessit yhteen kuvaten prosessien väliset riippuvuussuhteet ja rajapinnat. Prosessin kulkukaavio kuvaa toiminnan periaatteet, toiminnot ja suorittajat tuoden esille toiminnan nykyiset ongelmat, koska kuvauksessa mennään tehtävien ja toimenpiteiden tasolle. Kulkukaaviossa voidaan kuvata tehtävä toimijoittain. Työkulkukaavio etenee työvaiheiden ja yksilöllisen työn kuvaamiseen asti esittäen prosessin sisäiset ja ulkoiset riippuvuudet tietotyypeinä. Kuvaustasojen erot voivat olla pieniä ja voivat mennä päällekkäin riippuen organisaatioiden koosta, tehtävistä ja kuvausten käyttötarkoituksesta. (Prosessien kuvaaminen 2012.)

4.1 Henkilöstön johtaminen

Oppisopimuskoulutuksessa on tärkeää se miten koko koulutusta johdetaan koulutuksen järjestäjän toimesta. Prosessin mallinnus auttaa johtoa etsimään kehittämiskohteen myös henkilöstön johtamisesta. Oppisopimuskoulutuksessa on useita eri osapuolia: opiskelija, työpaikalla työnantaja ja työpaikkaohjaaja, koulutuksen järjestäjä eli oppisopimustoimisto ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjä. Oppisopimuskoulutuksen prosessin onnistumisen kannalta on tärkeää, että kaikki osapuolet tietävät vastuunsa ja velvollisuutensa. Työilmapiirillä, henkilöstöpolitiikalla ja oppisopimuskoulutuksen johtamisella on vaikutukset koko prosessin onnistumiseen ja myös oppisopimuskoulutuksella saataviin tuloksiin, tutkinnon tai osaamistavoitteen loppuun saattamiseen sekä oppisopimusten purkautumiseen.

4.1.1 Innostava työkuulttuuri

Työyhteisössä vaikuttaa tietynlainen kulttuuri, johon vaikuttavat arvot, asenteet ja yhteiset tavoitteet. Innostava työkuulttuuri rakentuu yhteisön jäsenistä, joilla on oikeus olla oma itsensä, vastuu ja valta on jaettu ja yhteisön toimintaa ohjaavat yhteiset arvot. Konkreettisesti määritellyt tavoitteet auttavat yhteisön jäseniä pääsemään tavoitteisiinsa. Tiedetään se mitä odotetaan ja millaisilla mittareilla tavoitteiden saavuttamista mitataan ja tunnustetaan oma vaikuttamismahdollisuus ja esimies. Sananvapaus on kaikilla yhteisön jäsenillä. Ongelman ratkaisemisessa kunnioitetaan toisen jäsenen valitsemia tapoja päästä tavoitteeseen. Innostava työyhteisö osaa juhlia onnistumisistaan ja raportoi avoimesti epäonnistumisistaan ja ongelmistaan. Yhteisön halussa olevan tiedon on oltava avointa kaikille jäsenille, joka lisää yhteen kuuluvuuden tunnetta. Innostavassa työyhteisössä ovet ovat auki monimuotoisuudelle ja moniarvoisuudelle. (Aalto-Setälä & Saarinen 2014, 129-143.)

Innostava työilmapiiri on monesti esimiesten vastuulla. Yhteisöihin kuuluu yleensä henkilöitä, jotka vaikuttavat muihin voimakkaasti innostuen heidän ideoistaan. Innostuva henkilö kannattaa ideaa ja levittää siitä tietoa eteenpäin vahvistamalla viestiä. Seuraavat ideaa tukemaan

tulevat henkilöt varmistavat ettei idea tukehdu heti ensimmäiseen vastustajaan. Hyvät ideat kuihtuvat monesti innostuksen puutteeseen ilman innovaation syntymistä. Kuvassa 3 on kuvattu idean muodostuminen innovaatioksi. (Aalto-Setälä ym. 2014, 145.)

4.1.2 Esimiestyö ja henkilöstöpolitiikka

Esimiestehtävässä olevan henkilön tärkein ominaisuus on halu johtaa ihmisiä. Tämä merkitsee halua oppia ymmärtämään mutkikasta tuotantotekijää, ihmistä. Esimies haluaa käsitellä epämiellyttävätkin asiat ja osaa käyttää valtaa oikein. Inhimillisen ihmisen sielunelämän opiskelu kiinnostaa. Esimiehen on hyvä tuntea ihmismielen toimintaperiaatteet, jotka tuntemalla hän voi käsitellä ja hallita alaisiaan ja ennakoida heidän toimintaa. Oman mielen hallinta on johtamisen tärkeimpiä edellytyksiä. (Järvinen 2013, 16-18.)

Esimies vaikuttaa alaisiinsa niin, että saa heidät hoitamaan heille määrättyt tehtävät ja säästämään asetetut tavoitteet. Esimies valvoo työn laatua laatukriteerien, lakien ja määräysten mukaisesti. Hyvä esimies saa alaiset tekemään työnsä aktiivisella ja joustavalla asenteella. Henkilöstö haluaa kehittää ammattitaitoaan kouluttautumalla ja toimimalla innovatiivisesti toimivassa esimiessuhteessa. Muutoksiin, vastuunottamiseen ja tiimityöhön esimies osaa antaa ohjeet, joiden mukaan työyhteisö toimii myönteisesti. Tiimiin kuuluvien erilaisten ihmisten saaminen puhaltamaan yhteiseen hiileen ei aina ole esimiestyössä helppoa. Esimiestyön onnistumista arvioidaan määräajoin erilaisilla mittareilla ja henkilöstö reagoi herkästi huonoon esimiestyöhön. Monesti esimiehellä on vain osa työajastaan käytettävissä johtamiseen oman työnsä ohella. Esimiestyön hyvän hoitamisen edellytys on psykologinen koulutus. (Järvinen 2013, 19-20.)

Henkilöstöstrategia ilmenee lyhyellä aikavälillä henkilöstöpolitiikkana eli mitä toimia yritys käyttää henkilöstötoimia hoitaessaan. Henkilöstösuunnittelun avulla varmistetaan yritykselle oikeanlainen ja riittävä osaaminen oikea-aikaisesti resurssit huomioon ottaen. Henkilöstösuunnittelulla tarkastellaan yrityksen tämänhetkinen osaaminen ja sen tarpeen muuttuminen tulevaisuuteen kilpailutilanteen ja ympäristömuutosten suhteen. (Österberg 2014, 25-27.)

Henkilöstön perehdyttämisen avulla henkilö saadaan nopeasti mukaan yrityksen toimintaan ja vältetään virheitä. Hyvällä perehdyttämisellä sitoutetaan perehdytettävä yritysnopeasti. Hyvä perehdyttäminen vaatii perehdyttämisohjelman riippuen työtehtävien vaativuudesta. Perehdyttämistä tarvitaan myös kahden tai useamman yhtiön yhdistyessä, että toimintatavat saadaan yhtenäistettyä ja tavoitteet sekä toimintastrategia kaikille selväksi tavoitteiden sääntämiseksi. (Österberg 2014, 115-118.)

Henkilöstötoimien suunnittelulla, henkilöstön hankinnalla, motivoinnilla, kehittämisellä ja palkitsemisella tuetaan hyvää henkilöstöjohtamista. Henkilöstön suunniteltu kehittäminen

varmistaa yrityksen kilpailukyvyyn. Ympäristötekijät muuttuvat ja sen mukana on muututtava myös henkilöstön osaamisen. Henkilöstön on osattava hahmottaa yrityksen prosessin kokonaisuus ja oma osuutensa siinä. Jokaisen henkilön oma kiinnostus oppimaan uutta ja kehittämään itseään luo hyvät edellytykset pärjätä työmarkkinoilla. Ydinosaamisen ulkopuoliset toiminnot voidaan hankkia yrityksen ulkopuolelta. Hyvät verkostot ja yhteistyökumppanit tuovat kilpailuetua kaikille osapuolille. Henkilöstön sisäisiä kehittämismenetelmiä ovat työnkierto, projektityöskentely ja mentorointi ja perehdyttäjänä toimiminen. Opintokäynnit, opiskelu oppilaitoksissa ja verkkokurssit sekä alan kirjallisuuden ja lehtien lukeminen toimivat myös henkilöstön kehittämistapoina. Kehittämistoimenpiteitä suunnitellaan niin, että kilpailukyky kehittyy yrityksessä, ja toimenpiteet yltävät yksilötasolle asti. (Österberg 2014, 143-150.)

4.2 Jazzjohtajuuden malli

Jazzjohtamisen malli perustuu henkilöstön osaamiseen, yhteiseen kieleen organisaation sisällä ja ulkopuolelle viestittäessä, kuuntelemiseen, muiden tukemiseen ja vastuun kantamiseen (Furu 2013, 13). Oppisopimuskoulutuksessa usean eri organisaation ja osapuolen tehdessä yhteistyötä on tärkeää varmistaa riittävä osapuolten osaaminen, sopia yhteisestä kielestä, kuunnella muita osapuolia, tukea muita ja kantaa oma vastuunsa prosessissa. Jazzjohtamisen mallia voisi soveltaa myös oppisopimuskoulutuksen johtamiseen.

Yrityksen strategian ollessa yksinkertainen sen toteuttaminen on helpompaa. Relevantti strategia synnyttää tunteen, että ollaan tekemässä merkityksellistä ja ilmaisten kaikkien roolin tärkeyden. Strategia ei selitä kaikkia yksityiskohtia, vaan antaa tilaa innovatiivisuudelle. Ylimmän johdon tehtävä on tehdä johdolle kuuluvat päätökset ja linjavedot ja antaa seuraaville organisaatiotasolle tämä muotoiltavaksi liiketoiminnan strategiaksi ja toiminnaksi. Ihmisten ja heidän osaamiselleen annetaan tilaa ja mahdollisuus kehittyä oikeaan suuntaan. Itseensä uskova esimies vahvistaa kaikkien uskoa organisaatioon. Jazzjohtajuuden malliin kuuluvat neljä elementtiä yhteinen kieli, aktiivinen kuuntelu, toisten tukeminen ja vastuun kantaminen. Neljän elementin lisäksi on perusedellytyksenä osaaminen. (Furu 2013, 44-49.)

Osaamisella tarkoitetaan ammattitaitoa ja asiantuntemusta henkilöstössä, perusosaamisen hallintaa. Osaavilla soittajilla pitää olla myös osaava johtaja, että kaikki orkesterin jäsenet soittavat samassa tahdissa. Suomalaisessa yrityskulttuurissa tekninen osaaminen korostuu ja ylenneille asiantuntijoille tulee usein johtamissokki. Yhteistyöosaamisen merkitys on korostunut nyky-yhteiskunnassa ja yhteistyötä pitää osata tehdä laajemmin. Yhteistyöosaamista voi oppia tekemällä yhteistyötä ja olemalla tilanteissa läsnä. Yhteistyöosaamista voidaan kehittää työnkierrolla. Työkierrossa henkilö oppii erilaisten tehtävien kompetensseja ja roolien vaatimuksia. Osaamisen hyödyntämiseen auttaa osaajien oman osaamisen ymmärtäminen, lisäksi tarvitaan laaja-alaista toiminnan ymmärtämistä, joka kasvaa työnkierron kautta. Useat ihmi-

set kuvittelevat tietävänsä kaikki asiat ja tämä on vaarallista yhteistyölle, koska he eivät osaa silloin arvostaa muiden osaamista ja tunnista omia puutteitaan. (Furu 2013, 78, 85-88.)

Markkinajohtajaksi ei mennä pelkästään hyvän strategian avulla, vaan yhteisellä toiminnalla yhteisen kielen avulla. Jokaisella ammattikunnalla on oma terminologiansa, jonka hallitseminen on osa organisaation osaamista. Toiminnan toteuttamiseen tarvitaan yhteistä kieltä, joka muokkaa ajatuksiamme. Kieli vaikuttaa siihen, mihin huomiomme kiinnittyy, mitä ymmärrämme ja miten toimimme. Kielellä voi olla sanallinen ja ruumiillinen muoto. Jazz-muusikko voi katseellaan kertoa muille soittajille siirtymisestä seuraavaan osaan kappaleesta. Ihmisen aivot lukevat ruumiin kieltä automaattisesti erityisesti silloin, kun siihen liittyy tunteita. Johtamisessa erityisesti positiivisia eleitä kannattaa viljellä, pelon ja pokerinaaman pitäminen ei ole verkostoituvassa yhteistyötäpainottuneessa maailmassa kannattavaa. Katsekontaktilla ja hymyllä lisätään empaattisuutta ja vähennetään kuuntelemattomuuden tunnetta. (Furu 2013, 91-96, 104.)

Organisaatioissa erityisesti yhteinen kieli on tärkeää yritysten yhdistyessä. Yhteisen kielen tärkeitä elementtejä ovat organisaatioiden yhteiset tarinat, jotka viestivät terminologiaa ja tärkeitä arvoja. Näitä arvoja ihmiset viestivät tarinoissaan, joita johtajalla pitäisi olla aina valmiina kerrottavaksi luomaan yhteistä kieltä. Johtaja poimii ihmisten työssään käyttämästä kielestä olennaisen ja pyrkii kirkastamaan ja korostamaan sitä johtamisessaan. (Furu 2013, 106-108.)

Kuulija pyrkii aktiivisessa kuuntelussa ymmärtämään kertojaa tämän lähtökohdista ja reagoimaan tarvittaessa nopeasti. Kuuntelemalla saadaan käsitys toisen osaamisesta, ymmärretään toisen näkökulmia ja käsitystä asioista. Johtamisessa on tärkeää aidosti kuunnella organisaatiota vastata heidän keskusteluunsa. Applen johtajan Steve Jobsin johtamistyyliin kuului alaisien tapaamiset mieluummin kasvokkain vaikka yritys olikin maailman johtavia sähköisen viestinnän yrityksiä. Hänen mukaansa luovuus syntyy spontaaneissa kohtaamisissa. Nokian johtaja Jorma Ollilalla oli myös kuuntelemisen taito. Hän kuunteli Salon asiantuntijoita, jotka vannoiivat analogisen teknologian nimeen. Kuuntelemalla hän keräsi tietoa ja rikasti näkemystään päätösten pohjaksi, ja kantoi lopuksi päätöksistään vastuun. (Furu 2013, 114-118.)

Aktiivisen kuuntelun esteiksi voi muodostua virheellinen johtamiskäsitys, jonka mukaan johtajalla pitää olla vastaus aina valmiina. Johtajat usein kuvittelevat kuuntelevansa alaisiaan. Johtajan vaikeneminen keskustellessa voidaan tulkita myöntymisen merkiksi vaikka se tarkoittaisikin aikaa oppimiseen, olettamuksien paljastamiseen ja selkeyden etsimiseen. Johtajin kohdistuvat paineet voivat vaikeuttaa heidän kuuntelemistaitoonsa. Kuuntelemisen taitoa kommunikaatiovälineenä myös aliarvostetaan johtajissa. Virtuaalisissa neuvotteluissa kuunteleminen on erityisen tärkeää, koska silloin ruumiinkieli on huonosti tukittavissa. Voimakkaat

tunteet houkuttelevat reagoimaan nopeasti vaikka olisikin parempi hillitä itsensä ja etsiä yhteistä ratkaisua. Kulttuurierojen tunteminen on myös tärkeää, että pystyy tiedostamaan omat oletukset ja tulkinnat. (Furu 2013, 119-120.)

Keskustellessa on hyvä osoittaa muita kohtaan avoimuutta kertomalla, että näkemysten esittäminen on toivottavaa. Aktiivinen kuuntelu vaatii johtajilta usein kärsivällisyyttä. Keskustellut asiat kannattaa tarkentaa ja vetää yhteen, joka tähtää toimintaan. Tarkennukset tehdään kysymyksillä, joilla varmistetaan asia ja korjataan mahdolliset väärinymmärrykset. Yhteenveto antaa keskustelijoille tunteen, että heitä on kuunneltu. Kuuntelemisella saatu tieto johtaa toimintaan, jonka avulla hankitaan kilpailuetua. (Furu 2013, 121-126.)

Jazzjohtamisen kolmas elementti on toisten tukeminen. Tiimin kommunikointitavat ovat merkityksellisempiä kuin yksilön osaaminen, persoonallisuus tai kommunikoinnin sisältö professori Alex Pentlandin mukaan. Hänen mukaansa hyvin toimivien tiimien salaisuus on keskinäinen tapa viestiä erityisesti, kuten jazzyhtyeen toisia energisoiva ja osallistava tapa kommunikoida. Tiimissä pyritään rohkaisemaan muita tiimin jäseniä esittämään mielipiteensä ja rakennetaan toisten ideoiden päälle. toisten tukeminen sitouttaa tiimin jäseniä ja antaa energiaa. Toisten tukemisessa on kolme kulmakiveä; ketään tai kenenkään ehdotuksia ei tyrmätä, tiimiläiset tekevät kaikkensa toisen työn helpottamiseksi ja osaavat ottaa tukea vastaan. (Furu 2013, 129-131.)

Johtajan on tärkeää ymmärtää, kuinka oleellista on, että johtaja ei sano heti ”Ei” järjettömiltä kuulostaviin ehdotuksiin. Hän antoi alustensa vielä ideoitaan seuraaviin tuotekehittelyvaiheisiin ja huomata itse toimivatko ne. Usein esimiehet sanovat alaisten ideoihin ”kyllä, mutta...”, joka ei ole oikea tapa reagoida. On parempi vastata ”Kyllä, ja...” rakentaa ehdotuksen päälle. Esimiestyössä on tärkeää keskittyä rakentamaan positiivista ilmapiiriä tiimiin ja hyviä esimies-alainen suhteita. Alaisten ideoita kannattaa esimiehen pyrkiä toteuttamaan vaikka ne eivät liiketoiminnan kannalta olisikaan välttämättömiä. Jos idea ei vaikuta toteutuskelpoiselta kannattaa esimiehen kertoa alaiselleen kuunnelleensa häntä, pohtineensa asiaa ja ilmoittaa tuloksensa siihen tulokseen ettei idea ole toteutuskelpoinen juuri nyt. Päätös perustellaan, mutta ei kannata yrittää todistaa, että alainen oli väärässä. Hyvästä ideasta esimies kiittää alastaan ja antaa kaiken tukensa idean toteutumiselle. Näin toimimalla esimies saa myös tiimin tuen omille ideoilleen. (Furu 2013, 131-134.)

