



Heli Itkonen & Anne Määttä (toim.)



KAJAANIN
AMMATTIKORKEAKOULU
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPEN HOUSE
Työelämäjakso osaamista
kehittämässä -kokemuksia
työelämävaihtoista

Heli Itkonen & Anne Määttä (toim.)

© Tekijät ja Kajaanin Ammattikorkeakoulu

Kannen kuva: iStock

Taitto: Jari Haverinen

Paino: Painotalo Seiska Oy

Julkaisusarjan numero: B43

ISBN: 978-952-9853-79-3

ISSN: 1458-915X

ESIPUHE

Ammattikorkeakoulujärjestelmä luotiin 1990-luvun alussa, jotta työelämän osaamistarpeet, kansainvälisyys ja lyhyemmät korkeakouluopinnot voitaisiin saavuttaa paremmin. Nyt 2010-luvulla nämä tavoitteet ovat entistä keskeisempiä korkea-asteen koulutuksessa. Työelämän nopeat muutokset, digitalisaatio ja kansainvälisyys haastavat työntekijöitä edelleen. Open House –hankkeen tavoitteena on parantaa koulutuksen työelämävastaavuutta ja opettajien pedagogisia valmiuksia, jotta valmistuvilla opiskelijoilla olisi paremmat mahdollisuudet selviytyä työelämässä. Tässä julkaisussa on kuvaus muutamasta hankkeen aikana toteutetusta opettajan työelämäjaksosta, jossa myös opiskelijat ovat olleet keskiössä.

Ammattikorkeakouluopintojen selkeä vahvuus on hyvä työelämäläheisyys. Tämä haastaa koulutuksessa paitsi opetussuunnitelman ja opettajat myös opiskelijat. Opiskelijoiden on omaksuttava aivan opintojen alusta alkaen uudenlainen tapa oppia ja kehittyä ammatilliseksi osaajaksi. Opiskelu ammattikorkeakoulussa edellyttää itse asiassa samoja ominaisuuksia kuin menestyminen työelämässä: luovuutta ja innovatiivisuutta, tavoitteiden saavuttamiseen tähtäväää pitkäjänteistä ja sinnikästä opiskelua, päättäväisyyttä, ahkeruutta, vahvaa itsetuntoa ja elämän hallintaa sekä itsensä johtamista. Työelämä arvostaa näiden lisäksi myös sitä, että opiskelijalla on valmiiksi suoritettu tutkinto ja työkokemusta. Open House –hankkeen aikana on luotu toimivia malleja siitä, miten

opettajan osaamisen kehittyminen on saavutettu laadukkaasti yhdessä opiskelijoiden työelämäyhteysien monipuolistumisen kanssa. Hankkeessa mukana olevilla ammattikorkeakouluilla, Mikkelin, Kymenlaakson ja Kajaanin ammatti-korkeakouluilla, on ollut jo alusta alkaen hyvin yhdenmukainen näkemys opiskelun ja oppimisen kehittämisestä. Tekemällä oppiminen on meillä kaikilla opiskelun punainen lanka. Open House –hanke on kuitenkin antanut useita onnistuneita toimintamalleja, joilla ammattikorkeakoulut myös nykyisissä niukkenevien resurssien tilanteessa voivat saavuttaa entistä parempia tuloksia ja antaa valmistuville menestymisen edellytyksiä. Ammattikorkeakoulun ja sen opettajien ja opiskelijoiden sekä työelämän yhteistyöllä, siis yhdistämällä sopivassa suhteessa teoriaa ja käytäntöä, vastaamme tulevaisuuden haasteisiin tuloksetta.

Kajaanissa 29.9.2015

Heli Itkonen

Osaamisaluejohtaja, Liiketoiminta ja innovaatio

KIRJOITTAJAT

KTM, **Heli Itkonen**

Osaamisaluejohtaja

Kajaanin ammattikorkeakoulu

KTM, **Raija Jormakka**

Lehtori

Kajaanin ammattikorkeakoulu

KM, **Annamaija Juntunen**

Lehtori

Kajaanin ammattikorkeakoulu

VTM, **Tuuli Järvinen**

Lehtori

Mikkelin ammattikorkeakoulu

KTM, **Marita Kankaanranta**

Lehtori

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

MBA, **Ruey Komulainen**

Lehtori

Kajaanin ammattikorkeakoulu

KTM, **Mailis Kervinen**

Lehtori

Mikkelin ammattikorkeakoulu

MMM, **Jyri Mulari**

Lehtori

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

OTK, VT, **Päivi Ollila**

Lehtori

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

KTM, **Ulla Puustelli**

Tiimivastaava

Kymenlaakson ammattikorkeakoulu

Dipl.SpOec, **Peter Stricker**

Lehtori

Kajaanin ammattikorkeakoulu

BBA, **Anna-Maija Torniainen**

Projektityöntekijä

Mikkelin ammattikorkeakoulu

SISÄLTÖ

ESIPUHE

KIRJOITTAJAT

”EI KAIKKI MIELI YHDEN IHMISEN PÄÄSSÄ”	10
– Kokemuksia työelämäjakson yhteistoiminnallisesta työskentelystä Kajaanin Mamsellissa <i>Raija Jormakka, Annamaija Juntunen</i>	
OSAAMISEN VAIHTOA	25
OPEN HOUSE- HANKKEESSA <i>Tuuli Järvinen</i>	
OPETTAJA VALTION TALOUS- JA HENKILÖSTÖHALLINNON PALVELUKESKUKSESSA	30
<i>Mailis Kervinen</i>	
TYÖELÄMÄJAKSOLLA PELLETTILIIKETOIMINTAA KÄYNNISTÄMÄSSÄ	51
<i>Marita Kankaanranta, Jyri Mulari</i>	