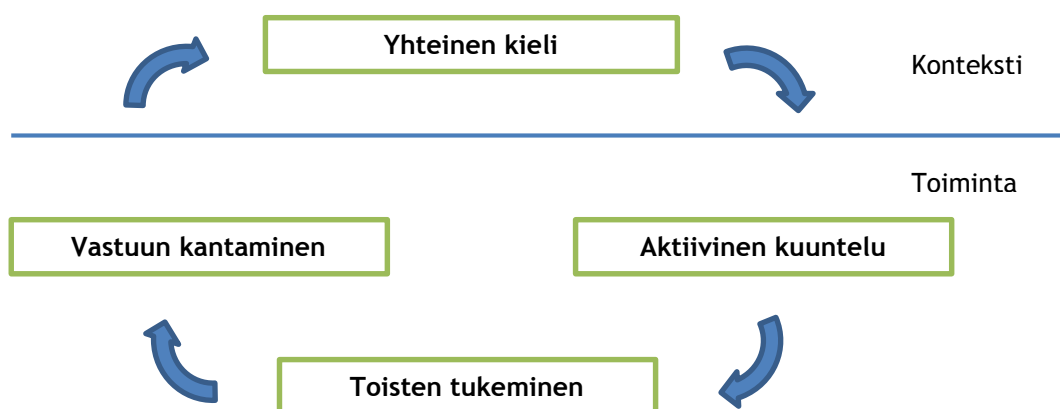
Tuen saaminen sisältää veloitteen, että tuki pitää osata ottaa vastaan. Muiden ideoiden päälle on hyvä rakentaa ja tässä piilee luovan innovaation salaisuus, joka voi viedä kohti yrityksen tavoitetta. Esimiehellä on velvollisuus rakentaa organisaatioon mahdollisuus ideointiin, viedä ideoita eteenpäin ja rakentaa niiden päälle uutta. (Furu 2013, 137-141.)

Neljäs elementti jazzjohtamismallissa on vastuun kantaminen. Jokaisella organisaation jäsenellä pitää olla mahdollisuus soittaa sooloa ja niille pitää antaa tukea. Jos ei ole suotuisaa työilmapiiriä, ei löydy myöskään vastuun kantajia. Suomen jääkiekkomaajoukkueen valmennus Jukka Jalosen aika perustui soolosuorituksiin, jonka mukaan uskallus yrittää tulee siitä, että on lupa epäonnistua. Mahdollisista virheistä ei koko ajan varoitella, jolloin syntyy halu ottaa vastuuta. Kun osaavia ihmisiä tuetaan, luotetaan ja annetaan tilaa, he haluavat ottaa vastuuta. (Furu 2013, 145-150.)

Proaktiivisuus, aloitteellisuus ja vastuun kantaminen ovat organisaation toiminnan kannalta välttämättömyys. Muutoksen nopeus on niin kovaa, ettei organisaatio ehdi toimia, jos sen pitää odottaa johdon ohjeita. Aloitteelliset tiimit ovat tyytyväisiä työhönsä, sitoutuvat paremmin ja nauttivat suurta luottamusta organisaatiossa. Aloitteellisuuden mahdollistaa organisaatiossa riittävä itsenäisyys tunne, jota johtaja pitää yllä. Organisaation sosiaalisten suhteiden pitää olla kunnossa ja luottamuksen toimia. Johtaja rakentaa luottamusta pitämällä lupauksensa ja tekemällä vielä vähän enemmän. Monimerkityksellisyyden ja epäselvyyksien sietokyky lisää aloitteellisuutta työyhteisössä. (Furu 2013, 151-152.)

Johtamisrooli vaihtuu jazzjohtamisen mallissa tilanteen mukaan, jolloin johtajan ja tukijan roolit vaihtuvat tarvittaessa. Johtajan rooli on kantaa vastuu suunnasta. Johtaja saa ideoita muita kuuntelemalla ja havainnoimalla. Tukija antaa johtajalle tukensa ideoiden, tiedon ja rohkaisun muodossa. (Furu 2013, 153.)

Lisäämällä neljää jazzjohtajuuden elementtiä omaan johtamiseensa lisätään johtamistyön tuloksellisuutta. Prosessissa elementit (kuva 4) etenevät aikajärjestyksessä. Yhteisestä kieli jatkuu kuuntelemisella, toisten tukemisella ja sen pohjalta syntyy vastuun kantaminen. Vastuun kantaminen lisää taas kielen vahvistumista, joka auttaa kuuntelemisessa. Elementit eivät toimi syys-seuraus suhteessa keskenään mutta johtavat mahtaviin tuloksiin yhteistyön avulla. (Furu 2013, 154-155.)



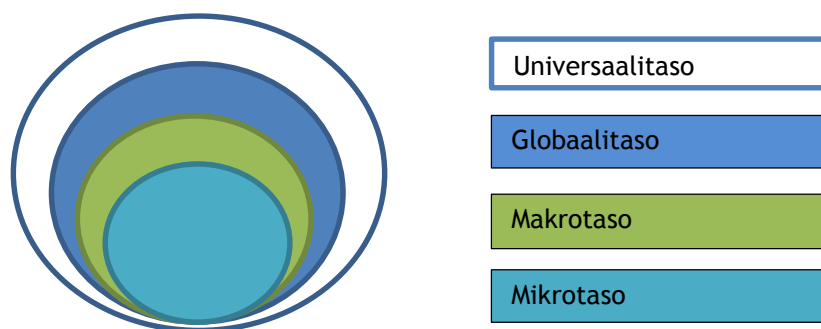
Kuvio 3: Jazzjohtamisen kuva (Furu 2013, 78.)

4.3 Viestintä ja tiedottaminen

Oppisopimuskoulutuksessa on monta eri osapuolta: koulutuksen järjestäjä, opiskelija, työpaikka ja tietopuolisen koulutuksen järjestäjä, joissa kaikissa työskentelee useita henkilöitä oppisopimuskoulutuksen ympärillä. Viestinnän ja tiedottamisen toimivuutta ja suunnitelmallisuutta korostetaan myös Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet oppaassa (Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet 2014, 16). Toimivalla viestinnällä ja tiedottamisella voidaan ehkäistä oppisopimuskoulutuksessa väärinkäsitysten syntyä ja auttaa opiskelijaa saavuttamaan tutkinto tai osaamistavoitteensa.

Viestintä kuvaa ihmisten välistä tekemisen ja vuorovaikutuksen sidosta. Viestintä voidaan jakaa eri koulukuntiin. Rituaali- tai yhteisöllisyyskoulukunnan arvoissa on tärkeää korostaa yhdessä tekemistä ja olemista. Yhteiseen asiaan sitoutuminen ja aika asian käsittelemiseen on tämän koulukunnan perusedellytys. Viestinnässä voi olla usein vaikea saada toivottua vaikutusta. Vastaanottajien saavuttaminen voi olla teknisesti vaikeaa tai aina lähetettyä viestiä ei ymmärretä oikein, joskus voidaan viesti ohittaa tietoisesti, ei kiinnostavana. Viestinnässä on tiedettävä, milloin viestin perille meno on tärkeää ja milloin on aikaa keskustelulle ja mielipiteiden vaihtamiselle. Käyttämällä kohderyhmälle oikeita viestintäkeinoja ja viestimällä monikanavaisesti parannetaan viestin saavutettavuutta. (Juholin 2013, 45-47.)

Viestinnässä on tärkeää selvittää viestinnän tehtävät ja tavoitteet. Viestinnän tehtävät voidaan jakaa eri luokkiin ja tarkoituksiin; tilannekohtaisiin ja perustehtäviin. Informointi toimii työyhteisön ja sidosryhmien välillä tiedottamisen välineenä. Viestinnällä voidaan rakentaa yhteisöllisyyttä ja tukea työhyvinvointia. Sidoryhmien välillä voidaan käydä sidoryhmädialogia. Viestintä voi olla toimintaa julkisuuden kentillä tai maineen ja brändin rakentamista. Viestinnällä voidaan lisätä tuotteen tai palvelun kiinnostavuutta. Monelle yritykselle viestintä on keino vaikuttaa yhteiskunnallisiin keskusteluihin ja saada julkisuutta. Näitä viestinnän tehtäviä toteutetaan yrityksen sisällä ja toimintaympäristössä eri tasoilla (kuva 5). Mikrotason viestintä kattaa organisaation ja lähimmät sidoryhmät. Makrotaso viestii valtakunnan tasolla vaikuttaen valtionhallintoon, mediaan ja suuriin järjestöihin. Globaalitaso viestinnässä menee yli valtion rajojen ja universaali tasolla ollaan yleisinhimillisten asioiden ja toimijoiden kanssa tekemisissä esimerkiksi viestintä ihmisoikeuksista. (Juholin 2013, 70-71.)



Kuvio 4: Viestinnän tasot (Juholin 2013, 71).

Viestinnän vastuut organisaatiossa tulee olla hyvin määriteltyjä ja viimeinen vastuu on aina organisaation johdolla. Viestintävastuut voivat olla yksiköiden, linjojen tai prosessien mukaan jaettuja. Sidosryhmäviestintä toteutuu parhaiten työtehtävien mukaan jaettuna. Määritellyille sidosryhmille valitaan pätevimmät ja sopivimmat viestintävastuulliset jolloin viestinnän koordinoiminen on oltava hyvän viestintäjohtajan käsissä, että vältetään virheitä. (Juholin 2013, 121-122.)

Johtoryhmän viestintä on koko organisaation tärkein viestintätaho ja henkilöstö tärkein sidosryhmä. Johtoryhmän viestintä jakautuu kahteen päätehtävään: informointiin päätöksistä ja eri tahojen kuulemiseen. Johtoryhmän viestinnällä on vaikutuksia työntekijöiden motivaatioon, sitoutumiseen ja mielikuvaan työyhteisöstä. Hyvä johtamisviestintä vaikuttaa positiivisesti organisaation maineeseen työntekijöiden keskuudessa ja kiirii myös organisaation ulkopuolelle. Esimiehen viestintä vaikuttaa myös voimakkaasti työyhteisön henkeen ja yhteistyöhön ja häneltä odotetaan enemmän kasvokkain viestintää. (Juholin 2013, 196-197, 202.)

Työyhteisöviestinnän käytännöt elävät ja ovat muuttuneet voimakkaasti vuosien aikana. Sähköpostiviestinnästä intranetin kautta tapahtuvaan työyhteisöviestintään on kuljettu nopeasti. Silti eri viestintäfoorumeista löytyy paikka kasvokkain viestinnälle. Samaa asiaa voidaan käsitellä eri foorumeissa riippuen onko painottuminen viralliseen vai vapaamuotoiseen kommunikointiin. Työtila toimii keskeisimpänä viestien vaihtopaikkana useissa työyhteisöissä. Verkkokokoukset ovat osa monen organisaation viestintää ja mahdollistavat eri toimipisteissä olevien henkilöiden palaverit, joissa säilyy vuorovaikutteisuus. Intranet on koko organisaation sisäinen viestintäkanava, joka on korvannut sähköpostiviestintää. Intranet on siirtymässä vuorovaikutteisempaan suuntaan mahdollistaen keskustelun ajasta ja paikasta riippumatta. Tähän toteutukseen vaaditaan kuitenkin hyvät pelisäännöt. Sosiaalisen median eri muodoilla täydennetään työyhteisöviestintää ja sen tunnuspiirteitä ovat avoimuus, demokratia, vapaat sisällöt ja hierarkiattomuus. Tunnetuimpia välineitä ovat Facebook, blogit ja Twitter. Tietoturvakysy-

mykset ovat sosiaalisen mediassa kriittisiä ja niihin tarvitaan selkeät pelisäännöt. (Juholin 2013, 213-218.)

Markkinointiviestinnän keinoista mainonta, suhdetoiminta, julkisuus ja sponsorointi antavat pitkäkestoisia vaikutuksia. Mainonnan osuus on noin puolet koko markkinointiviestinnästä. Mainonta on kallista ja sen käyttäminen markkinointiviestinnässä on vähentynyt muiden keinojen kuten sosiaalisen median kehittyessä. Henkilökohtaisen myyntityön ja menekinedistäminen näkyvät välittöminä ostoina. PR-toiminnalla tarkoitetaan ilmaisjulkisuuden hankintaa, joka on usein päällekkäistä markkinointiviestinnän kanssa. PR-toiminnan tarkoitus on pitää myönteisiä suhteita sidosryhmiin ja markkinointiviestintä puolestaan lisää tuotteen tai palvelun kysyntää ja lisää myyntiä. Kaikkien viestinnän keinojen on tähdättävä yhteiseen päämäärään eli organisaation menestymiseen. (Juholin 2013, 261-263.)

Yrityksen palvelutasoa, asiakastyytyväisyyttä, palvelun toimivuutta, odotusten toteutumista ja monia muita yrityksen toimintaan liittyviä asioita voidaan mitata ja tutkia mystery shopping eli haamuasiakas keinon avulla. Mystery shoppingissa ulkopuolinen henkilö esittää tavallista asiakasta ja tutkii näin saamansa palvelua. Mystery shopping on yleistä etenkin ketjuyrityksissä, sillä niissä on yleensä tarkat säännökset siitä, millaista palvelun tulee olla. Mystery shoppingia toteutetaan kuitenkin myös monissa muissa yrityksissä. (Edlund 2009, 3,4,5.)

Asiakkaiden vaatimukset palvelun suhteen ovat kasvaneet, eikä yritys välttämättä pysty enää itse määrittelemään onko heidän palvelunsa tarpeeksi hyvää asiakkaalle. Tällaisessa tilanteessa on hyvä palkata yritykseen mystery shoppaaja, joka seuraa ja tulkitsee tarkasti saamaansa palvelua. Tavallisesti yrityksen johto palkkaa mystery shoppaajan, eikä henkilökunta tiedä asiasta. Näin asiakaspalvelutilanne on aito. Mystery shoppaaja kirjoittaa käynnistään raportin, jossa arvioidaan esimerkiksi palvelua kaikella tasolla. Raportti toimitetaan mystery shoppaajan palkanneelle organisaatiolle, jolloin sen avulla voidaan parantaa palvelussa tai muissa asioissa huomattuja epäkohtia. (Edlund 2009, 3,4,5.)

Palautteen keräämisen merkitys korostuu epäkohtia etsittäessä oppisopimuskoulutuksesta. Vain oppisopimuskoulutuksen opiskelijat, työpaikkojen ohjaajat ja työnantajat sekä tietopuolisen koulutuksen järjestäjät voivat antaa kokemukseen perustuvaa palautetta koulutuksen onnistumisesta ja epäonnistumisesta. Palautteen keräämisen ja kehittämiskohtien huomiointia korostetaan myös oppisopimuksen kansallisten arviointialueiden ja kriteerien oppaassa.

Hyvin annettu palaute vaikuttaa paketoimalla järjen ja tunteet, käynnistämällä vuoropuhelun, auttamalla kehittymään ja saavuttamaan tavoitteet. Kun henkilö kuulee vahvuuksistaan ja heikkouksistaan, oppii hän tunnistamaan ja hyödyntämään niitä. Mahdollisuus saada palautetta johtaa työstä innostumiseen ja on yksi työyhteisön menestyksen avain. Henkilön saadessa palautetta hän kokee, että muut ovat kiinnostuneet hänen työstään ja työn merkitys

kasvaa. Tämä lisää työn merkitystä ja johtaa parempaan tulokseen. (Ahonen & Ahonen-Lohtaja 2011, 7, 9, 17-18.)

Myönteisestä palautteesta oppiminen johtaa työpaikan ilmapiirin parantumiseen kielteistä palautetta huomattavasti paremmin. Kielteiseltä palautteelta ei voida sulkea silmiä mutta onnistumisten näkeminen on myös asennekysymys. Vastuullisuus työyhteisössä omista ja muiden töistä auttaa pääsemään tavoitteeseen. Jos vastuullisuutta ei työyhteisöstä löydy, on palaute hyvä keino aloittaa vastuullisen työyhteisön rakentaminen. (Ahonen ym. 2011, 19, 23.)

Organisaation ylin johto on yleensä hyvin epätietoinen työyhteisönsä tilanteesta erityisesti johtamiseen ja käytännön töihin liittyen. Nykytilanteen selvittäminen on tärkeää, ilman sitä ei voida nähdä vanhojen hankkeiden vaikuttavuutta eikä suunnitella uusia. Nimettömällä palautteella saadaan usein tietoon sellaisia asioita mitä kehittämiskeskusteluissa ei sanota. Hyvä palautekuluttuuri pitää johdon ajan tasalla ja antaa sille mahdollisuuden korjata virheitä nopeasti, tehokkaasti ja edullisesti. Palaute ei korvaa hyviä henkilöstötutkimuksia. (Ahonen ym. 2011, 24, 27, 31-33.)