TYÖELÄMÄJAKSO KOUVOLAN KAUPUNGILLA	59
<i>Päivi Ollila</i>	
INTERNATIONALISATION OF KAINUUN LIIKUNTA RY'S SPORT EVENTS	64
<i>Ruey Komulainen, Peter Stricker</i>	
COMPETENCIES IN THE GLOBAL SALES CONTEXT - How to analyze, measure and improve sales performance: development project in Lindström Ltd	74
<i>Ulla Puustelli</i>	
KEHITTÄMISOSAAMISTA 24H INNOLEIREILLÄ	90
<i>Anna-Maija Torniainen</i>	

”EI KAIKKI MIELI YHDEN IHMISEN PÄÄSSÄ” -Kokemuksia työelämäjakson yhteistoiminnallisesta työskentelystä Kajaanin Mamsellissa

Raija Jormakka, Annamaija Juntunen

OPEN HOUSE – hankkeen tavoitteena on TK-toiminnan kehittäminen lisäämällä osaamisen vaihtoja työelämän ja ammattikorkeakoulujen välillä. Tässä artikkelissa kerrotaan Kajaanin ammattikorkeakoulun eri osaamisalueilla työskentelevien asiantuntijoiden ja opiskelijoiden yhteistoiminnallisesta työskentelystä julkisen sektorin organisaatiossa.

Kajaanin ammattikorkeakoulun matkailun lehtori Annamaija Juntunen ja liiketalouden lehtori Raija Jormakka olivat OPEN HOUSE – hankkeen työelämäjaksolla Kajaanin ateria- ja puhtaanapitopalveluita tuottavassa Mamselli – liikelaitoksessa keväällä 2015 (jatkossa Mamselli). Kiinnostus lähteä työelämäjaksolle johtui siitä, että haluttiin selvittää, millaisten asioiden äärellä tämän päivän työelämässä painiskellaan. Työelämäjakso mahdollisti myös poikkialaisen yhteistoiminnallisen työskentelyn ja oman osaamisen täydentämisen. Annamaijan osaaminen liittyy ateriapalveluiden tuottamiseen ja Raijan liiketalouteen.

Puolentoista kuukauden mittaisella työelämäjaksolla oli selkeä kehittämistehtävä, jossa tarvittiin molempien osaamista. Kehittämistehtävä liittyi Mamsellin alaisuuteen vuosi sitten siirtyneeseen Kainuun keskussairaalan ravintokeskukseen (jatkossa Kaks:n ravintokeskus). Kehittämistehtävässä laadittiin toimintolaskentaa hyväksikäyttäen ravintokeskuksen aterioille kustannuslaskentamalli. Kustannuslaskentamenetelmänä käytettiin toimintolaskentaa. Kehittämistehtävän tavoitteena oli ravintokeskuksen tuottamien aterioiden yksikkökustannusten eli omakustannusarvojen laskeminen.

Yhteistyö Mamsellin kanssa alkoi jo syksyllä 2014, jolloin pidettiin muutama tapaaminen Mamsellin johtaja Tuija Vuorisen, kehittämispäällikkö Marjo Piiraisen sekä taloussihteerin Päivi Komulaisen kanssa. Näissä tapaamisissa hahmoteltiin tulevan työelämäjakson tehtäviä ja sovittiin yhteistyökuvioista. Syksyllä 2014 mukaan tuli myös neljä liiketalouden opiskelijaa. He tekivät projektioptimointiaan kehittämistehtävään liittyvää selvitystyötä Mamsellissa. Yksi opiskelijoista oli myös työharjoittelussa Mamsellissa keväällä 2015, ja toinen tekee Mamsellille opinnäytetyön syksyllä 2015.

Kajaanin Mamselli on Kajaanin kaupungin liikelaitos, joka tuottaa ateriat ja puhtaanapitopalveluita sekä muita asiakkaan prosesseja tukevia palveluita. Palveluja tuotetaan mm. päiväkoteihin, peruskouluihin, ammatillisiin oppilaitoksiin, ammattikorkeakouluun, Kajaanin seudun sairaaloihin ja hoitokoteihin. Organisaatio jakautuu neljään vastuualueeseen. Ateriapalveluiden vastuualueita ovat

Varpe- (päiväkodit ja peruskoulut), Sote- (sairaalat ja hoitokodit) sekä ravintola-alueisiin (opiskelijaravintolat ja muu ravintolatoiminta) sekä omana vastuualueenaan puhtaanapitoon.

Kehittämistehtävän kohteena oleva Kaks:n ravintokeskus sijaitsee sairaalarakennuksessa ja siellä tehdään töitä jokaisena viikonpäivänä kahdessa vuorossa. Työntekijöitä on 22, sekä yksi osa-aikainen työntekijä ja 2 työllistettyä.

Aamupaloja valmistetaan päivittäin n. 160 annosta, lounaita n. 500 annosta ja päivällisiä n. 260 annosta. Viikonloppuisin lounaita valmistetaan n. 260–300 annosta. Lisäksi toimitetaan iltapaloja n. 260 annosta päivittäin. Yhteensä aterioita tuotetaan arkipäivisin noin 1200.

Sairaalan ruokatuotannon erityispiirteinä ovat nopea potilasvaihtuvuus, useat erilaiset ja tarkat erityisruokavaliot sekä ruokien rakennemuunnokset. Täsmällisiä tuotantotietoja ei voi saada kuin puoli tuntia ennen tarjottuaikaa. Ruokatuotannon haasteita ovat myös tuotanto erilaisille asiakasryhmille, esim. lapsille, vanhuksille, syöpäpotilaille ja henkilökunnalle.

Ravintokeskuksessa on käytössä potilaiden, lasten ja henkilökunnan ruokalista. Valmistettavien dieettien (erityisruokavalio) määrä on päivittäin noin 37 % perusruoasta. Erityisruokavalioiden määrä on ollut kasvussa. Osa ruoasta tehdään myös rakennemuunnetuksi, mikä tarkoittaa perusruoasta tehtyä pehmeää, sosemaista tai nestemäistä versiota.

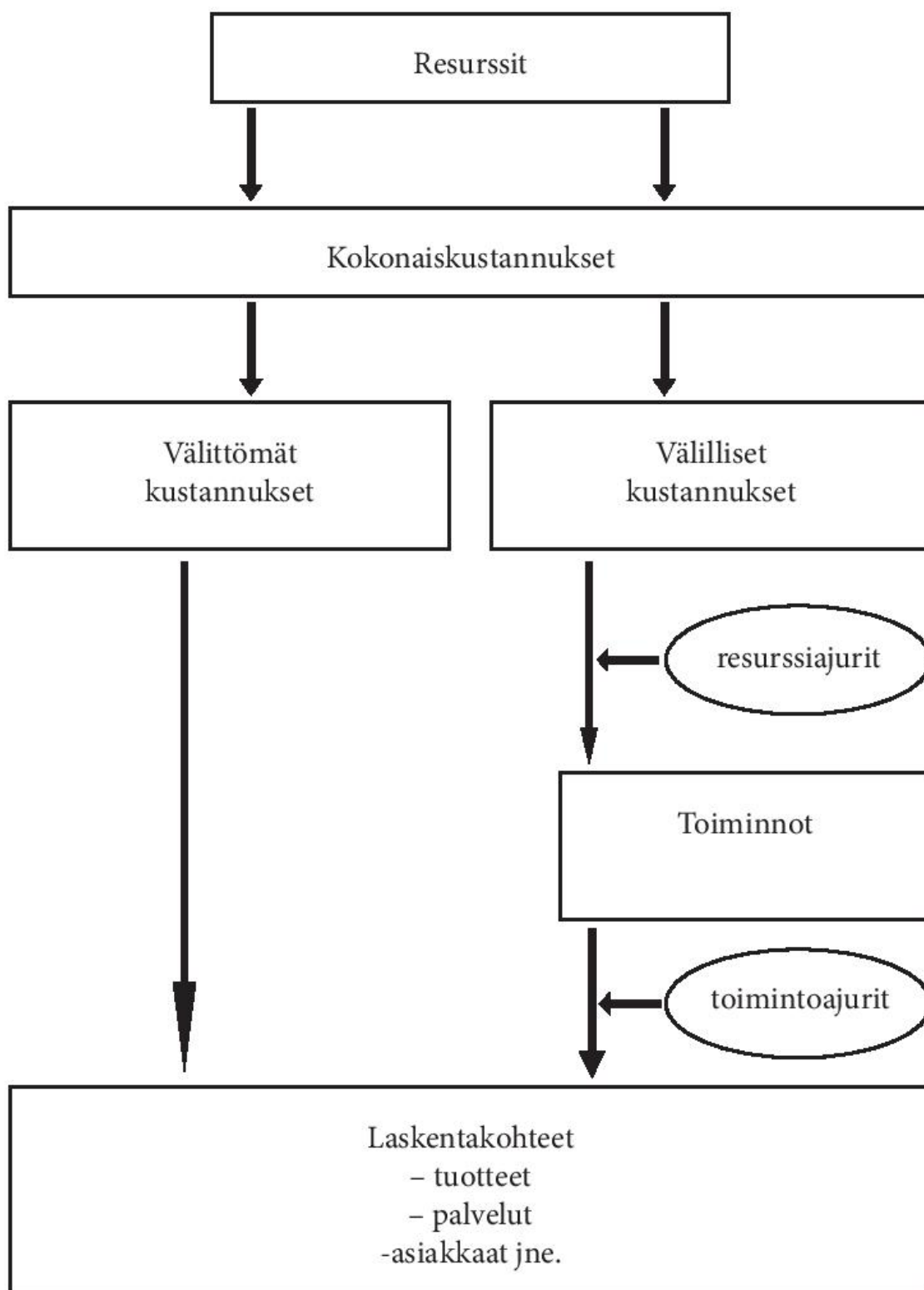
Toimintolaskenta

Kustannuslaskentamenetelmänä käytettiin toimintolaskentaa.

Toiminnolla tarkoitetaan tekemistä, erilaisia tehtäviä, joita yrityksessä tehdään tuotteen tai palvelun aikaansaamiseksi. Prosessit ovat toimintoketjuja eli rakentuvat monista toisiaan seuraavista toiminnoista. Yrityksessä voi olla kymmeniä erilaisia toimintoja; esimerkkeinä asiakaan palveleminen, laskun kirjoittaminen, palkkojen laskeminen tai uuden tuotteen suunnittelu.

Toimintolaskenta (kuvio 1) on syntynyt kritiikkinä perinteiselle kustannuslaskennalle, erityisesti lisäyslaskennalle. Yritysten toimintaympäristö ja kustannusrakenne on muuttunut viime vuosikymmeninä teollistumisen seurauksena; välillisten yleiskustannusten osuus kokonaiskustannuksista on kasvanut ja vastaavasti välittömien työkustannusten osuus on laskenut. Tuotteelle ja palvelulle kohdistettavia välillisiä kustannuksia on paljon enemmän kuin ennen.

Toimintolaskentaa alettiin ensimmäiseksi käyttää teollisuudessa, mutta myöhemmin on huomattu, että se sopii erinomaisesti myös palveluyritykseen. Myös julkisella sektorilla, esimerkiksi sairaaloissa, toimintolaskennan sovellukset ovat käytössä.



Kuvio 1. Toimintolaskennan vaiheet.

Lähtökohtana on oletus, että laskentakohteet luovat tarpeen toiminnoille ja toiminnot luovat tarpeen resursseille. Tavoitteena on selvittää, kuinka paljon laskentakohteet kuluttavat resursseja. Toimintolaskennassa kustannukset jaetaan välittömiin ja välillisiin kustannuksiin. Välittömät kustannukset kohdistetaan suoraan laskentakohteille ja välilliset kustannukset kohdistetaan laskentakohteille toimintojen kautta. Resurssit Kokonaiskustannukset Välittömät kustannukset Välilliset kustannukset Toiminnot Laskentakohteet – tuotteet – palvelut -asiakkaat jne. resurssiajurit toimintoajurit

Toimintojohtaminen on johtamistapa, jossa huomio kiinnitetään toimintojen ohjaamiseen niin, että sekä asiakkaiden saama lisäarvo että organisaation kannattavuus ja tehokkuus jatkuvasti paranevat. Se edellyttää toimintojen kustannusten aiheuttajien eli ajureiden analysointia, itse toimintojen analysointia sekä suorituskyvyn vertailua.