Palaute antaa kaikille vaikuttamismahdollisuuden, johtajille ja alaisille ja moninkertaistaa johtamisen tehon. Esimiehet toivovat usein alaiselta kykyä antaa palautetta enemmän kuin vastaanottaa palautetta. Esimies voi muuttaa toimintaansa alaisten palautteen perusteella ja palaute on tärkeä osa esimiesviestintää. Palautteen pitää kulkea organisaatiossa ylhäältä alas, alhaalta ylös sekä sivuttaissuunnassa. Palautteen antaminen työkaverille on osoitus välittämisestä ja antaa henkilölle mahdollisuuden korjata virhe ja onnistua. Palautteesta organisaatio oppii niin halutessaan saamalla tietoa onnistumisista ja epäonnistumisista. Hyvä palaute sisältää havainnon ja vaikutuksen. Palautetta pitäisi antaa jatkuvasti, että se kehittäisi organisaation toimintaa. (Ahonen ym. 2011, 24, 27, 34-35.)

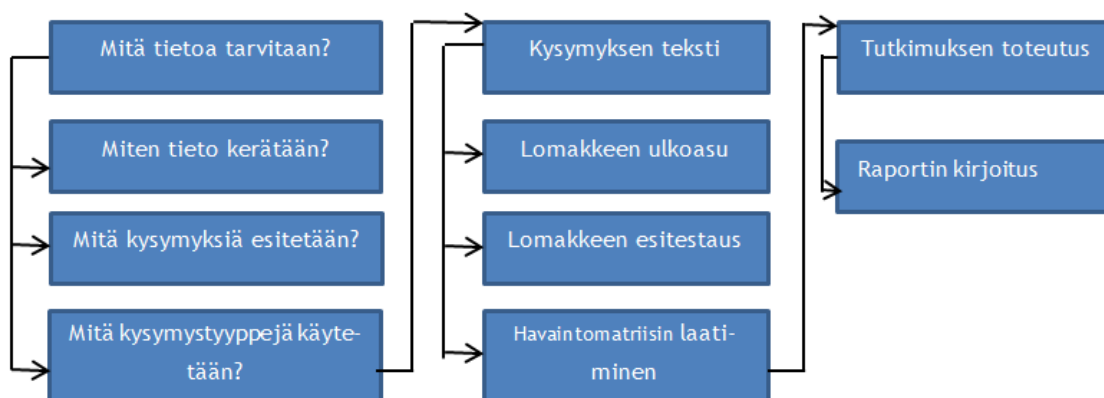
Palautteen antaminen on usein vaikeaa ja pelätään sen vaikutuksia. Vastaanottaja on kuitenkin usein iloinen palautteesta ja esimerkiksi huonolle käyttäytymiselle voi löytyä syy yksityiselämästä. Palautteen muoto pitäisi olla omasta puolesta puhumista ”musta tuntuu”, ei haukkumista tai syyllistämistä. Palaute pitäisi antaa mahdollisimman pian, ei kasvattaa kuormaa viikkokausia. Rehellinen palaute rakentaa parhaimmillaan työkavereiden välille suuren luottamuksen. (Launis 2015, 64.)

5 Tutkimusprosessi ja käytetyt menetelmät

Helsingin Diakoniaopistossa tutkittaessa oppisopimuskoulutuksen kehittämiskohtia käytettiin Jorma Kanasen kvantitatiivista tutkimusprosessin kaavaa lähtökohtana (Kananen 2009, 11). Tämän prosessin käyttämiseen päädyttiin, koska tutkimus toteutettiin kvantitatiivisella eli

määrällisen tiedon keruun menetelmällä sähköisenä kyselynä perustuen lähinnä monivalinta-kysymyksiin, jolloin vastaukset pystyttiin yleistämään.

Tutkimuksen lähtökohtana on tutkimusongelma, johon haetaan ratkaisua tai vastausta tiedolla. Määritellään tarvittava tieto ongelman ratkaisemiseksi, mietitään mistä tietoa saadaan ja miten se kerätään. Halutusta tiedosta johdetaan kysymykset, jotka ovat mittareita, joiden avulla selvitetään tutkimusongelmaa. Mittareiden valinta vaikuttaa käytettäviin analyysimenetelmiin. Kysymysten tekstit ja lomakkeen ulkoasu harkitaan tarkkaan virhetulkintojen välttämiseksi. Vastaaajan kysymysten tulkinnalle ei saa jäädä tilaa ja ulkoasun on oltava vastaamaan houkutteleva. Kyselyn testauksella poistetaan kirjoitusvirheet ja varmistetaan kysymysten ymmärrettävyys. Lomakkeen laatimisessa otetaan huomioon myöhemmin käytettävä havaintomatriisin vaatimukset. Kaikki kysymysvaihtoehdot eivät välttämättä mukaudu kaikkiin tietojärjestelmiin. Kyselylomake lähetetään halutulle vastaajajoukolle ja saaduista vastauksista kirjoitetaan raportti. (Kananen 2009, 11-12.)



Kuvio 5: Kvantitatiivisen prosessin kuvaus (Kananen 2009.)

Kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä tarkoitetaan määrällistä tutkimusta. Määrällisessä tutkimuksessa teoria tunnetaan, mutta sen toimivuutta testataan käytännössä. Pieneltä joukolta kysytään tutkimusongelmaan liittyviä kysymyksiä ja vastaajien edellytetään edustavan koko joukkoa. Kysymykset määrällisessä tutkimuksessa ovat ohjailevia ja valmiiseen teoriaan perustuvia monivalintakysymyksiä eli valmiiksi vaihtoehdotettuja. Kysymykset voivat olla hyvinkin yksityiskohtaisia. Saadut vastaukset ovat numeraalisia, joita voidaan peilata vastaajien kokonaismäärään muodostaen johtopäätöksiä. (Kananen 2013, 22-27.)

Tutkimuksen luottavuudessa eli laadussa on kyse siitä, että saadaan uskottavaa ja luotettavaa tietoa tekemällä eri vaiheet tutkimuksessa oikein. Opinnäytetyössä on kaksi vaihetta suunnitteluvaihe ja toteutusvaihe, jonka jälkeen voidaan tarkastella tuloksia ja tehdä johtopäätöksiä. Kaikissa vaiheissa voidaan tehdä virheitä, jolloin tutkimuksen luotettavuus vaarantuu. Luotettavuuskäsitteistä reliabiliteetti kuvaa tutkimustulosten pysyvyyttä ja validiteetti oikei-

den asioiden tutkimista. Kun tutkimuksen kohderyhmä ja kysymykset ovat oikeat, on validiteetti hyvä. Kun mittaustulos voidaan toistaa, on reliabiliteetti tutkimuksessa hyvä. Aineisto voi olla riittämätön tai tutkimuksen tulokset voidaan johtaa väärin aineistosta, jolloin luotavuus vaarantuu. Tutkimuksen dokumentoinnin avulla varmistetaan tutkimusprosessin luotavuutta. (Kananen 2013, 144-117.)

Otannan avulla määritellään kyselyyn osallistujat. Jos perusjoukko on suuri, on otanta nopea ja edullinen tapa valita kyselyyn osallistujat. Otantakehikon avulla valitaan tietyllä kriteerillä perusjoukkoon kuuluvat ja määritellään haluttu otoskoko. Otoksen koon määrittelyyn vaikuttavat tutkimuksen tavoite ja tarkoitus, perusjoukon yhdenmukaisuus selvitetävän muuttujan mukaan, perusjoukon koko, aineiston käsittelytavat, resurssit, kustannukset, aineiston keruumenetelmä ja vastaajien taustatiedot. (Otantamenetelmä 2015.)

Tutkimuksesta saatuja tietoja eli mitattavia ominaisuuksia mitataan erilaisilla mittareilla. Kvantitatiivisessa tutkimuksessa mittareiden mittayksiköinä käytetään lukuja (esimerkiksi prosentti), joilla ilmiötä mitataan. Käytetyt mittarit pitää perustella ja määritellä, jolloin niitä voidaan käyttää uusintamittauksissa. Myös tutkimuksen kohderyhmä kuvataan ja määritellään. Tarkat kuvaukset lisäävät tutkimuksen reliabiliteettia ja validiteettia. Mitattuja tuloksi käsitellään tilasto-ohjelmilla määritellyn käsitteiden avulla. (Kananen 2009, 16-17.)

Mittari on eräänlainen muuttuja, yksinkertainen sukupuolta mitatessa (nainen, mies) tai monimutkainen (vaihtoehtokysymysten viisiasteikkoinen). Muuttujan ominaisuus vaikuttaa siihen, millaisia menetelmiä aineiston käsittelyssä voidaan käyttää. Tilasto-ohjelman avulla käsitellään ja havainnoidaan aineistoa muuttujien avulla, jotka vaikuttavat analyysimahdollisuuksiin. Muuttuja on kvantitatiivisen tutkimuksen oleellisin käsite. Muuttuja on mittari, jonka avulla kerätty materiaali luokitellaan. Muuttuja muutetaan kysymykseksi esimerkiksi vastaajan ikä, jolloin ikä on mitattavissa oleva muuttuja. Muuttujan mitattavuus pitää varmistaa riittävän tarkalla määrittelyllä, esimerkiksi keski-ikäinen ei ole tarkka mittari vaan vaihtoehto 45-55-vuotta. Mittarit voidaan jakaa kahteen pääryhmään, laatua ja määrää mittaavaan. Dikotomisella muuttujalla voi olla vain kaksi arvoa, kyllä tai ei. Esimerkiksi onko opiskelija vai ei. Muuttujan arvot muutetaan numeroiksi eli jokaista vaihtoehtoa vastaa numerokoodi. (Kananen 2009, 19-20.)

Mitta-asteikko voidaan jakaa neljään ryhmään: nominaali-, järjestys-, välimatka- ja suhteasteikkoon. Nominaaliasteikossa mittarin arvot voivat olla 1 tai 2, jotka ovat vain numeraalisia arvoja ja niillä ei ole järjestystä vain ominaisuuksien symboleita. Luvuista voidaan suorittaa vain laskutoimitus montako kappaletta tai prosenttia. Järjestysasteikossa havaintoyksiköt voidaan asettaa järjestykseen ja mittaustuloksena saadut arvot ovat järjestyslukuja. Esimerkiksi autonmerkit pyydetään laittamaan paremmuusjärjestykseen Ford (arvo 1), Mersu (arvo 2) jne.

ja mittaustuloksena ne ilmaisevat järjestyksen, ei määrää tai suhteita. Havaintoyksiköt voivat olla myös sanallisia esimerkiksi täysin samaa mieltä, jokseenkin samaa mieltä jne., jolloin saadut tulokset voidaan asettaa järjestykseen. Sanalliseen asteikkoon liittyy aina tulkintaongelma, miten vastaaja tulkitsee vaihtoehdot. Vaihtoehto ”ei osaa sanoa” pitäisi ilmaista ”ei samaa, eikä eri mieltä Välimatka-asteikolla voidaan mitata vastauksien välimatkoja, ei määriä. Suhdeasteikossa on nollakohta, jolloin tulos voidaan ilmoittaa määränä (kg). Suhdeasteikolla mitattuja tuloksia voidaan analysoida kehittyneemmällä analyysimenetelmällä ja luokitella uudelleen. Esimerkiksi jos ikä on kysytty tarkkana numerona, voidaan saadut arvot luokitella uudelleen halutulla asteikolla esimerkiksi ”alle 15-vuotiaat”, ”16-25-vuotiaat” ja jne. (Kananen 2009, 21-24.)

Kvantitatiivisen tutkimuksen tiedot kerätään avoimien tai vaihtoehtoisten kysymysten avulla. Kysymysten toimivuuteen vaikuttaa se, että vastaaja ymmärtää kysymykset oikein ja hänellä on vastaamiseen tarvittava tieto ja vastaaja haluaa vastata. Nämä seikat vaikuttavat tutkimuksen laatuun ja luotettavuuteen. Avoimia kysymyksiä voidaan käyttää ideoiden ja ajatusten saamiseen vastaajilta tai ne voivat olla täydentämässä vaihtoehtokysymysten vastausta. Avoimien kysymysten analysointi on vaikeaa, mutta niistä saadaan tietoa mitä ei voi saada vaihtoehtokysymyksillä (strukturoidut kysymykset). Strukturoiduissa kysymyksissä vaihtoehdot on koodattu eli numeroitu ja vastausten käsittely on helppoa. (Kananen 2009, 25-26.)

Kysymykset ryhmitellään lomakkeeseen aihepiireittäin, avaamalla yleisaiheella ja etenemällä vaativimpiin osioihin. Vastaajaa ei pidä pakottaa tai päästää vastaamaan kysymyksiin, joista hänellä ei ole tietoa. Kysymystekniikalla varmistetaan vastaajan tietämys asiasta ja jos vastaaja vastaa tietyn vaihtoehdon, siirtyy hän vastaamaan seuraavaan määriteltyyn kysymykseen. Vastaajan tiedon luotettavuus voidaan varmistaa kysymällä esimerkiksi auton merkin ominaisuuksista ensin, minkä merkkisiä autoja vastaaja on omistanut, jolloin voidaan poistaa ”minusta tuntuu tai luulen” -vastaukset. Liiallisten vastausvaihtoehtojen antaminen johdattaa vastaajan vastaamaan tietyllä tavalla antamalla hänelle mahdollisia vastausvaihtoehtoja avoimen kysymyksen sijaan. Vaikeat kysymykset kannattaa sijoittaa kyselyn loppuun, jolloin vastaajan ja kysyjän välille on muodostunut luottamussuhde. Arkaluontoisten taustamuuttujien sijoittaminen loppuun on hyvä, jos kysytään esimerkiksi tulotasoa. Nimen ja osoitetietojen kysymistä voidaan perustella mahdollisilla palkinnoilla. Käyttämällä lyhyitä, ei johdattelevia, yksinkertaisia ja yleiskielellä kirjoitettuja kysymyksiä saadaan luotettavimmat vastaukset. Yhteen kysymykseen on hyvä sisällyttää vain yksi kysymys. Hyvin suunniteltu ja esteettisesti miellyttävä lomake houkuttelee vastaamaan. Lomakkeen rakenne vaikuttaa myös analysointivaiheen työmäärään. (Kananen 2009, 25-26, 30-35.)

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa tulokset halutaan yleistää, jolloin yksittäisellä kappalemäärällä ei ole merkitystä, vaan kunkin muuttujan suhteellisella arvolla koko aineistosta. Mittaus-

tulokset esitetään suhteellisena eli frekvenssijakaumana. Taulukot esitetään suhteellisina eli prosenttitaulukoina, jolloin yleistäminen on helpompaa. ”N” tarkoittaa taulukossa koko otannan kappaleita ja ”n” otannan osamäärää. Mittaustuloksia voidaan havainnollistaa graafisilla esitysmuodoilla diagrammeilla ja tunnusluvuilla. (Kananen 2009, 41-43.)

Ristiintaulukoitaessa voidaan tarkastella samanaikaisesti kahta muuttujaa esimerkiksi ikää ja alkoholin käyttöä. Ristiintaulukoinnissa pitää tietää, kumpaa muuttujaa käyttää selittävänä ja kumpaa selitettävänä muuttujana. Taulukosta voidaan esittää riippuvuuksia ja säännönmukaisuuksia muuttujien välillä. (Kananen 2009, 44.)

Saadut tulokset yleistetään koskemaan perusjoukkoa kvantitatiivisessa tutkimuksessa. Tutkimuksen luotettavuuden kannalta olisi tutkittava kaikki perusjoukon tilastoyksilöt mikä ei ole mahdollista kustannus- ja aikarajoista johtuen. Usein joudutaan tyytymään pieneen osaan perusjoukkoa eli otokseen, josta muodostetaan johtopäätökset. Taulukossa kiinnitetään huomiota oleellisiin seikkoihin tutkimusongelman kannalta, suuriin ja pieniin arvoihin sekä mahdollisiin riippuvuussuhteisiin. Tulokset kirjoitetaan auki niin, että taulukossa ilmenevät prosentit ilmaistaan myös tekstissä vaikka käytettäisiin lisänä kielellistä ilmaisua. (Kananen 2009, 51-52.)

6 Tutkimuksen toteutus

Oppisopimuskoulutuksen keskeyttämisen ongelmaan pyrittiin löytämään ratkaisu pääasiassa määrällisellä eli kvantitatiivisella tutkimustavalla, koska kohderyhmä on niin suuri. Kyselyn kysymykset ovat pääasiassa monivalintakysymyksiä ja vastaukset ovat määrällistä eli numeraalista materiaalia perustuen vastaajajoukon vastausten lukumääriin. Näin saadut vastaukset kuvaavat yleisellä tasolla syitä ja epäkohtia oppisopimuskoulutuksen keskeyttämiseen. Osaan kysymyksistä on haettu tarkentavia vastauksia ja niihin on annettu vapaalle tekstille tilaa. Näistä kysymyksistä saadaan myös laadullista materiaalia tutkimusongelman ratkaisemiseen.

Oppisopimuksen kehittämisen tutkimuksessa otanta otettiin oppisopimuskoulutukseen osallistujista. Otantakehikkona käytettiin oppisopimuskoulutuksen aloittamisajankohtaa 1.1.2010, jonka jälkeen aloittaneet valittiin tutkimukseen perusjoukoksi. Kaikkia oppisopimusopiskelijoita ei otettu tutkimukseen mukaan, koska joukko olisi ollut liian suuri yhden tekijän analysoitavaksi. Voitiin myös olettaa, että yhteystiedot olivat muuttuneet suurimmalla osalla aikaisemmin opiskelleilla, jolloin tavoittaminen olisi ollut erittäin hankalaa.

Oppisopimuskoulutuksen keskeyttämistä tutkittaessa on kohderyhmä oikea, koska opiskelijat on valittu Helsingin Diakoniaopiston opiskelijarekisteristä oppisopimuskoulutuksen opiskelijoista ja työnantajista. Kysymykset kyselyyn on laadittu Opetushallituksen Oppisopimuskoulu-

tuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet oppaan pohjalta. Näiden tietojen pohjalta voidaan olettaa, että kysely on validiteetti. Kyselyn uusiminen samalle kohderyhmälle antaisi myös todennäköisesti saman tuloksen, jolloin kysely on myös reliabeli.