Toimintolaskentaperusteisen kustannuslaskennan vaiheet voivat olla esimerkiksi seuraavat:

1. Määritellään yrityksen toiminnot: tehdään toimintoanalyysi.
2. Selvitetään yrityksen resurssit ja päätetään, millä perusteella resurssit kohdistetaan toiminnoille, eli resurssiajuriin valinta.
3. Selvitetään yrityksen laskentakohteet (esim. tuotteet, palvelut ja asiakkaat) ja päätetään, millä perusteella toimintojen kustannukset kohdistetaan laskentakohteille, eli toimintoajuriin valinta.

Toimintoanalyysissä kartoitetaan yrityksen toiminnot, jotta saadaan selkeä kuva yrityksen toiminnasta ja erilaisista prosesseista. Toimintoanalyysivaiheessa selvitetään, mitä kaikkea yrityksessä tehdään ja tehdäänkö ehkä turhiakin asioita. Toiminnot kytkeytyvät ja linkittyvät toisiinsa, ja toimintoanalyysissä selvitetään yrityksen eri toimintojen välisiä suhteita. Tässä vaiheessa voidaan haastatella työntekijöitä ja esimiehiä henkilökohtaisesti ja ryhmissä.

Toisessa vaiheessa selvitetään toimintojen vaatimat resurssit (kustannukset) ja päätetään, millä perusteella resursseja voidaan kohdistaa toiminnoille. Resursseja ovat tuotannontekijät kuten henkilöstö, toimitilat ja koneet. Resurssit aiheuttavat kustannuksia, esim. henkilöstökustannukset, tilakustannukset ja poistot. Resursseja voidaan kohdistaa monin eri tavoin, esimerkkinä palkkojen kohdistaminen toiminnoille toiminnon vaatiman työajan suhteessa.

Kolmannessa vaiheessa selvitetään laskentakohteet ja valitaan toimintoajurit eli päätetään, millä perusteella toimintojen kustannukset jaetaan laskentakohteille. Jos laskentakohteeksi valitaan tuotteet, ei tuotteiden nimeäminen valmistusyrietyksessä ja kauppaliikkeessä yleensä tuota ongelmia. Ennen toimintolaskennan toteuttamista voidaan palveluyrityksessä ja palvelualan organisaatiossa edellyttää palvelujen tuotteistamista. Palvelulla täytyy olla nimi ja sisältö ennen kuin sille voidaan kohdistaa kustannuksia.

Kustannusajureiden (resurssiajurit ja toimintoajurit) valinta on toimintolaskennan kriittisin vaihe. Vääränlainen kustannusajuri vääristää kustannuslaskennan tulokset, eikä toimintolaskennasta silloin ole hyötyä. Jos yrityksen yhtenä toimintona on tilausten käsittely, toimintoajuri voi olla esimerkiksi tilausten lukumäärä, eli tilausten käsittely -toiminnon kustannukset jaetaan tuotteeseen kohdistuvien tilausten lukumäärän suhteessa.

Perinteisellä kustannuslaskennalla on monia heikkouksia, eikä se kaikissa tapauksissa anna riittävästi tietoa johdon päätöksentekoa varten. Toimintolaskentaan siirtyvässä organisaatioissa kustannuslaskenta järkeistyy, eikä turhia raportteja enää tuoteta.

Kainuun keskussairaalan ravintokeskuksen tuottamien aterioiden yksikkökustannusten laskenta toimintolaskennan avulla

Kehittämistehtävän tavoitteena oli KAKS:n ravintokeskuksen tuottamien aterioiden yksikkökustannusten eli omakustannusarvojen (hintojen) laskeminen. Laskentamenetelmänä käytettiin toimintolaskentaa ja alla oleva kuvio 2 kertoo tässä kehittämistyössä käytetystä mallista. Mallin mukai-

sesti välilliset kustannukset kohdistettiin ensin toiminnoille resurssiajuri-
rien avulla. Näin saatiin selville, kuinka paljon toiminnot tulivat mak-
samaan. Tämän jälkeen toimintojen kustannukset kohdistettiin aterioille
toimintoajuri-
rien avulla. Välittömät kustannukset kohdistettiin suoraan
aterioille.

KAKSIN RAVINTOKESKUS TOIMINTOLASKENTAMALLI				
KUSTANNUKSET	resurssiajurit	TOIMINNOT	toimintoajurit	ATERIAT
KULJETUSPALVELUT	suoraan kuljetettaville aterioille	hallinnalliset työt	tasoon kaikille aterioille	AAMUPALA
ELINTARVIKKEET	suoraan kaikille aterioille	lucannon suunnittelu	tasoon kaikille aterioille	LOUNAS
HENKILÖSTÖKULUT	työajan suhteessa toiminnolle	lavaran tilaus	tasoon kaikille aterioille	PÄIVÄ- IINEN
MUUT OSTOT	tasoon kaikille toiminnolle	varasto nbi	tasoon kaikille aterioille	ILTAPAJA
PALVELUJEN OSTOT	tasoon kaikille toiminnolle	selaarin valmistus, jakaminen ja pakkaaminen	tasoon lounaille ja päivälliselle	KAHVITUS
VUOKRAT	työajan suhteessa toiminnolle	diettien valmistus, jakaminen ja pakkaaminen	tasoon erityisaterioille	
VYÖRYT+MUUT	tasoon kaikille toiminnolle	sennupalan valmistus jne.	tasoon aamupalalle	
		lounas valmistus jne.	tasoon lounalle	
		päiväkahvin valmistus jne.	tasoon kaikille lounaille	
		päivällisen valmistus jne.	tasoon päivälliselle	
		iltapöytä valmistus jne.	tasoon iltapöydälle	
		jälkiruokien valmistus jne.	tasoon lounalle ja päivälliselle	
		elitartvikkeiden pakkaaminen	tasoon kaikille aterioille	
		ruokasellyöskentely	tasoon Marsellinan lounaille ja kahvitukseen	
		sistihuolto (sisäpöydien puun, romukuorman p.)	tasoon kaikille aterioille	
		jakelu (sisäpöydävaunut ja jakelut)	tasoon kaikille muille aterioille paitsi Marsellina	
		lauot	tasoon kaikille aterioille	
		keittiön siivous	tasoon kaikille aterioille	
		kahviuus	tasoon kahvituksille	