Kyselyn kysymykset rakennettiin oppisopimuskoulutuksen vertaisarviointialueiden ja -kriteerien oppaan pohjalta. Opas on laadittu oppisopimuskoulutuksen ja oppisopimusorganisaatioiden prosessien asiantuntijoiden toimesta ja mukana on ollut myös Opetushallituksen asiantuntija. Opas on osa ammatillisen koulutuksen laadunhallinnan kehittämissuunnitelmaa 2011-2016 ja on tarkoitettu oppisopimuskoulutuksen laadunhallinnan välineeksi ja menetelmäksi. Oppisopimusprosessia ja siitä johdettua kuutta arviointialuetta Oppisopimuksen laadun kehittäminen -muistiosta on käytetty oppaan vertaisarviointialueiden ja kriteerien luomiseen. Vertaisarviointimenetelmän on tarkoitus edistää toinen toiselta oppimista, koulutuksen järjestäjien yhteydenpitoa ja verkostoitumista. Vertaisarviointialueet on kuvattu luvussa 3. Osa kysymyksistä oli strukturoituja vaihtoehtovalintoja ja osa avoimia. Taustatietoina kysyttiin vastaajan ikää, suhdetta oppisopimuskoulutukseen ja koulutuksen järjestäjää. Liitteessä 1 on kokonaisuudessaan tutkimuksen kysymykset.

Kyselyn tavoitteena oli saada tietoa oppisopimuskoulutuksen keskeyttämisen syistä ja oppisopimuskoulutuksen prosessin kehittämiseen Helsingin Diakoniaopistolla. Tavoitteeksi vastaajien määrälle asetettiin 20 %. Kyselylomaketta testattiin pienelle ryhmälle (10 henkilöä), joilla osalla oli tietoa oppisopimuskoulutuksesta ja osalla ei. Näin poistettiin kyselylomakkeesta kirjoitusvirheet ja varmistettiin käsitteiden ymmärtäminen.

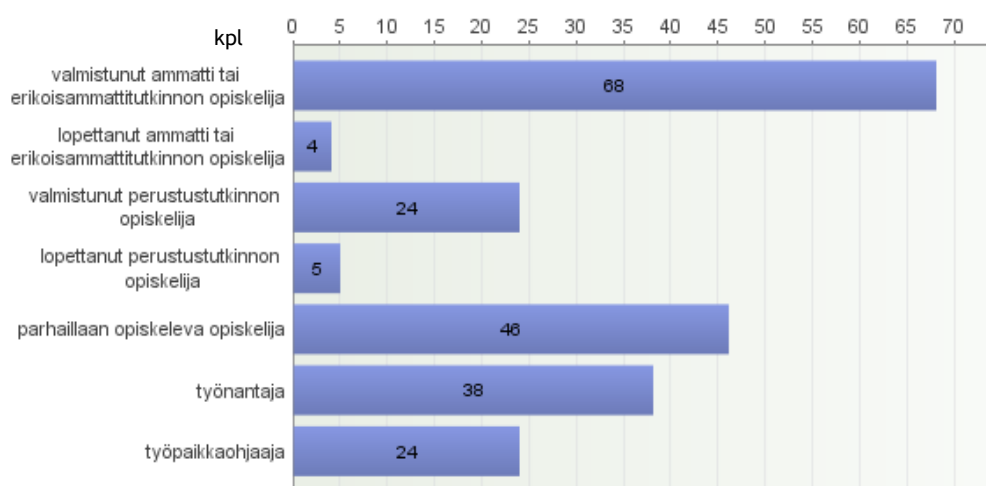
Kysely lähetettiin kaikille Helsingin Diakoniaopistossa 1.1.2010 jälkeen opiskelun aloittaneille oppisopimusopiskelijoille (n=832) ja heidän oppisopimustyöpaikkojen työnantajille ja työpaikkaohjaajille (n=342). Kyselylomake (liite 1) rakennettiin Webropol-järjestelmään ja linkki kyselyyn lähetettiin saatteen (liite 2) kanssa sähköpostilla kohderyhmälle (N=1134). Kaikkia kohderyhmäläisiä ei tavoitettu, koska monella yhteystiedot olivat muuttuneet oppisopimuskoulutuksen jälkeen. Sähköposti antoi 312 virheilmoitusta viestin vastaanottamisesta, syynä tuntematon sähköpostiosoite. Kyselyyn annettiin vastausaikaa 2 viikkoa (31.8.-14.9.2015), jonka aikana lähetettiin muistutus (liite 2) kyselystä kyselyn puolivälissä ja kaksi päivää ennen kyselyajan umpeutumista riittävän vastausmäärän saamiseksi.

Kaikkien vastanneiden kesken, jotka olivat halunneet osallistua elokuvalippujen arvontaan antamalla yhteystiedot kyselyssä, arvottiin viisi (5) kappaletta kahden hengen elokuvalippuja. Elokuvaliput kustansi Helsingin Diakoniaopisto. Arvonta suoritettiin Excel-ohjelman avulla otanta-komennolla vastaanottajien yhteystiedoista. Voittajille ilmoitettiin henkilökohtaisesti sähköpostilla (liite 2) ja liput lähetettiin heidän antamiinsa postiosoitteisiin. Kaikille arvontaan osallistuneille ilmoitettiin arvonnin suorittamisesta (liite 2).

Kyselyn vastaukset analysoitiin Webropol-järjestelmää ja Exceliä apuna käyttäen. Tilasto-ohjelmilla tehtyjä taulukoita avattiin ja ristiintaulukoitiin eri taustamuuttujilla. Avoimista vastauksista ja kehitysehdotuksista muodostettiin yhteenveto.

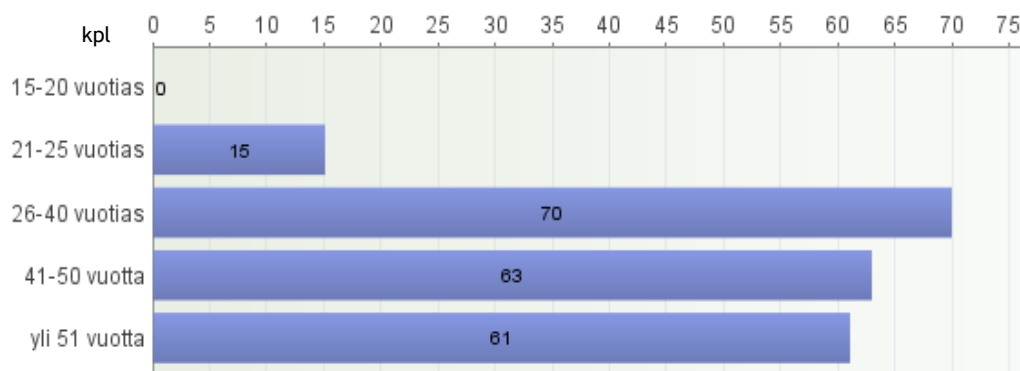
7 Tulokset

Kyselyyn vastasi yhteensä 209 vastaajaa, jolloin kokonaisvastausprosentti oli 18 %. Valmistuneita opiskelijoita oli 92, lopettaneita 9 ja parhaillaan opiskelevia 46, jolloin opiskelijoiden (N=147) vastausprosentiksi muodostui 17.5 %. Työpaikan edustajia vastasi yhteensä 62, joka oli 18 % kaikista kyselyn saaneista 342:sta työpaikkojen edustajista. Kuviossa 6 on kuvattu vastanneet ja eriteltynä eri suhteet oppisopimuskoulutukseen: ammatti- ja erikoisammattitutkinnon ja perustutkinnon opiskelijat sekä työpaikkaohjaajat ja työnantajat.



Kuvio 6: Vastaajien suhde oppisopimuskoulutukseen (N=209).

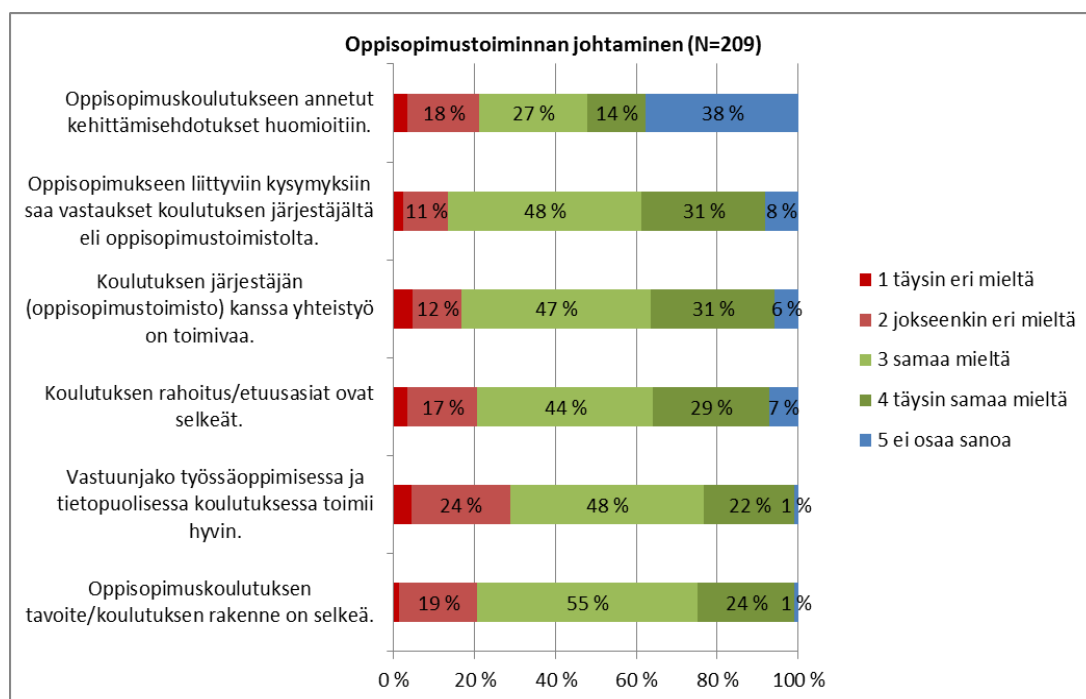
Vastaajien ikärakenne (Kuvio 7) jakautui tasaisesti 26-40-vuotiaiden (70), 41-50-vuotiaiden (63) ja yli 51-vuotiaiden (61) kesken. 21-25-vuotiaita oli vähiten 15 kaikista vastanneista.



Kuvio 7: Vastaajien ikäjakauma (N=209).

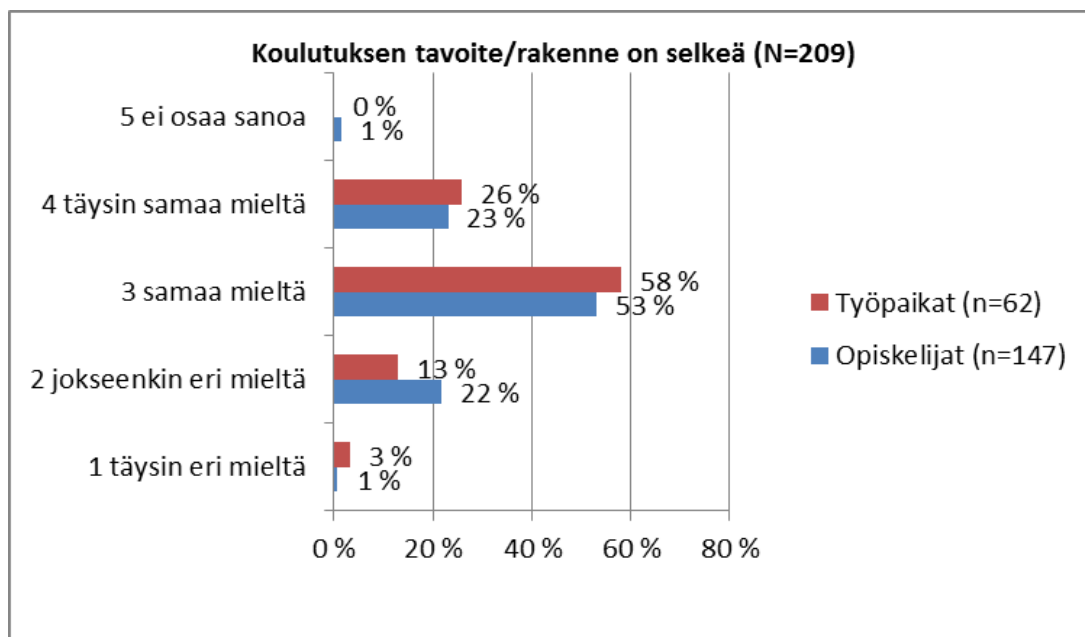
Kyselyyn vastanneista (N= 209) 172:lla oppisopimustoimistona eli koulutuksen järjestäjänä toimi Helsingin Diakoniaopisto ja 38:lla oli muu koulutuksen järjestäjä. Muita koulutuksen järjestäjiä olivat Järvenpään seurakuntaopisto (14), Stadin aikuisopisto (7), Helsingin oppisopimustoimisto (7). Keudan, Keravan oppisopimustoimiston, Kotkan oppisopimustoimiston, Espoon kaupungin, Omnian ja Vantaan oppisopimustoimiston ilmoitti yksi vastannut koulutuksen järjestäjäkseen. Yhdellä oli haamulaitos vapaassa tekstikentässä vastauksena.

Oppisopimuskoulutuksen johtamiseen haettiin vastauksia kuvion 8 väittämillä. Oppisopimuksen kehittämisehdotukset huomioitiin hyvin 41 %:n mielestä ja 18 % vastaajista ei kokenut, että kehittämisehdotukset huomioitiin. Kehittämisehdotuksien huomioimisesta 38 % ei osannut sanoa. Oppisopimuskoulutukseen liittyviin kysymyksiin saa vastaukset koulutuksen järjestäjältä hyvin, vain 13 % vastaajista ei koe saavansa riittävästi vastauksia. Oppisopimustoimiston kanssa yhteistyön kokee toimivaksi 78 % vastaajista. Rahoitus ja etuusasiat olivat lähes 20 %:n mielestä jokseenkin epäselviä. Vastuunjakokysymyksessä tietopuolisen koulutuksen ja työssä oppimisen välillä olevasta jaosta oppisopimuskoulutuksessa 22 % vastaajista oli täysin samaa mieltä, 48 % samaa mieltä, 24 % oli jokseenkin eri mieltä ja 5 % täysin eri mieltä. 1 % vastaajaa ei osannut sanoa kantaansa. Oppisopimuskoulutuksen tavoitetta ja koulutuksen rakennetta piti selkeänä tai melko selkeänä 79 % vastaajista ja 19 % oli jokseenkin eri mieltä. Oppisopimuksen johtamiseen liittyviä väittämiä on tarkasteltu vastaajien eri tausta muuttujien kautta kuvioissa 7-10.



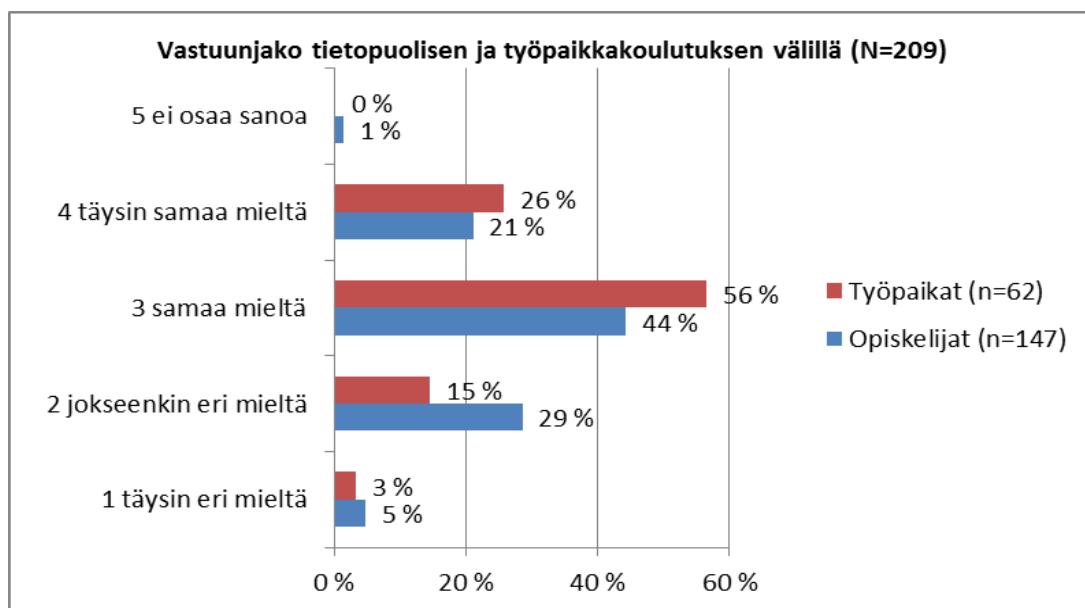
Kuvio 8: Oppisopimustoiminnan johtamiseen liittyvät väittämät.

Kun vastaajat yhdistettiin kahteen eri kategoriaan (Kuvio 9), opiskelijoihin ja työpaikkojen edustajiin, opiskelijat olivat enemmän jokseenkin eri mieltä koulutuksen/tavoitteen selkeydestä (22 %) kuin työpaikkojen edustajat (13 %).