Kuvio 2. KAKS:n:n ravintokeskuksen toimintolaskentamalli

Seuraavaksi kerrotaan, miten kehittämistyön prosessi eteni. Prosessi eteni hieman eri järjestyksessä kuin teoriaosassa sivulla 5 on kerrottu. Tämä ei kuitenkaan vaikuta lopputulokseen.

Resurssit ja kustannukset

Ensin selvitettiin KAKS:n ravintokeskuksen kustannukset vuoden 2014 tilinpäätöksestä.

Kustannukset ryhmiteltiin seitsemään ryhmään. Välittömiä kustannuksia olivat kuljetuspalvelut ja elintarvikkeet. Nämä kohdistettiin suoraan aterioille. Kuljetuskustannukset jaettiin tasan kaikille

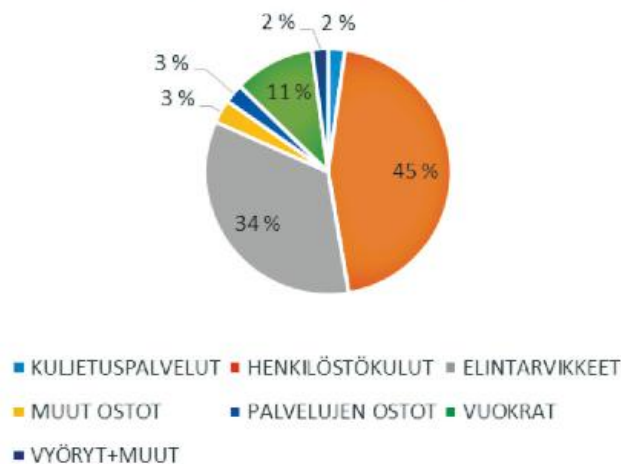
kuljetettaville aterioille niihin kohteisiin, joissa asiakas ei maksa itse kuljetuskustannuksia. Elintarvikekustannukset jaettiin kaikille aterioille soveltaen osituslaskentaa painokertoimina aterioiden koot.

Välillisiä kustannuksia olivat henkilöstökustannukset, muut ostot, palve-

lujen ostot, vuokrat, vyörytyserät ja muut kustannukset. Henkilöstökustannukset sisälsivät tuloslaskelman henkilöstökulujen lisäksi myös muissa kustannuslajeissa olevat henkilöstökulujen luonteiset erät. Nämä välilliset kustannukset kohdistettiin ensin resurssiajureiden avulla toiminnoille ja toiminnoilta toimintoajureiden avulla aterioille.

Kuvio 3 havainnollistaa ravintokeskuksen kustannusten jakaantumisen.

KAKS:n Ravintokeskuksen kustannusten
jakauminen 2014

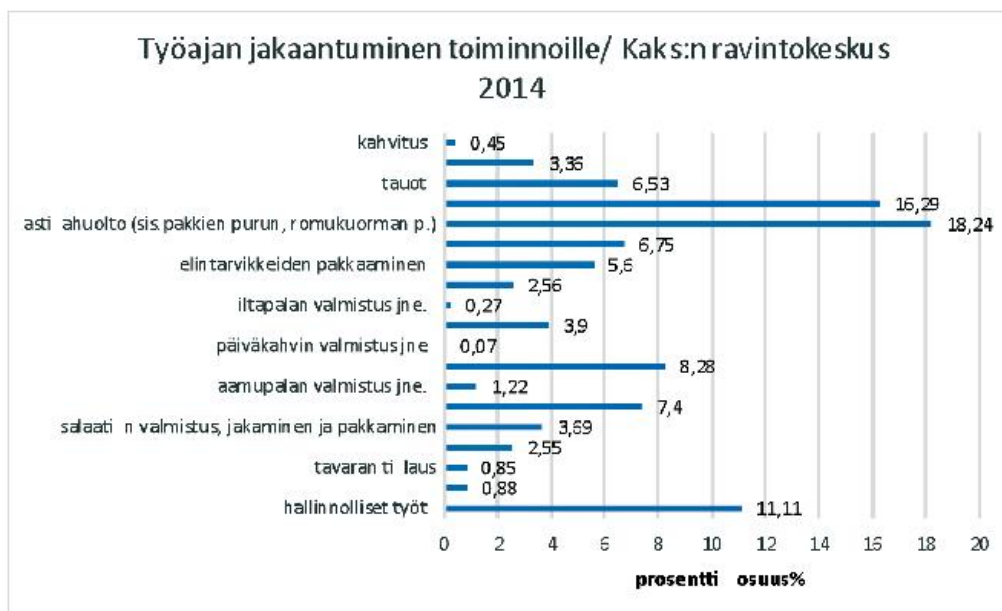


Kuvio 3. KAKS:n ravintokeskuksen kustannusten jakauminen.