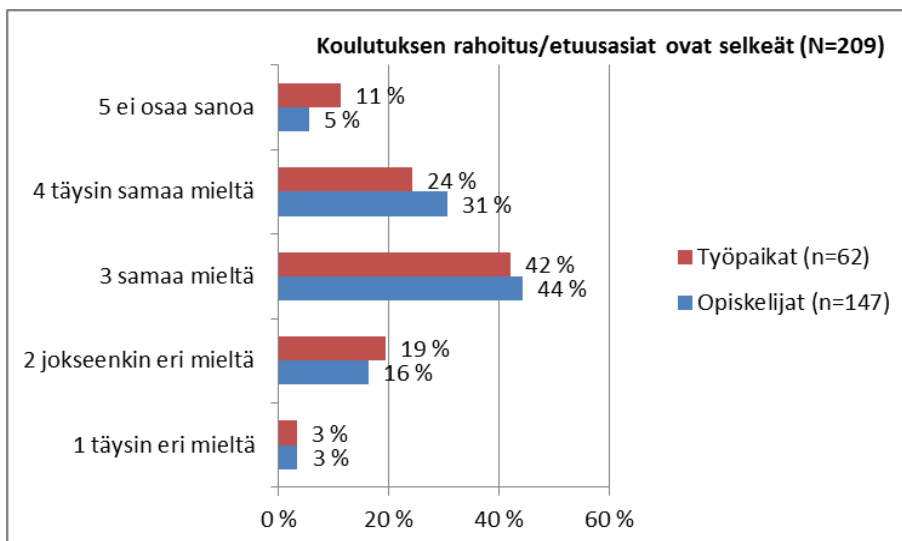
Kuvio 9: Koulutuksen tavoitteen/rakenteen selkeys.

Tutkiessa vastuunjako tietopuolisen ja työpaikalla oppimisen välillä sekä vertailemalla vastanneiden opiskelijoiden ja työpaikkojen edustajien mielipiteitä huomataan opiskelijoiden olevan enemmän eri mieltä vastuunjaon toimivuudesta (kuvio 10).



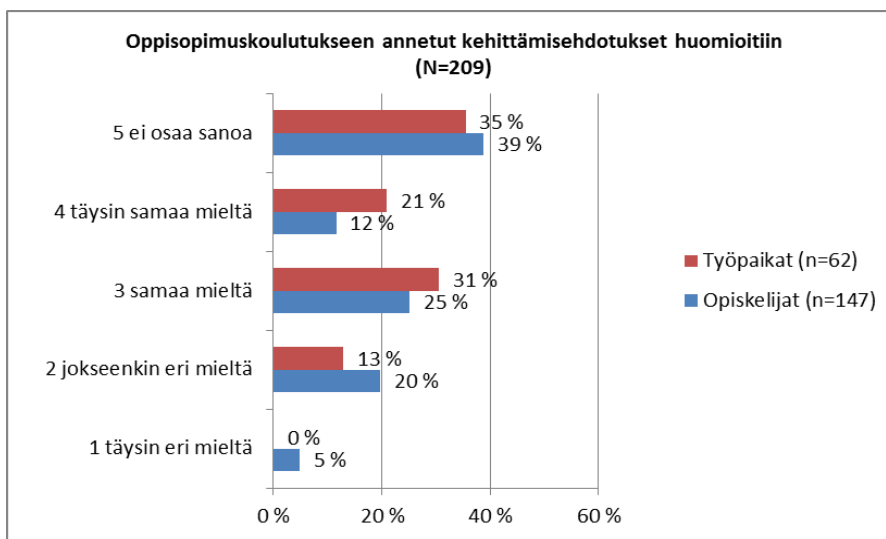
Kuvio 10: Vastuunjaon toimiminen tietopuolisen ja työpaikkakoulutuksen välillä.

Kuviossa 11 on kuvattu eritettynä rahoitus ja etuusasioihin liittyvät mielipiteet opiskelijoiden ja työpaikkojen näkökulmista. Voidaan havaita, että työpaikoilla on enemmän epätietoisuutta näihin asioihin liittyen, koska 11 % ei osaa sanoa ovatko ne selkeät ja 19 % on sitä mieltä, että näissä on jonkin verran epäselvyyttä ja 3 %:n mielestä rahoitukseen ja etuuksiin liittyvät asiat ovat erittäin epäselviä.



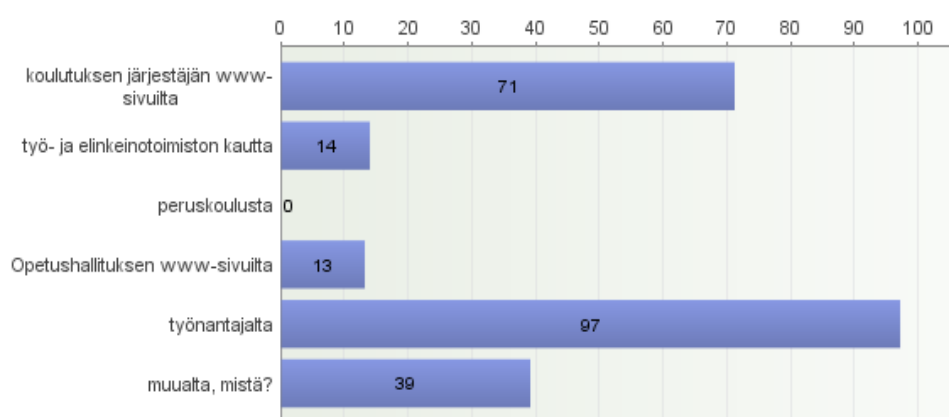
Kuvio 11: Koulutuksen rahoitus/etuusasiat.

Kuviossa 12 on kuvattu eriteltynä opiskelijoiden ja työpaikkojen edustajien kehitysehdotusten huomioiminen. Opiskelijat kokevat enemmän ettei kehittämisehdotuksia huomioida, heistä 20 % on jokseenkin eri mieltä ja 5 % täysin eri mieltä.



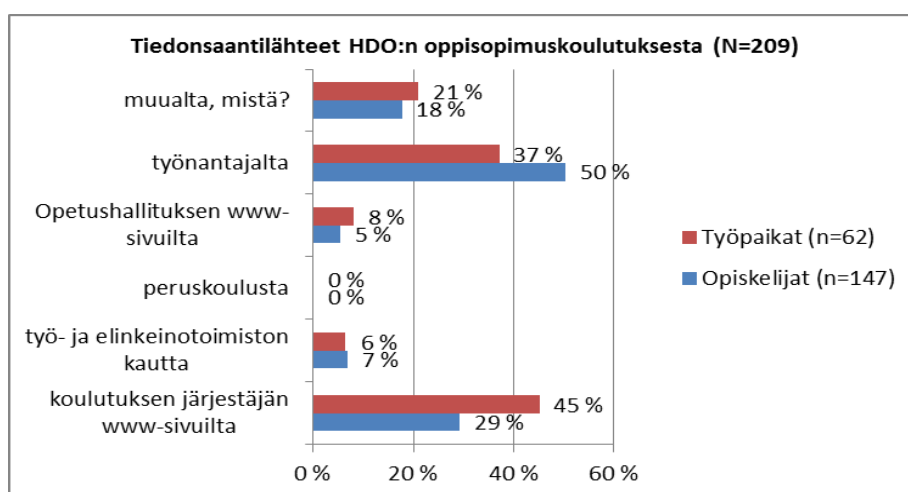
Kuvio 12: Oppisopimuskoulutuksen kehittämisehdotuksien huomioiminen.

Oppisopimuksen edellytyksiä varmistettiin kysymällä mistä vastaajat ovat löytäneet/saaneet tietoa Helsingin Diakoniaopiston oppisopimuskoulutuksesta ja saivatko he tietoa koulutuksen järjestäjältä oppisopimuksen suunnitteluvaiheessa. Kuviossa 13 on esitetty mistä vastaajat (N=209) saivat tietoa oppisopimuskoulutuksesta. Vastaajista 97 on saanut tietoa työnantajalta. Työnantajista Rinnekotisäätiöltä oli saanut tietoa oppisopimusopiskelusta 40 vastaajaa ja mukana oli myös muita säätiöpohjaisia työnantajia, jotka mainittiin tietolähteenä. Helsingin, Espoon ja Vantaan kaupungin mainitsi 17 vastaajaa työnantajapuolen tiedonlähteekseen. 71 vastaajaa oli saanut tietoa koulutuksen järjestäjän www-sivuilta. Työ- ja elinkeinotoimiston kautta tietoa sai 14 vastaajaa ja opetushallituksen sivuilta 13. Muualta tietoa oli saanut 39 vastaajaa. Heistä osa oli kuullut oppisopimuskoulutuksesta kaverilta tai työpaikalla, oppisopimustoimistosta, koulusta perusopetussuunnitelmapohjaisena opiskellessa tai itse internetistä etsimällä.



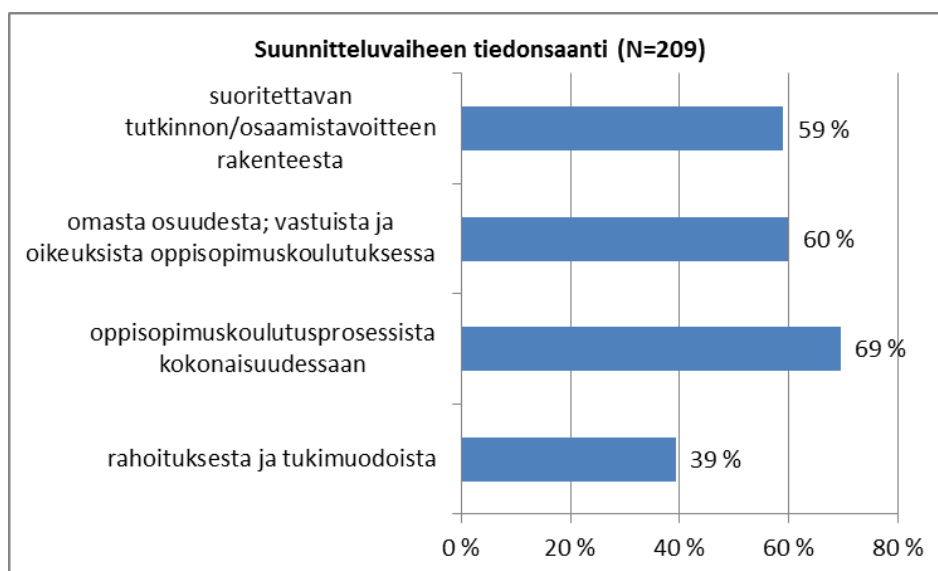
Kuvio 13: Oppisopimuskoulutuksesta löysin/sain tietoa (N=209).

Eriteltynä opiskelijat ja työpaikkojen edustajat (kuvio 14) huomataan, että työpaikat saavat tietoa koulutuksen järjestäjän sivuilta ja opiskelijat työnantajilta.



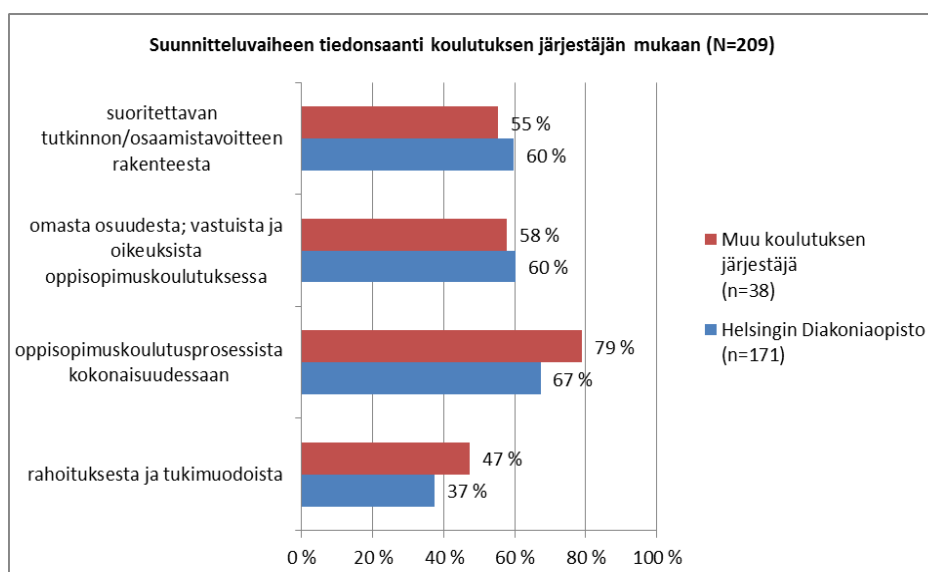
Kuvio 14: Helsingin Diakoniaopiston koulutuksesta saatiin/löydettiin tietoa.

Kuviossa 15 on kuvattu tiedonsaanti koulutuksen järjestäjältä oppisopimuksen suunnitteluvaiheessa. Rahoituksesta ja tukimuodoista on selkeästi saatu tietoa vähiten. Suoritettavan tutkinnon/ osaamistavoitteen rakenteesta, omasta osuudesta oppisopimuskoulutukseen ja oppisopimuskoulutusprosessista kokonaisuudessaan ovat vastaajat mielestään saaneet hyvin tietoa (59 % -69 %).



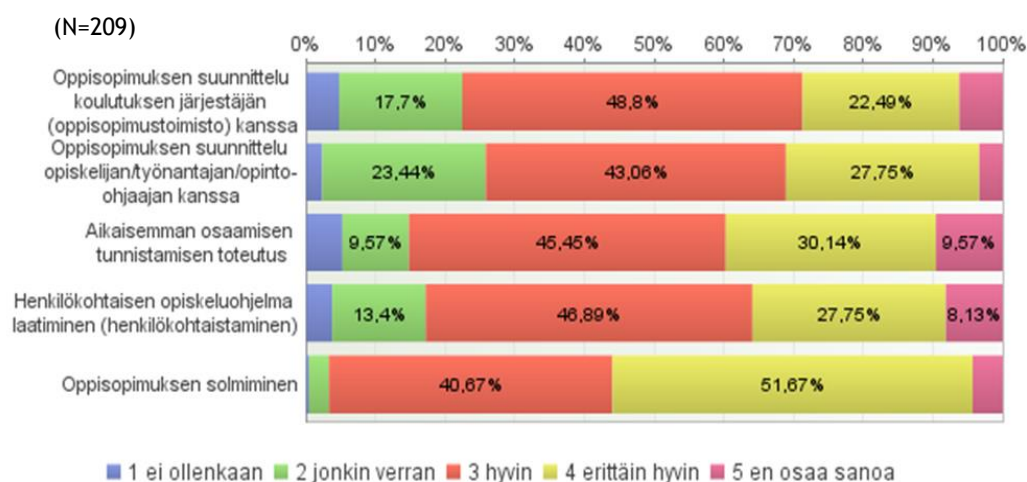
Kuvio 15: Mistä saatiin tietoa koulutuksen järjestäjältä suunnitteluvaiheessa.

Suunnitteluvaiheen tiedonsaantia tarkasteltaessa huomataan, että oppisopimusprosessista kokonaisuudessaan sekä rahoituksesta ja tukimuodoista vastaajat arvioivat saavansa vähemmän tietoa Helsingin Diakoniaopiston toimiessa koulutuksen järjestäjänä kuin muiden koulutuksen järjestäjien vastaajat (kuva 16).



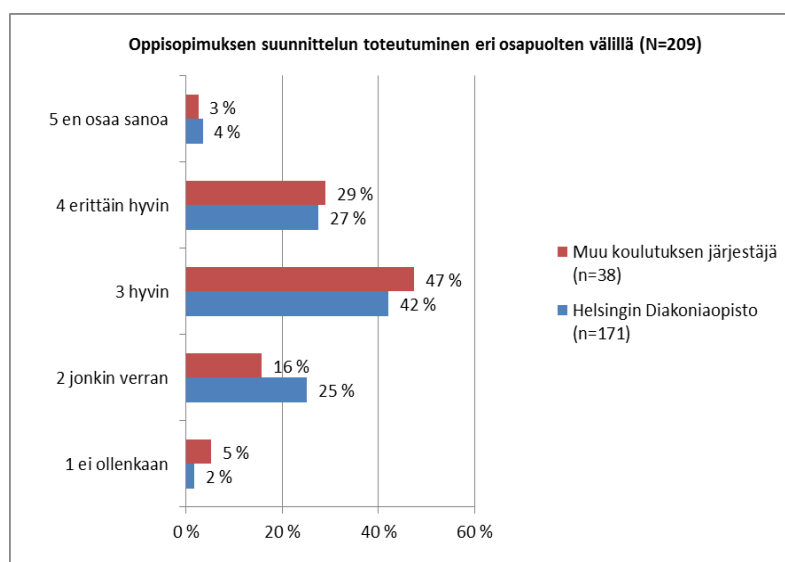
Kuvio 16: Mistä saatiin tietoa koulutuksen suunnitteluvaiheessa, koulutuksen järjestäjän mukaan jaottelu.

Oppisopimuksen suunnittelua ja varsinaisen oppisopimuksen solmimista tarkasteltaessa (kuvio 17) havaitaan, että kaikista vastaajista (N=209) oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan, työnantajan ja opinto-ohjaajan kanssa ei ole toteutunut hyvin (23 % vastasi jonkin verran ja 7 % ei ollenkaan). Myös oppisopimuksen suunnitteluvaihe koulutuksen järjestäjän kanssa vastaajien mielestä ei toiminut heidän toivomallaan tavalla (29 %).