Toiminnot ja kustannusten kohdistaminen toiminnoille

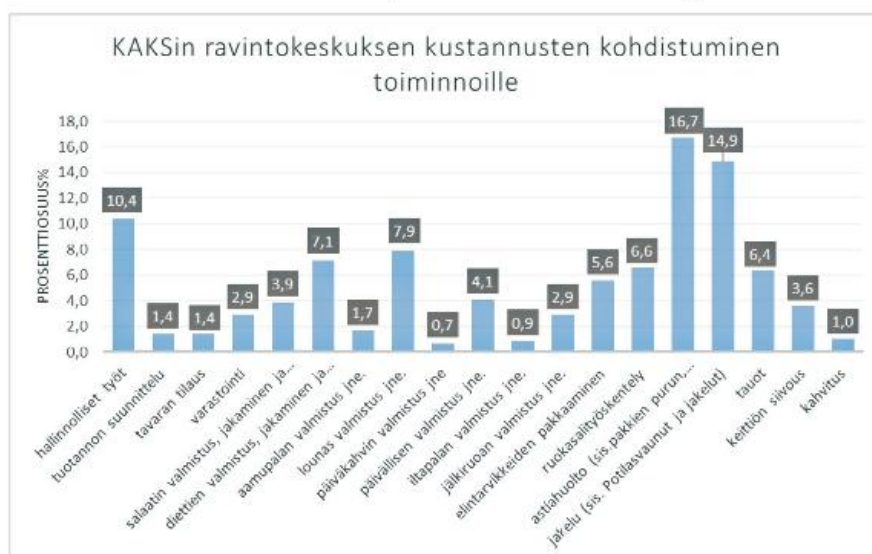
Ravintokeskuksessa oli alkukevästä 2015 toteutettu työajanseuranta. Toimintoja oli työajanseurannassa noin 25. Tietojen keräämisvaiheessa huomattiin, että jotkut toiminnoista liittyvät kiinteästi yhteen. Päätettiin yhdistää nämä toiminnot, esimerkiksi salaatin valmistus, pakkaaminen ja jakaminen yhdistettiin yhdeksi toiminnoksi. Näin päädyttiin yhteensä 19:än toimintoon. Työaikaseurantatiedot kerättiin ja muutettiin prosenteiksi. Kuvio 4 näkyvät toiminnot

sekä työajan jakauminen toiminnoille. Eniten työaikaa veivät astiahuolto (sisältäen pakkien ja romukuorman purun) ja jakelu (sisältäen myös potilasvaunut).



Kuvio 4. Työajan jakaantuminen toiminnoille KAKS:n ravintokeskuksessa

Työaikaä käytettiin resurssiajajurina henkilöstökuluissa ja vuokrissa. Muut ostot, palvelujen ostot, vyörytyserät ja muut kustannukset jaettiin tasan kaikille toiminnoille. Tasan jaettavien kustannusten osuus kaikista välillisistä kustannuksista oli vain noin 12 %, joten tasajako oli perusteltua. Kuviosta 5 näkyy välillisten kustannusten kohdistaminen toiminnoille. Kaikkein eniten resursseja tarvittiin astiahuoltoon ja jakeluun. Tämä johdetaan siitä, että nämä toiminnot myös vaativat eniten työaikaä.



Kuvio 5. KAKS:n ravintokeskuksen kustannusten kohdistuminen toiminnoille.

Laskentakohteet (ateriat) ja kustannusten kohdistaminen aterioille

Seuraavassa vaiheessa selvitettiin, millaisia aterioita ravintokeskus valmistaa, ja minne ne toimitetaan. Ravintokeskus valmistaa aamiaisia, lounaita, päivällisiä ja iltapaloja Torniin eli keskussairaalan alueella oleville osastoille. Ravintokeskuksen yhteydessä on myös henkilöstöravintola (Mamselliina), johon valmistetaan lounaita. Aterioita valmistetaan ja toimitetaan myös keskussairaala-alueen ulkopuolelle, esim. hoitokoteihin. Valikoimaan kuuluu myös kahvituksia. Potilasaterioista (muut kuin Mamselliinan ateriat ja kahvitukset) noin 40 % on erityisaterioita.

Ateriamäärien selvittäminen oli haasteellista. Eri lähteistä koottujen tietojen ja esimiesten kanssa käytyjen keskustelujen perusteella ateriamäärät saatiin selville. Tässä mallissa hajautettu ateria tarkoittaa kuljetettuja aterioita niille asiakkaille, jotka eivät maksa itse kuljetuskustannuksia, vaan ne sisällytetään aterian hintaan. Keskitetty puolestaan tarkoittaa niitä aterioita, joita ei kuljeteta sairaalarakennuksen ulkopuolelle. KAKS:n ravintokeskus sijaitsee sairaalarakennuksessa. Kun toimintojen kustannukset oli kohdistettu aterioille toimintoajureiden avulla, saatiin tiedot siitä, miten toimintojen kustannukset kohdistuivat ateriarhyhmille. Sivun 6 kuvioista 1 näkyvät käytetyt

toimintoajurit. Tässä vaiheessa ei vielä kohdistettu erityisaterioiden valmistusta, koska se kohdistettiin vasta seuraavassa vaiheessa erityisaterioille. Samoin ruokasalityöskentely kohdistettiin seuraavassa vaiheessa Mamselliinan lounaille ja kahvituksille.

Kuljetuskustannukset ovat elintarvikekustannusten ohella välittömiä kustannuksia. Kuljetuskustannukset kohdistettiin tasan kaikille kuljetettaville aterioille, joiden hintaan kuljetuskustannukset lisättiin.

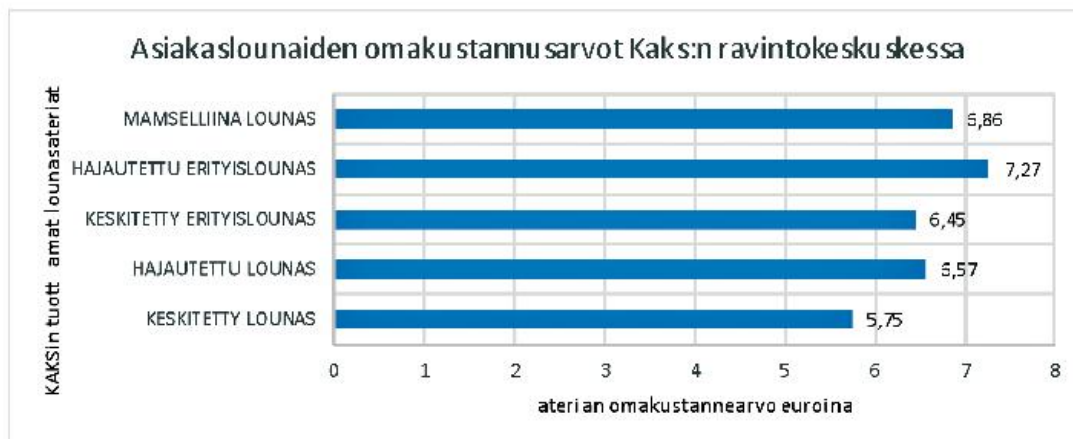
Elintarvikekustannusten kohdistamisessa käytettiin osituslaskentaa painokertoimena aterian kokoa.

Päädettiin seuraaviin painokertoimiin, jotka kuvaavat aterian kokoa:

Ateria	Painokerroin
Aamupala	0,5
Lounas	1,2
Välipala	0,2
Päivällinen	1
Iltapala	0,3
Kahvitus	0,2

Kun kaikki kustannukset oli huomioitu, voitiin laskea aterioiden omakustannusarvot.

Kuviossa 6 on esimerkkinä erilaisten lounaiden omakustannusarvot:



Kuvio 6. Asiakaslounaiden omakustannusarvot

Lopuksi suoritettiin tarkistus, jossa omakustannusarvot kerrottiin aterioiden määrällä. Päädettiin samoihin kustannuksiin, joista lähdettiin liikkeelle.

Näin varmistui, että kaikki kustannukset oli kyetty kohdistamaan aterioille.

Yhteenveto ja pohdinta

Tässä kehittämistehtävässä tavoitteena oli laskea toimintolaskennan avulla omakustannusarvot ravintokeskuksen aterioille. Omakustannusarvot kertovat sen hinnan, mikä kattaa kaikki kustannukset. Saatujen tulosten luotettavuutta heikentävät arvioidut ateriamäärät, koska todellisia määriä ei ollut kaikilta osin saatavilla.

Työajan seuraaminen on tärkeä vaihe, koska juuri työajan suhteessa kohdistettiin toiminnoille suurin osa kustannuksista. Työajan seuraaminen on aina haasteellista laitoskeittiössä, jossa on paljon erilaisia toimintoja. Henkilöstö tulisi kouluttaa työajan kirjaamiseen oikealla tavalla ennen kuin varsinainen työajan seuraaminen toteutetaan. Toinen keino luotettavuuden parantamiseksi on toteuttaa työajan seuranta tietyn väliajoin, jolloin seuraaminen muodostuu rutiiniksi, ja näin ollen sitä ei koeta ylimääräisenä työnä. Ennen työajan seuraamista on hyvä määritellä keittiön toimintojen sisällöt tarkasti.

Olisi hyvä, jos vastaavaa kustannuslaskentamallia käytettäisiin myös muissa Mamsellin vastaavanlaisissa ravintokeskuksissa. Näin voisi vertailla näiden yksiköiden toimintojen kustannuksia ja analysoida erojen syitä. Näin voisi oppia toisilta yksiköiltä. Tähän liittyen tullaan tekemään opinnäytetyö syksyn 2015 aikana. Opiskelijatyö liittyy terveystieteiden keskuksen ravintokeskuksen aterioiden omakustannusarvojen laskentaan.

Kun kaikki toimintolaskennan vaiheet mietitään tarkasti, toimintolaskentajärjestelmän pitäisi vastata seuraaviin kysymyksiin:

Mitä tuotteita kannattaa tuottaa jatkossa?

Mitkä tuotteet tai palvelut ovat kaikkein kannattavimpia?

Mikä on tuotteen todellinen kannattavuus?

Mitkä asiakkaat ovat kaikkein kannattavimpia?

Millaisia turhia kustannuksia toiminnasta aiheutuu? Missä voisi säästää, ja miten toimintaa pitäisi tehostaa?

Keittiön toimintojen ja tuotteiden jatkuvalla arvioinnilla ja kehittämisellä, laatu- ja kustannustietoisuudella sekä tilanneherkkyydellä varmistetaan ruokapalvelun tuloksellisuus ja kilpailukyky.

Kehittämistyöstä on laadittu erillinen raportti, joka on vain toimeksiantajan käytössä. Raportissa kuvataan työn vaiheet tarkasti dokumentoituina. Toimintolaskentamalli rakennettiin Microsoft Excel 2010 – ohjelmalla. Toimeksiantaja voi käyttää mallia myös tulevaisuudessa.

Työelämäjakson onnistumisen arviointi

Kiinnostus lähteä työelämäjaksolle johtui siitä, että molemmilla oli aikaa siitä, kun viimeksi olimme työskennelleet työelämässä. Tämän päivän työelämän haasteet ovat erilaisia kuin aikaisemmin. Työelämäjakso antoi myös mahdollisuuden poikkialaiseen yhteistoiminnalliseen työskentelyyn ja poikkitieteellisen asiantuntijuuden kehittymiseen. Kasvatustieteilijä Päivi Tynjälän mukaan asiantuntijuutta olisi harjoiteltava säännöllisesti opetuksessa kytkemällä teoreettista ja käytännöllistä tietoa todellisen elämän ongelmaratkaisuun (Paloniemi, Vainio & Cantell 2010).

Termi yhteistoiminnallinen työskentely liitetään yleensä opetuksessa ryhmätyöskentelyyn, jossa opiskelijat omaavat erilaisia tietoja ja taitoja. Ryhmä ratkaisee yhdessä työskennellen yhteisen ongelman hyödyntäen toistensa osaamista. Oma asiantuntijuus kehittyy ongelmanratkaisun myötä. Sahlberg ja Leppilampi määrittelevätkin yhteistoiminnallisen työskentelyn ryhmätyöskentelyksi, jossa jokainen ryhmän jäsen kantaa vastuuta yhteisten tavoitteiden puolesta. Sujuvan yhteistyön edellytyksenä on, että jokainen on omaksunut kaksi periaatetta: toisten auttaminen niin oppimisessa kuin työskentelyssäkin, ja jokaisen aktiivinen osallistuminen takaavat sen, että yhteistyö on mahdollista ja hyödyllistä. (Sahl-

berg ja Leppilampi, 1994)

Kun tarkastellaan asiantuntijuuden kehittymistä työyhteisössä, asiantuntijuus on harvoin enää yksistään yksilön osaamista. Pikemminkin sille on tyypillistä useamman henkilön, välineen ja ympäristön vuorovaikutus ja tietotaidon jakaminen (Linnakylä & Kankaanranta, 1999). Korkeatasoinen osaaminen on enemmän ryhmien kuin yksilöiden ominaisuus (Palonen 2011).