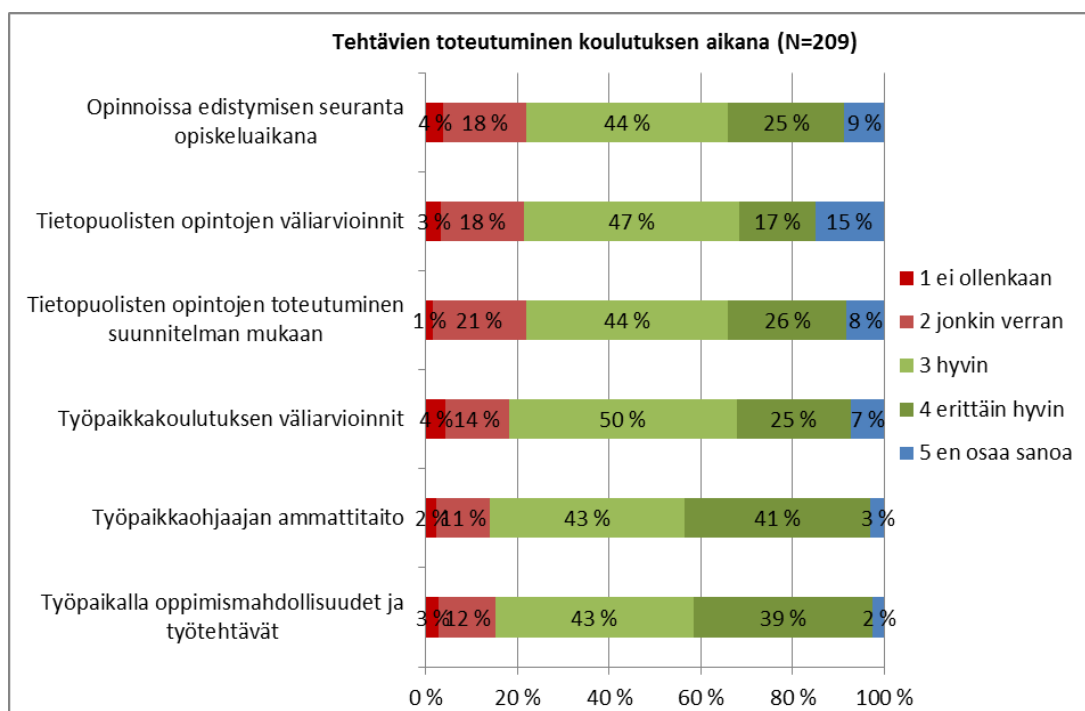
Kuvio 17: Oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan/työnantajan/opinto-ohjaajan kanssa (N=209).

Oppisopimuksen suunnitteluprosessia on tarkasteltu eri suunnittelun osapuolten välillä koulutuksen järjestäjän mukaan (kuvio 18). Vastaajista 25 % (n=171), joiden koulutuksen järjestäjänä toimi Helsingin Diakoniaopisto, ovat vastanneet, ettei suunnittelu toimi hyvin.



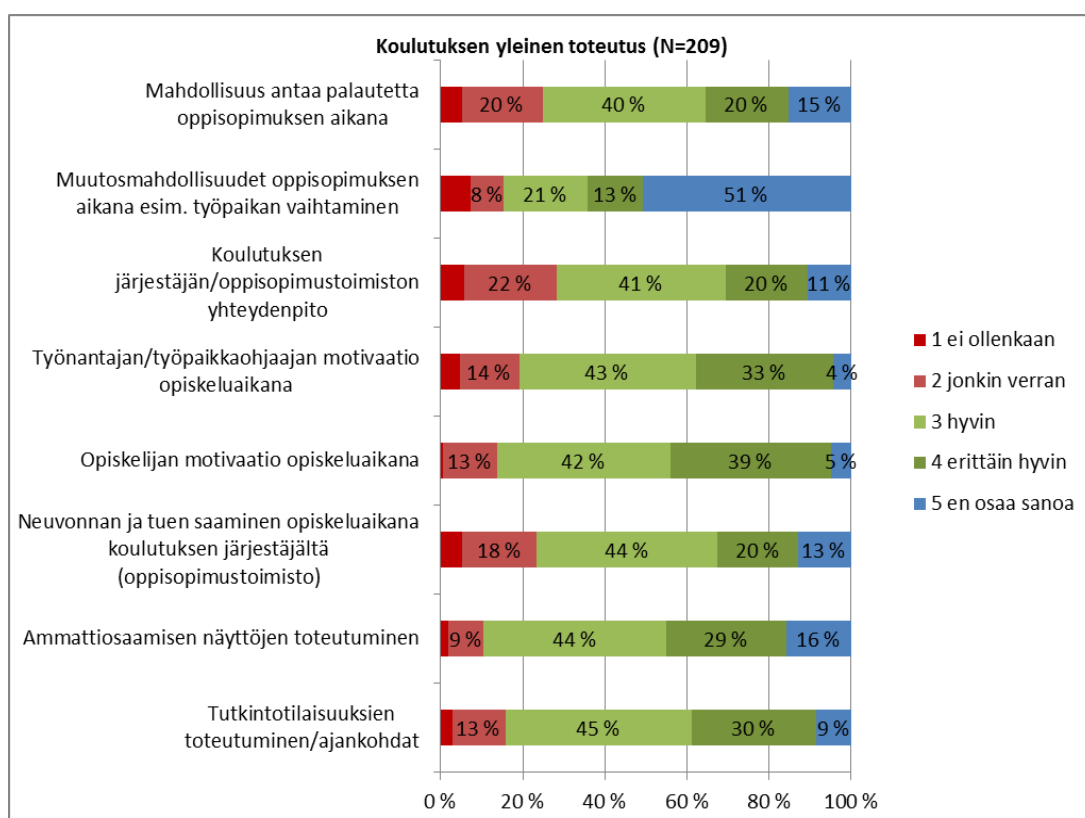
Kuvio 18: Oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan/työnantajan/opinto-ohjaajan kanssa koulutuksen järjestäjän mukaan.

Kaikkien vastaajien mukaan työpaikalla oppiminen toteutui paremmin kuin tietopuolinen koulutus (kuvio 19). Noin 20 % vastaajista ei pitänyt tietopuolisen opintojen toteutumista suunnitelman mukaan, niiden väliarviointeja ja edistymisen seuranta hyvin toteutettuna. Työpaikalla tapahtuvaan oppimismahdollisuuksiin, työtehtäviin, työpaikkaohjaajan ammattitaitoon ja väliarviointeihin vastaajista noin 12 % ei ollut tyytyväisiä.



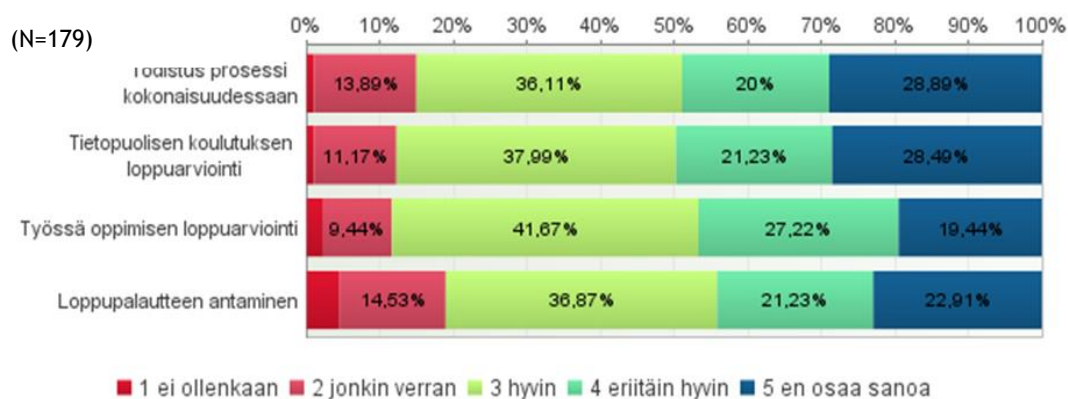
Kuvio 19: Työpaikkakoulutuksen ja tietopuolisen koulutuksen toteutuminen.

Koulutuksen yleiseen toteutukseen liittyviä asioita arvioitiin väittämien avulla (kuvio 20). Mahdollisuus antaa palautetta ja neuvonnan ja tuen saaminen koulutuksen järjestäjältä ei vastaajien (N=209) mielestä toteutunut hyvin, yli 20 % vastaajista oli sitä mieltä. Opiskelijan ja työpaikkojen henkilöiden motivaatiot olivat vastaajien (80 %) mielestä hyvät. Muutosmahdollisuudet oppisopimuksen aikana olivat myös hyvät, koska vastaajista ”ei osaa sanoa” (51 %) ja kielteisiä vastauksia oli 13 prosenttia. Palautteen antaminen koettiin hankalaksi, koska yli 20 % vastasi mahdollisuuteen antaa palautetta; ”ei ollenkaan” tai ”jonkin verran”. Ammattiosaamisen näyttöjen ja tutkintotilaisuuksien toteutumiseen vastaajat olivat tyytyväisiä (yli 70 %).



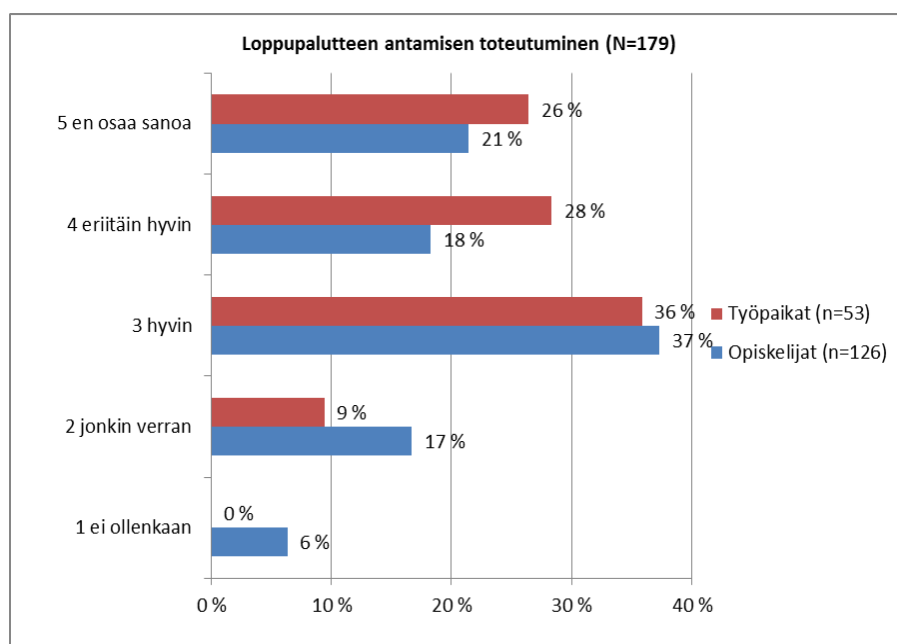
Kuvio 20: Koulutuksen yleisen toteutuksen arviointi.

Todistusprosessia ja loppupalautteen antamisen toimimiseen (kuvio 21) ei ollut tyytyväisiä noin 14 prosenttia vastaajista (N=179). Tietopuolisen ja työssä oppimisen arviointiin oli tyytymättömiä noin 10 % kaikista vastaajista. Ei osaa sanoa -vastaajien määrää (noin 28 %) nostavat työpaikat, jotka eivät ole ottaneet kantaa arviointien toteutumiseen. Loppupalautteen toteutumiseen vastaajista 23 % ”ei osaa sanoa”.



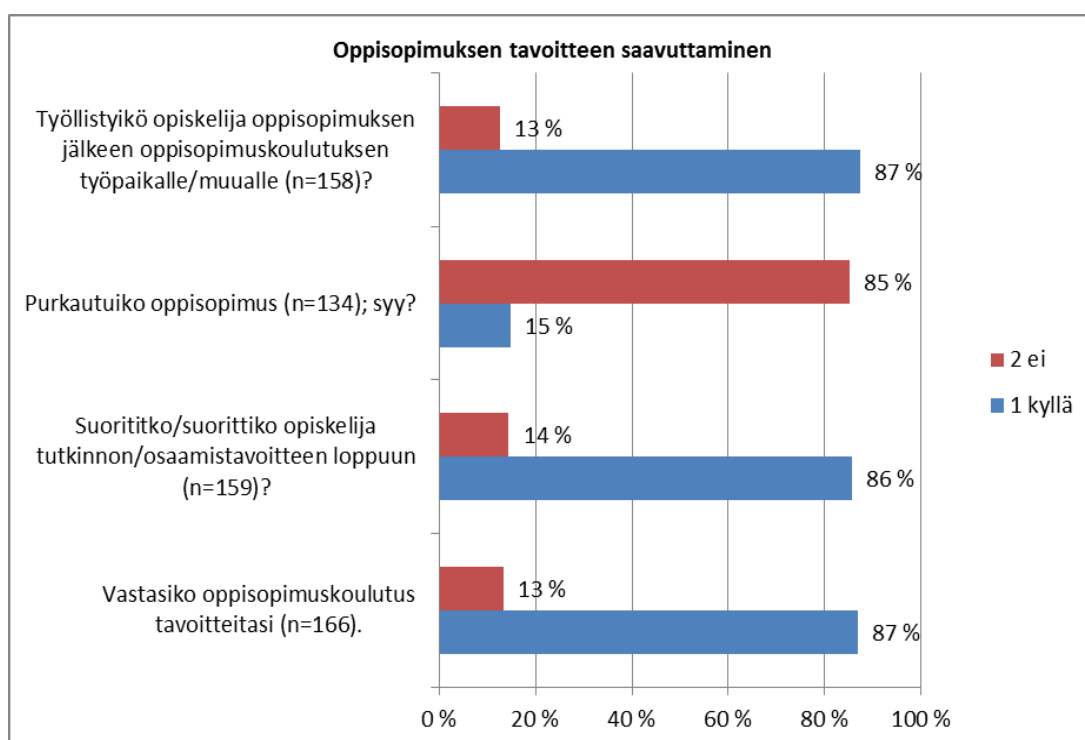
Kuvio 21: Arvioinnit ja palautteen antaminen.

Palautteen antamisen toteutumista tarkasteltaessa opiskelijoiden ja työpaikkojen edustajien välillä (kuvio 22) käy ilmi, että 26 % työpaikkojen edustajista ei osaa sanoa palautteen antamisen toteutumiseen. Opiskelijoista 6 %:n mielestä loppupalaute ei toteudu ollenkaan ja 17 % ilmoittaa toteutuvan jonkin verran.



Kuvio 22: Loppupalautteen antaminen eriteltyinä opiskelijat ja työpaikkojen edustajat.

Kuviossa 23 on kuvattu oppisopimuskoulutuksen tavoitteiden valmistumisen, työllistymisen ja yleisen tavoitteen saavuttamista vastaajien mielestä. Kysymys ei ollut pakollinen, jonka vuoksi vastaajien määrää (n) vaihtelee. 87 % oppisopimuksella opiskelleista työllistyi koulutuksen jälkeen ja 13 % ei työllistynyt. 15 % oppisopimuksista purkautui. Syyksi oppisopimuksen purkautumiseen vastaajat (n=16) vastasivat ongelmat työpaikoilla; oppisopimusopiskelijan työvahvuuteen laskemisen ja ohjauksen puutteen. Toinen suuri syy lopettamiseen on opiskelijan henkilökohtaiset syyt: toinen opiskelupaikka, sairaudet ja vanhempainlomat. Vastaajista 86 prosenttia suoritti tutkinnon/osaamistavoitteen loppuun. 87 % vastaajista (n=166) vastaa oppisopimuskoulutuksen vastanneen heidän odotustaan.



Kuvio 23: Tavoitteiden toteutuminen oppisopimuskoulutuksessa.

7.1 Avoimet palautteet

Kyselyn avoimiin kehittämisehdotuksiin tuli 100 kommenttia. Palaute voidaan jaotella koulutuksen järjestäjää, tietopuolista koulutusta, työpaikalla oppimista ja yleisiä asioihin koskevaksi. Koulutuksen järjestäjälle vastaajat antoivat palautetta viestinnästä ja tiedottamisesta. Tiedonkulku oli ollut huonoa tietopuolisen koulutuksen järjestäjän ja koulutuksen järjestäjän välillä. Koulutuksen järjestäjän toivottiin olevan paremmin tavoitettavissa. Yhteistyötä halutaan enemmän oppilaitoksen ja työpaikan välille esimerkiksi opiskelijan etenemisestä informointia. Työpaikkaohjaajien tapaamiset koulutuksen järjestäjän kanssa todettiin jäävän liian vähäisiksi. Koulutuksen järjestäjältä toivottiin palautteen keräämistä myös työpaikoilta. Oppi-

sopimuskoulutuksesta haluttiin enemmän tietoa esimerkiksi Internetistä löydettäväksi. Oppisopimuskoulutuksen kokonaisprosessia vastaajat halusivat kehittää toimivammaksi. Henkilökohtaiset opiskelusuunnitelmien tekemisen vastaajat toivoivat tapahtuvan ennen opiskelun aloittamista. Koulupäivien ja niiden sisällön määrittämisessä toivottiin, että henkilökohtaisuus huomioitaisiin enemmän. Näyttöjen vastaanottajien koettiin olevan ärtyisiä. Palaverihin täytettävät lomakkeet toivottiin esitätettäväksi ennen palaveria ja lomakkeisiin selkeyttä. Etuusasioista haluttiin enemmän tietoa työvoimatoimiston kautta. Tutkintotilaisuuksien työpaikka-arvioitsijoiden osaamiseen suhtauduttiin kriittisesti.

Tietopuolisen koulutukseen annettiin palautetta opetuksesta ja sen järjestämisestä. Tietopuolisen koulutuksen opetuksen sisältö todettiin vanhaksi, opetusmateriaali heikoksi ja opetuksen tasoa kritisoiitiin. Oppitunnit olisivat voineet vastaajien mielestä olla tiiviimpiä ja mahdollisista peruuntumisista ja muutoksista olisi pitänyt ilmoittaa paremmin. Opettajien ja opinto-ohjaajien aikataulu todettiin kiireiseksi ja oli vaikea sopia tapaamisiaan heidän kanssa. Opettajien yhteisissä linjauksissa todettiin yhtenäistämisen tarvetta ja opiskelijat kaipasivat tukea ja ohjausta enemmän opettajilta. Ammattilaisten ja asiantuntijoiden luentoja kaivattiin opetukseen lisää.

Työpaikoilla tapahtuvan koulutuksen suhteen eniten sai kritiikkiä työnantajien välinpitämättömyys ja karusellijärjestelmän toimivuus. Työpaikkaohjaajien motivaatiossa ohjata opiskelijoita todettiin olevan parantamisen aihetta ja ohjaajan kanssa yhteisiä työvuoroja toivottiin enemmän. Ohjaajan ammattitaitoa arvosteltiin ja heidän kouluttamistaan ohjaajan tehtävään toivottiin lisää. Opiskelijat kokivat olevansa halpaa työvoimaa ja heidät laskettiin työpaikalla vahvuuteen mukaan.

Karusellijärjestelmän työpaikkojen kierrätyksessä todettiin olevan huono opiskelijan ja työnantajien puolella. Työnantajat kokivat vaikeaksi opiskelijoiden kierrättämisen ja teoriaopetuksen samanaikaistamisen työssä oppimiseen. Työpaikalla oppimisen toivottiin vastaavan enemmän teoriassa opiskeltavaa aluetta. Työnantajan mielestä opettajien koettiin keinotekoisesti ”kannattelevan” opiskelijaa saamaan osaamistavoitteen loppuun, vaikka opiskelijan puolelta tälle ei ollut edellytyksiä. Työpaikalla annettavaan arviointiin, palautteen antamiseen ja keskusteluun opiskelijan kanssa toivottiin enemmän aikaa.

Oppisopimuskoulutukselle koulutusmuotona annettiin hyvää palautetta. Oppisopimuskoulutuksen työpaikkojen hakemiseen, opiskelijan ja työnantajan kohtaamiseen toivottiin koulutuksen järjestäjän apua. Työpaikan vaihtamiseen helpottamiseen haluttiin selkeää toimintamallia.

7.2 Tutkimustulosten yhteenveto

Oppisopimuskoulutuksen johtamisessa oli eniten vastaajien mielestä epäselvyyksiä rahoitus ja etuusasioissa. Vastuu näiden asioiden hoidosta on koulutuksen järjestäjällä ja Työ- ja elinkeinotoimistolla. Vastuualueiden selkeyttämistä tietopuolisen koulutuksen ja työpaikalla oppimisen välille kaivattiin lisää. Oppisopimuskoulutuksesta koulutusmuotona kaivattiin lisää tietoa. Henkilökohtaistaminen koettiin epäselväksi vastaajien mielestä. Vastaajista opiskelijat olivat pettäneitä tietopuolisen koulutuksen tasoon. Palautteen antamisen mahdollisuutta pidettiin vähäisenä tai sitä ei tiedostettu olevan ollenkaan. Yhteenveto tutkimustuloksista on kuvattu taulukossa 1.

	Puute	Vastuu
Johtaminen	Rahoitus ja etuusasioiden epäselvyydet	Koulutuksen järjestäjä/TE-toimisto
Edellytykset	Vastuiden selkeyttäminen	Koulutuksen järjestäjä
	Koulutusmuodosta tiedottaminen	Koulutuksen järjestäjä
Toteuttaminen	Henkilökohtaistaminen	Tietopuolisen koulutuksen järjestäjä/Koulutuksen järjestäjä
	Tiedottaminen yleisesti	Koulutuksen järjestäjä/ Tietopuolinen kouluttaja
	Tietopuolisen koulutuksen taso	Tietopuolinen kouluttaja
	Palautteen antamisen mahdollisuus	Kaikki osapuolet

Taulukko 1: Tutkimustulokset

7.3 Tutkimustuloksista viestittäminen

Tutkimustulokset esitetään toimeksiantajalle Helsingin Diakoniaopiston OSKU-tiimille, joka koostuu oppisopimuskoulutuksen parissa työskentelevistä henkilöistä. Tutkimuksen tulokset ja kehittämissuositukset annetaan kirjallisesti oppilaitoksen vararehtorille Soili Jaariselle ja Diakoniaopiston intraan tallennetaan opinnäytetyö luettavaksi. Kyselyyn vastanneille lähetetään

tutkimustulokset ja ilmoitetaan kehittämistoimenpiteisiin ryhtymisestä. Oppisopimuskoulutuksen työpaikoille esitetään tutkimuksen tulokset kiinnittäen erityisesti huomiota työpaikkaa koskeviin tutkimustuloksiin. Opinnäytetyö julkaistaan Laurean Theseus-tietokannassa, josta tutkimus on luettavissa.

8 Johtopäätökset ja kehitysehdotukset

Oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen haettiin ongelmakohtia ja kehittämissuhteita tutkimuksella, jonka avulla selvitettiin koulutuksen johtamiseen, edellytysten varmistamiseen, suunnitteluun, toteuttamiseen, päättämiseen ja vaikuttavuuteen liittyviä asioita. Epäkohtia löytyi eniten oppisopimuskoulutuksen kokonaisprosessin epäselvyydestä, etuus- ja rahoitukseen liittyvistä asioista, viestinnästä ja palautteen keräämisestä sekä tietopuolisen koulutuksen järjestämisestä.

8.1 Oppisopimuskoulutuksen johtaminen

Oppisopimuksen vertaisarvioinnin kansallisten arviointialueiden ja kriteerien oppaan pohjalta johtamiseen liittyviin seuraaviin kohtiin kaivattiin toimenpiteitä koulutuksen kehittämiseksi: johdon ja henkilöstön osaaminen, verkostoyhteistyö, koulutuksen rahoitus, laadun varmistaminen ja prosessin kuvaukset.

Oppisopimuskoulutuksen kokonaisuuden hallinnassa ja koulutusmuodon ymmärtämisessä havaittiin puutteita. Koulutuksen tavoitteen ja rakenteen selkeyttämiseksi erityisesti opiskelijoille pitäisi oppisopimuskoulutuksesta tehdä prosessin mallinnus prosessin kulkukaavion tasolla. Kuvaamalla oppisopimuskoulutuksen rakenne osaprosesseina jakautuen toiminnoiksi, tehtäviksi, osatehtäviksi ja toimenpiteiksi voidaan kaikkien osapuolten vastuut ja velvollisuudet kuvata selkeästi. Eroavaisuudet oppilaitosmuotoiseen opiskeluun pystyttäisiin tuomaan esiin tekemällä myös tästä koulutusmallista oma mallinnus oppisopimuskoulutuksen mallinnuksen rinnalle.

Työnantajat ja opiskelijat kokivat oppisopimuskoulutukseen liittyvät rahoitukseen ja etuuksiin liittyvät asiat osittain epäselviksi. Rahoitukseen ja etuuksiin liittyvien prosessien mallintaminen ja liittäminen oppisopimusprosessin mallintamiseen voisi tuoda esille paremmin ongelma-kohtat. Oppisopimuskoulutuksen rahoitus ja etuusasioiden selkeyttämiseksi opiskelijoilta ja työnantajia olisi hyvä tiedottaa oppisopimuksen opiskelijan palkkaukseen ja muihin etuihin liittyvät asiat sekä työnantajan saaman palkkatuen hakemiseen ja määräytymiseen liittyvät säädökset. Yhteistyössä Työ- ja Elinkeinotoimiston kanssa voidaan järjestää oppisopimuksesta kiinnostuneille yrityksille ja opiskelijoiksi haluaville yhteinen tiedotustilaisuus Helsingin Dia-

koniaopistolla. Rahoitukseen ja tukiin liittyvistä asioista pitäisi olla myös ajantasaista tietoa koulutuksen järjestäjällä jakaa opiskelijoille, yrityksille ja omalle henkilökunnalleen.

Palautteen antamisen mahdollisuus koulutuksen aikana ja sen päätyttyä on liian vähäistä. Palautteen keräämiseen pitäisi luoda suunnitelma ja pysyvät kysymykset (lomakkeet), joiden pohjalta palautteen vertaileminen vuosittain olisi mahdollista ja tarvittaviin toimenpiteisiin ryhtyminen reaaliaikaista. Yhteistyökumppaneilta, työpaikoilta ja opiskelijoilta kerättävä palaute koulutuksen järjestämiseen liittyvistä asioista pitäisi huomioida ja kertoa palautteen pohjalta mahdollisesti tehdyt muutokset. Näin luodaan hyvät edellytykset ja viihtyisiä luottamuksellinen ilmapiiri yhteistyölle jatkossakin.

8.2 Oppisopimuskoulutuksen edellytysten varmistaminen

Edellytysten varmistamisessa oppisopimuksen kansallisten arviointialueiden ja kriteerien oppaan pohjalta eniten kehittämiskohtia tutkimuksen perusteella ilmenee yhteistyön TE-toimiston kanssa, prosessinkuvauksien, viestinnän ja työpaikkaohjaajien ammattitaidon varmistamisessa. Tutkimuksen mukaan suurin osa opiskelijoista saa tiedon oppisopimuskoulutuksesta työnantajalta. Puolestaan työpaikkojen edustajat ovat hakeneet koulutuksen järjestäjän www-sivuilta tietoa oppisopimuskoulutuksesta. Oppisopimuskoulutukseen haluavien opiskelijoiden määrän kasvattaminen olisi hyvä aloittaa markkinoimalla oppisopimuskoulutusta pääkaupunkiseudun sosiaali- ja terveysalan yrityksille suoraan. Lähestymällä suoraan työnantaja pienennetään yrityksen mahdollisuutta ottaa opiskelija toisen koulutuksen järjestäjän kautta ja luodaan näin kilpailuetua. Yhteistyö TE-toimiston, tietopuolisen koulutuksen suunnittelijoiden sekä oppisopimusopiskelijoiden ja työnantajien kanssa varmistaisi koulutuksen edellytyksiä. Oppisopimuskoulutuksen asiantunteva esittely koulutusmessuilla ja tapahtumissa pitäisi tuoda paremmin esille selkeällä suunnitelmalla prosessin mallinnuksessa.

Osa oppisopimusopiskelijoista kokee työnantajien käyttävän heitä halpana työvoimana ja työnantajapuoli taas peräänkuuluttaa tietopuolisen koulutuksen järjestäjän vastuuta. Oppisopimuksen suunnitteluvaiheessa opiskelijan ja työnantajan vastuiden esiintuominen prosessin mallinnuksen avulla selkeyttäisi osapuolten asemaan. Oppisopimuskoulutuksesta kuitenkin 70-80 % tapahtuu työpaikalla ja työpaikalla ollessaan opiskelija noudattaa alakohtaisia työehtosopimuksen ehtoja.

8.3 Oppisopimuksen suunnittelu, solmiminen ja toteuttaminen

Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansallisten arviointialueiden ja kriteerien opas painottaa osaamisen tunnistamisen, eri osapuolten vastuiden esille tuomisen, henkilökohtaisen opiskeluohjelman toteutumisen, opiskelijan ammattitaidon karttumisen arvioinnin, tarvit-

tavien toimintaperiaatteiden ja tukitoimien esilletuomista ja palautteen keräämisen merkitystä oppisopimuksen suunnittelu-, solmiminen- ja toteutusvaiheessa. Oppisopimuksen suunnittelu koettiin sekavaksi ja henkilökohtaistamisessa havaittiin epäkohtia tutkimuksen mukaan. Oppisopimuskoulutuksen suunnitteluun koulutuksen järjestäjän ja henkilökohtaistamiseen opinto-ohjaan kanssa pitäisi luoda selkeä suunnitelma, lomakkeet ja ohjaus prosessin mallinnuksen yhteydessä. Mallinnus voidaan viedä tässä kohdalla tarkemmalle asteelle kuvaten työn kulkukaavion avulla henkilökohtaistamiseen liittyvä prosessi.

Prosessissa vastaajat kokevat selkeitä puutteita oppisopimuksen suunnittelussa. Jos epäkohtia ei löydetä, voidaan kokeilla ”Mystery Shopping” -periaatteella lähettämällä ns. valehakijoita tai työnantajia käymään prosessi läpi ja arvioimaan mahdolliset kehittämiskohteet. Oppisopimusprosessin avaaminen selkeäksi toimintakaavioksi, jota kaikki noudattavat toimisi myös organisaation oman henkilökunnan perehdyttämisen apuvälineenä ja oppisopimuskoulutuksen esittelyn apuna.

Tietopuolisen koulutuksen toimivuutta kritisoitiin. Tietopuolisen koulutuksen toteutumista suunnitelman mukaan voidaan parantaa yhteydenpidolla opiskelijaan, kartoittamalla mahdollisia oppimistavoitteita ja -puutteita. Esille ovat tulleet tutkimuksen mukaan palautteet vanhentuneen tiedon opettamisesta tietopuolisessa koulutuksessa, ilmoittamattomat peruuntuneet oppitunnit ja puutteet opiskelijan edistymisen seurannasta työpaikalla tapahtuvan koulutuksen aikana. Opettajien työkierto muutaman kuukauden jaksona työpaikoille parantaisi teoreettisen tiedon soveltamista käytäntöön. Ulkopuolisten luennoitsijoiden käyttäminen opetuksessa toisi uusinta tietoa myös henkilökunnalle. Opettajan viestintä Wilman kautta opiskelijoille peruuntuneista oppitunneista pitäisi olla opettajan vastuulla ja opiskelijoiden luettava Wilmaa reaaliaikaisesti.

8.4 Oppisopimuskoulutuksen päättäminen ja vaikuttavuus

Oppisopimuksen vertaisarvioinnin kansallisten arviointialueiden ja kriteerien opas painottaa oppisopimuskoulutuksen päättämisessä lakisääteisten arkistointimääräysten noudattamista todistusten suhteen ja palautteen keräämisen merkitystä. Vaikuttavuutta arvioidaan opiskelijan oppimistavoitteen/tutkinnon suorittamisen perusteella ja työnantajapuolen tavoitteen toteutumista erilaisilla mittareilla esimerkiksi sillä miten opiskelija työllistyi koulutuksen jälkeen.

Palautteen antamisen mahdollisuudessa koettiin puutteita vastausten perusteella. Palautetta opiskeluaikana pitäisi kerätä säännöllisesti kaikilta eri oppisopimuskoulutuksen osapuolilta. Saatuun palautteeseen pitäisi reagoida tarpeen mukaan. Palautteen keräämiseen pitäisi tehdä selkeä suunnitelma ja lomakkeet. Oppisopimustoimistoon yhteydenpito koettiin myös hanka-

laksi. Parantamalla oppisopimustoimiston yhteystietojen näkyvyyttä ja eriteltynä asiat henkilöittäin voidaan antaa opiskelijoille ja työpaikan edustajille vastukset nopeasti ja oikealta asiantuntijalta.

Oppisopimuskoulutuksen päättymiseen ennen opiskelijan tavoitteen saavuttamista vaikuttivat eniten työpaikan olosuhteet ja opiskelijan henkilökohtaiset syyt. Työpaikoilla mahdollisiin ilmeneviin ristiriitatilanteisiin liittyen opiskelijalla pitäisi olla mahdollisuus/yhteyshenkilö keeneen ottaa yhteyttä tarvittaessa. Vastuut ja yhteyshenkilöt pitäisi olla selkeästi esillä prosessin mallinnuksessa ja ne on hyvä käydä lävitse oppisopimuksen solmimisen yhteydessä eri tilanteissa. Taulukkoon 2. on koottu kehittämiskohteet ja toimenpiteet.

	Kehittämiskohteet	Toimenpide
Koulutuksen järjestäjä	-tiedottaminen ja viestintä	-vastuuhenkilöt ja yhteystiedot selkeästi esille
	-koulutuksen johtaminen	-selkeä prosessin mallinnus -vastuut selkeästi esille
	-rahoitus ja etuusasiat	-yhteistyö TE-toimiston kanssa -prosessin mallinnus
	-palautteen antaminen	-säännöllinen palautteen kerääminen ja analysointi
	-koulutuksen markkinointi	-pääkaupunkiseudun yrityksille suoramarkkinointi
Tietopuolinen kouluttaja	-koulutuksen laatu	-ulkopuolisten luennoitsijoiden käyttäminen opetuksessa -opettajien työpaikoilla oppiminen
	-henkilökohtaistaminen	-selkeät lomakkeet ja vastuut esille tarkemmalla työn kulukaavio mallinnuksen avulla
Työpaikka	-työpaikkaohjaajan ammatitaito	-kouluttaminen työnohjaukseen
	-ristiriidat opiskelijan ja työpaikan välillä	-koulutuksen järjestäjä tilanteen kartoittajaksi -osapuolten vastuut ja velvollisuudet esille

Taulukko 2: Kehittämiskohteet ja toimenpiteet

Palautteen kerääminen, analysointi ja kehittämistoimenpiteisiin ryhtyminen on tärkeää oppisopimuskoulutuksen kehittämiseksi Helsingin Diakoniaopistolla. Tämä kysely olisi hyvä uusien valmistuneille, lopettaneille ja jatkaville sekä oppisopimustyöpaikoille vuosittain. Näin toimintaa voidaan kehittää nopeasti ja jatkaville opiskelijoille ja työpaikoille viestitään välittämistä nopeilla mahdollisilla korjausliikkeillä.

9 Opinnäytetyöprosessin ja oman oppimisen arviointi

Aiheen rajaamisen jälkeen työn tekeminen helpottui ja se oli mielekästä ja kiinnostavaa. Opinnäytetyön kokonaisprosessi selkiytyi työn etenemisen myötä ja työn edetessä oma osaamiseni aiheesta parani. Lähdekirjallisuutta valitessa pyrin käyttämään mahdollisimman uusia lähdeaineita. Oman oppimisen kannalta lisääntyi teoreettinen tieto oppisopimuskoulutuksesta, johtamisesta, tiedottamisesta ja viestinnästä. Teoriaa kirjoittaessani opin sen käsittelemät aihealueet ja osasin soveltaa niitä käytäntöön rakentaessani kyselylomaketta, analysoidessani ja miettiessäni kehittämisehdotuksia.

Kyselylomakkeen tekniseen rakentamiseen olisin kaivannut enemmän tietoa, pelkän Webropol-ohjeen avulla koin sen hankalaksi. Kysymyksiä olisi voinut myös esittää työnantajille ja opiskelijoille eri muodossa ymmärrettävyyden varmistamiseksi. Vaihtoehtokysymyksiin vapaalla tekstikentällä olisi saanut vastaajilta ehkä tarkempaa tietoa kyseiseen aiheeseen, joka olisi toisaalta lisännyt analysointityötä huomattavasti. Kyselylomakkeesta halusin kuitenkin lyhyen, että mahdollisimman moni jatkaisi vastaamista loppuun asti.

Mielestäni kysely olisi hyvä uusien kahden vuoden päästä, että päästään vertaamaan käyttöönotettujen kehittämisehdotusten vaikutusta. Uudessa tutkimuksessa on hyvä verrata kahden vuoden aikana oppisopimuskoulutuksessa valmistuneiden, keskeyttäneiden ja lopettaneiden mielipidettä tekemäni tutkimuksen tuloksiin. Erityisesti koulutuksen järjestäjän yhteydenpitoon, tietopuolisen koulutuksen kehittämiseen ja oppisopimusprosessin selkeyttämiseen liittyviin vastaajien mielipiteiden mahdollisiin muutoksiin pitäisi kiinnittää huomiota.

Sain tulkittua kyselyn tuloksia mielestäni kattavasti ja muodostettua oikeat johtopäätökset. Tutkimuksen tuottamat kehitysajat ovat mielestäni käyttökelpoisia ja toteutettavissa olevia. Toivonkin, että saatuja tuloksia ja esittämiäni kehitysehdotuksia otetaan konkreettisesti käyttöön Helsingin Diakoniaopistolla.

Lähteet

- Ahonen R. & Lohtaja-Ahonen S. 2014. Palaute kuuluu kaikille. 4. painos. Liettua: WSOY.
- Aalto-Setälä P. & Saarinen M. 2014. Innostus: myötämanipuloinnin aakkoset. Viro: Talentum Media Oy.
- Collin K. 2007. Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY.
- Edlund S. 2009. The Essential Guide to Mystery Shopping. Kalifornia, USA: PamInCa.
- Furu P. 2013. Jazzia johtamiseen - anna osajien loistaa. Helsinki: Sanoma Pro.
- Juholin E. Communicare! 2013. Kasva viestinnän ammattilaiseksi. Jyväskylä: Kopijyvä.
- Järvinen P. 2013. Johdatko mielelläsi? Esimies mielen ymmärtäjänä. Helsinki: Sanoma Pro Oy
- Kananen J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Tampere: Suomen Yliopistopaino - Juvenes Print.
- Keskiaho S. 2011. Osaaja-lehti. Lahti: Ecapaino Oy.
- Launis M. 2015. Paranna työyhteisöä, aloita itsestäsi. Evento tapahtumien ja toimistojen ammattilehti 6. Keski-suomalainen Oyj Aikakauslehtiryhmä.
- Niskanen M. 2014. Viestinnän ABC. Helsinki.
- Nikkilä M. 2014. Oppisopimuskoulutuksen opas 2014. 23. päivitetty painos. Veltor.
- Oppisopimuskoulutuksen vertaisarvioinnin kansalliset arviointialueet ja -kriteerit. 2014. Opetushallitus ja tekijät. Tampere: Suomen Yliopistopaino - Juvenes Print.
- Unwin L. & Fuller A. 2004. National apprenticeship task force employers: Their perspectives on modern apprenticeships. Final Report. Centre for Labour Market Studies. University of Leicester.
- Viinisalo K. 2010. Oppisopimuskoulutus ja oppiminen. Ammattikasvatuksen aikakauskirja 12. Helsinki.
- Österberg M. 2014. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsingin seudun kauppakamari. Viro: Meedia Zone OÜ.

Sähköiset lähteet

- Helsingin Diakoniaopiston vuosikertomus. 2013. Helsingin diakoniaopisto. Viitattu 23.5.2015. http://emilia/diakoniaopisto/hdo/toiminnan_tulokset/vuosikertomukset/default.aspx
- Helsingin Diakoniaopisto toimintakertomus. 2014 Helsingin diakoniaopisto. (<http://emilia/diakoniaopisto/hdo/johtaminen/johtokunta/default.aspx>)
http://emilia/sisaiset_palvelut/viestinta/Lists/Viestinnn%20ABC/DispForm.aspx?ID=49&Source=http%3A%2F%2Femilia%2Fsisaiset%5Fpalvelut%2Fviestinta%2Fdefault%2Easpx)
- Julkisen hallinnon prosessien kuvaaminen. 2012. JUHTA - Julkisen hallinnon tietohallinnon neuvottelukunta. Viitattu 5.11.2015. <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html>
- Koulutuksen järjestäminen. Helsingin Diakoniaopiston intra. Viitattu 14.3. 2015. (http://emilia/diakoniaopisto/hdo/koulutuksen_jarjestaminen/default.aspx)

Noste-ohjelma. 2010. Loppuraportti. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 15.9.2015.
http://www.minedu.fi/OPM/Julkaisut/2010/Noste-ohjelma_2003_2009._Loppuraportti.html

Otantamenetelmä. Kajaanin ammattikorkeakoulu. www-sivut. Viitattu 20.6.2015.
<http://www.kamk.fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Otantamenetelma>

Taloudelliset edellytykset oppisopimuskoulutuksessa. Opetushallitus. www-sivut. Viitattu 29.6.2015.
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus/taloudelliset_etuudet

Oppisopimuskoulutusta koskeva lainsäädäntö. Opetushallitus. www-sivut. Viitattu 29.6.2015.
http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus/lainsaadanto

Oppisopimuskoulutus. Opetushallitus. www-sivut. Viitattu 16.6.2015
(http://www.oph.fi/koulutus_ja_tutkinnot/ammattikoulutus/oppisopimuskoulutus)

Laki ammatillisesta koulutuksesta 21.8.1998/630
(<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2007/20070799>)

Kuviot

Kuvio 1: Oppisopimusprosessi.....	8
Kuvio 2: Oppisopimuskoulutuksen rahoitus ja maksettavat etuudet	10
Kuvio 3: Jazzjohtamisen kuva (Furu 2013, 78.)	28
Kuvio 4: Viestinnän tasot (Juholin 2013, 71).....	30
Kuvio 5: Kvantitatiivisen prosessin kuvaus (Kananen 2009.)	33
Kuvio 6: Vastaajien suhde oppisopimuskoulutukseen (N=209).	38
Kuvio 7: Vastaajien ikäjakauma (N=209).	38
Kuvio 8: Oppisopimustoiminnan johtamiseen liittyvät väittämät.	39
Kuvio 9: Koulutuksen tavoitteen/rakenteen selkeys.	40
Kuvio 10: Vastuunjaon toimiminen tietopuolisen ja työpaikkakoulutuksen välillä.	40
Kuvio 11: Koulutuksen rahoitus/etusasiat.	41
Kuvio 12: Oppisopimuskoulutuksen kehittämisehdotuksien huomioiminen.....	41
Kuvio 13: Oppisopimuskoulutuksesta löysin/sain tietoa (N=209).	42
Kuvio 14: Helsingin Diakoniaopiston koulutuksesta saatiin/löydettiin tietoa.	42
Kuvio 15: Mistä saatiin tietoa koulutuksen järjestäjältä suunnitteluvaiheessa.	43
Kuvio 16: Mistä saatiin tietoa koulutuksen suunnitteluvaiheessa, koulutuksen järjestäjän mukaan jaottelu.	43
Kuvio 17: Oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan/työnantajan/opinto-ohjaajan kanssa (N=209).	44
Kuvio 18: Oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan/työnantajan/opinto-ohjaajan kanssa koulutuksen järjestäjän mukaan.	44
Kuvio 19: Työpaikkakoulutuksen ja tietopuolisen koulutuksen toteutuminen.	45
Kuvio 20: Koulutuksen yleisen toteutuksen arviointi.	46
Kuvio 21: Arvioinnit ja palautteen antaminen.	47
Kuvio 22: Loppupalautteen antaminen eriteltyinä opiskelijat ja työpaikkojen edustajat... ..	47
Kuvio 23: Tavoitteiden toteutuminen oppisopimuskoulutuksessa.	48

Taulukot

Taulukko 1: Tutkimustulokset	50
Taulukko 2: Kehittämiskohteet ja toimenpiteet	54

Liitteet

Liite 1 Kyselyn sähköpostisaatteet	61
Liite 2 Kyselylomake	64

Liite 1 Kyselyn sähköpostisaatteet

Kyselyn lähetysviesti

Hei,

Helsingin Diakoniaopisto haluaa kehittää oppisopimuskoulutustaan. Teidän mielipiteenne opiskelijat, työnantajat ja työpaikkakouluttajat ovat tärkeä osa oppisopimuskoulutuksen kehittämisessä. Te olette olleet osa oppisopimusprosessia ja vain te voitte antaa tietoa työpaikan ja opiskelijan näkökulmasta.

Tutkimus toteutetaan opinnäytetyönä (Laurea ammattikorkeakoulu, Hyvinkää). Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. Yhteystiedot on saatu Helsingin Diakoniaopiston Primus opiskelijarekisteristä.

Tästä pääset vastaamaan kyselyyn, jonka täyttäminen vie noin 5 minuuttia. Mikäli haluat osallistua elokuvalippujen arvontaan täytä kyselyn lopussa yhteystietosi.

Lisätietoja Heli Kaipainen (heli.kaipainen@hdl.fi).

+358 50310 3443 (arkisin 8.00–11.00)



Ensimmäinen muistutusviesti

Hei,

Sait viime viikolla linkin, jonka avulla voit osallistua oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen Helsingin Diakoniaopistolla. Jos et vielä ole vastannut niin teethän sen 11.9.2015 mennessä.

Jos jo vastasit kiitos osallistumisestasi.

Lisätietoja Heli Kaipainen (heli.kaipainen@hdl.fi).

+358 50310 3443 (arkisin 8.00–11.00)



Toinen muistutusviesti

Hei te kaikki, jotka ette vielä ole vastanneet Helsingin Diakoniaopiston oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen liittyvään kyselyyn! Jos et vielä ole vastannut niin teethän sen 11.9.2015 mennessä.

Jos jo vastasit kiitos osallistumisestasi.

Lisätietoja Heli Kaipainen (heli.kaipainen@hdl.fi).

+358 50310 3443 (arkisin 8.00–11.00)



Arvonnassa voittaneille viesti

Hei,

Olet vastannut oppisopimuksen kehittämistä koskevaan kyselyyn. Vastanneiden kesken arvottiin 5 kappaletta kahden hengen elokuvalippuja ja arpaonni osui sinun kohdallesi. Onnea voittajille!

Lähetämme elokuvaliput kyselyn yhteystiedoissa annettuun osoitteeseen.

Onnittelut ja hyvää syksyn jatkoa!

Lisätietoja Heli Kaipainen (heli.kaipainen@hdl.fi).

+358 50310 3443 (arkisin 8.00–11.00)



Liite 2 Kyselylomake



Tervetuloa kehittämään oppisopimuskoulutusta.

Vastaathan kysymyksiin aina omasta näkökulmastasi. Tietuoluista koulutusta käsitteleviin kysymyksiin työpaikan edustajien/työpaikkaohjaajien voi olla vaikea vastata; valitkaa silloin vaihtoehto 5 en osaa sanoa. Kysymykset 10. ja 11 on tarkoitettu vain valmistuneille ja keskeyttäneille opiskelijoille.

Vastaukset käsitellään luottamuksellisesti. *Tähdellä merkityt kysymykset ovat pakollisia.

Lisätietoja heli.kaipainen@hdi.fi
+358 50310 3443 (arkisin 8.00-11.00)

Taustatiedot

1. Ikä *

- 15-20 vuotias
- 21-25 vuotias
- 26-40 vuotias
- 41-50 vuotta
- yli 51 vuotta

2. Suhteesi oppisopimuskoulutukseen *

- valmistunut ammatti tai erikoisammattitutkinnon opiskelija
- lopettanut ammatti tai erikoisammattitutkinnon opiskelija
- valmistunut perustustutkinnon opiskelija
- lopettanut perustustutkinnon opiskelija
- parhaillaan opiskeleva opiskelija
- työnantaja
- työpaikkaohjaaja

3. Oppisopimuskoulutuksessa koulutuksen järjestäjänä eli oppisopimustoimistona toimi/toimii *

- Helsingin Diakoniaopisto
- Muu, mikä? _____

Oppisopimustoiminnan johtaminen**4. Arvioi väittämiä asteikolla 1- 5. ***

	1 täysin eri mieltä	2 jokseenkin eri mieltä	3 samaa mieltä	4 täysin samaa mieltä	5 ei osaa sanoa
Oppisopimuskoulutuksen tavoite/koulutuksen rakenne on selkeä.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vastuunjako työssäoppimisessa ja tietopuolisessa koulutuksessa toimii hyvin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutuksen rahoitus/etuusasiat ovat selkeät.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutuksen järjestäjän (oppisopimustoimisto) kanssa yhteistyö on toimivaa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppisopimukseen liittyviin kysymyksiin saa vastaukset koulutuksen järjestäjältä eli oppisopimustoimistolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppisopimuskoulutukseen annetut kehittämissuositukset huomioitiin.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oppisopimuskoulutuksen edellysten varmistaminen**5. Helsingin Diakoniaopiston oppisopimuskoulutuksesta löysin/sain tietoa ***

- koulutuksen järjestäjän www-sivuilta
- työ- ja elinkeinotoimiston kautta
- peruskoulusta
- Opetushallituksen www-sivuilta
- työnantajalta
- muualta, mistä?

6. Sain tietoa koulutuksen järjestäjältä (oppisopimustoimisto) oppisopimuskoulutuksen suunnitteluvaiheessa *

- rahoituksesta ja tukimuodoista
- oppisopimuskoulutusprosessista kokonaisuudessaan
- omasta osuudesta; vastuista ja oikeuksista oppisopimuskoulutuksessa
- suoritettavan tutkinnon/osaamistavoitteen rakenteesta

Oppisopimuskoulutuksen suunnittelu ja tekeminen

7. Seuraavat asiat vastasivat odotuksiani. Arvioi asteikolla 1 - 5. *

	1 ei ollenkaan	2 jonkin verran	3 hyvin	4 erittäin hyvin	5 en osaa sanoa
Oppisopimuksen suunnittelu koulutuksen järjestäjän (oppisopimustoimisto) kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppisopimuksen suunnittelu opiskelijan/työnantajan/opinto-ohjaajan kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Aikaisemman osaamisen tunnistamisen toteutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilökohtaisen opiskeluohjelma laatiminen (henkilökohtaistaminen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Oppisopimuksen solmiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oppisopimuksen toteutuminen työpaikalla ja tietopuolisessa koulutuksessa

8. Miten seuraavat asiat toteutuivat oppisopimuskoulutuksessa. Arvioi asteikolla 1 - 5. *

	1 ei ollenkaan	2 jonkin verran	3 hyvin	4 erittäin hyvin	5 en osaa sanoa
Työpaikalla oppimismahdollisuudet ja työtehtävät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkaohjaajan ammattitaito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työpaikkakoulutuksen väliarviointit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietopuolisten opintojen toteutuminen suunnitelman mukaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietopuolisten opintojen väliarviointit	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opinnoissa edistymisen seuranta opiskeluaikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oppisopimuskoulutuksen yleinen toteutus**9. Seuraavat asiat vastasivat odotuksiani, arvioi asteikolla 1 - 5. ***

	1 ei ollenkaan	2 jonkin verran	3 hyvin	4 erittäin hyvin	5 en osaa sanoa
Tutkintotilaisuuksien toteutuminen/ajankohdat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ammattiosaamisen näyttöjen toteutuminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neuvonnan ja tuen saaminen opiskeluaikana koulutuksen järjestäjältä (oppisopimustoimisto)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opiskelijan motivaatio opiskeluaikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työnantajan/työpaikkaohjaajan motivaatio opiskeluaikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Koulutuksen järjestäjän/oppisopimustoimiston yhteydenpito	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Muutosmahdollisuudet oppisopimuksen aikana esim. työpaikan vaihtaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mahdollisuus antaa palautetta oppisopimuksen aikana	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oppisopimuskoulutuksen päättäminen**10. Seuraavat asiat vastasivat odotuksiani, arvioi asteikolla 1 - 5.**

	1 ei ollenkaan	2 jonkin verran	3 hyvin	4 erittäin hyvin	5 en osaa sanoa
Todistus prosessi kokonaisuudessaan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tietopuolisen koulutuksen loppuarviointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työssä oppimisen loppuarviointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Loppupalautteen antaminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Oppisopimuskoulutuksen vaikuttavuus

11. Toteutuivatko seuraavat asiat oppisopimuskoulutuksessa. Valitse vaihtoehto kyllä tai ei.

	1	2
	kyllä	ei
Vastasiko oppisopimuskoulutus tavoitteitasi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Suorititko/suorittiko opiskelija tutkinnon/osaamistavoitteen loppuun?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Purkautuiko oppisopimus; syy? <input type="text"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työllistykö opiskelija oppisopimuksen jälkeen oppisopimuskoulutuksen oppisopimuskoulutuksen työpaikalle/muualle?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Palautetta oppisopimuskoulutuksen kehittämiseen:

13. Täyttämällä yhteystiedot osallistut elokuvalippujen arvontaan. Voittajille ilmoitetaan henkilökohtaisesti. Tietoja ei käytetä muuhun tarkoitukseen.

Etunimi	<input type="text"/>
Sukunimi	<input type="text"/>
Postiosoite	<input type="text"/>
Postinumero ja postitoimipaikka	<input type="text"/>
Sähköposti	<input type="text"/>
Oma puhelin:	<input type="text"/>