Olimme sopineet alusta lähtien tekevämme yhdessä kehittämistehtävää ja täydentävämme näin toistemme osaamisia. Meillä oli selkeä tavoite, ja mietimme tarkasti vaiheita, joiden kautta tavoitteeseen päästään. Alusta asti työjako oli selkeä, ja hyödynsimme osaamistamme tehokkaasti. Yhteistyö sujui hyvin. Teimme tarkan suunnitelman ajankäytöstä ja tehtävänjaosta jo etukäteen, ja pystyimme noudattamaan suunnitelmaa.

Kehittämistehtävää varten tarvitsimme tietoa monesta lähteestä. Kustannukset selvitimme vuoden 2014 tilinpäätöksestä, toiminnot KAKS:n ravintokeskukselta saamistamme raporteista. Sieltä

saimme myös tiedot kellotuksesta, jonka perusteella saimme selville työajan jakaantumisen eri toiminnoille. Kustannuslaskentaa varten tarvitsimme myös tiedot ateriamääristä. Tämä oli haastavin vaihe työssämme. Tarvitsimme siihen monia tietolähteitä, raportteja ja keskusteluja esmiesten kanssa.

Heti ensimmäisestä päivästä lähtien meidät otettiin hyvin vastaan Mamsellilla, ja tunsimme kuuluvamme tähän työyhteisöön. Saimme aina tarvittaessa apua työntekijöiltä, mutta toisaalta pyrimme selvittämään kehittämistyöhön liittyviä asioita myös mahdollisimman paljon itsenäisesti.

Ennen työelämäjaksoa kehittämistyön laajuus tuntui haasteelliselta ja tavoitteen saavuttaminen kaukaiselta. Jäsensimme laskentamallin vaiheet tarkasti. Kehittämistehtävän edetessä huomasimme, että onnistuimme saavuttamaan välitavoitteet ja itseluottamuksemme kasvoi. Suurena apuna työn etenemisessä oli, että Annamaija osasi käyttää Exceliä hyvin, ja laskentamalli oli Raijalle tuttu. Näin saimme tulokset havainnolliseen

muotoon. Työelämäjakso kehitti asiantuntijuuttamme, ja poikkialainen työskentely isossakin organisaatiosta tuntuu entistä tärkeämmälle ammatillisen kehittymisen näkökulmasta.

Dialogi parin kanssa laajentaa ajattelua. Löytäessään tehtävän kannalta haasteellisia kysymyksiä voi testata niitä parin kanssa keskustelemalla tai kyseenalaistamalla välittömästi. Näin voi tarkistaa ja parantaa tekemäänsä työtä taloudellisemmin ja tehokkaammin.

OSAAMISEN VAIHTOA OPEN HOUSE-HANKKEESSA

Tuuli Järvinen

Mikkelin ammattikorkeakoulun Open House -hankkeen tavoitteena on kehittää ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystoimintaa lisäämällä osaamisen vaihtoa työelämän kanssa. Hankkeen rahoittamisessa työelämäjaksoissa kehitetään opettajan TKI -valmiuksia ja kasvatetaan ammattikorkeakoulun verkostoja ja osaamista.

Kirjoittajan työuran aikana on Mikkelin ammattikorkeakoulussa siirrytty erillisestä, volyymeiltään Suomen tasolla isosta AMK -tutkimuskeskuksesta YTI:stä laitoksille integroituun TKI -toimintaan vuonna 2008. Lehtoreiden, joiden pohjakoulutus on usein maisterintutkinto yliopistosta, toimenkuvaan kuuluu tänä päivänä erittäin paljon käytännön opetuksesta peräisin olevan yritysyhteistyön suunnittelua ja organisointia.

Yrityksistä tuleviin toimeksiantoihin on pystyttävä reagoimaan organisoituneesti. Apuna tässä opettajilla ovat esimerkiksi yritysasiamiehet ja laitoksittain organisoitu tapa käsitellä toimeksiantoja.

Yritysjakson toteutumisen on mahdollistanut Mikkelin ammattikorkeakoulun hanketoiminta, liiketalouden laitoksen koordinoima Open House -hanke, opettajan työajan joustava suunnittelu ja opettajan oma halu oppia uutta ja poiketa omista rutiineista. Hanketoiminta ajoittui kirjoittajan osalta jaksoon 16.3. -15.5.2015. Vastaanottavina organisaatioina oli kaksi eri yritystä.

Osaamisen vaihtoa käytännössä

Riitta Rissanen (Kotila ym. 2008, 11) määrittelee ammattikorkeakoulun

opetuksen sekä tutkimus- ja kehitystyön tavoitteeksi ”löytää, ymmärtää ja käyttää tietoa niin, että se tuottaa lisäarvoa opiskelijoille ja opettajille sekä organisaation kumppaneille”.

Varmola (Kotila ym. 2008, 27) toteaa, että ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneen tulisi hallita tutkimus- ja kehittämistoiminnan perusvalmiuksia, joihin opiskelijan tulisi perehtyä opinnoissa, erityisesti opinnäytetyön aikana. Varmolan mukaan työelämässä sovelletaan tutkimuspohjaista tietoa nykyisin kokonaan eri laajuudessa kuin kaksikymmentä vuotta sitten. Työelämän ajankohtainen haaste on tutkimuspohjaisen informaation soveltaminen eri alojen asiantuntijatehtävissä.

Alla muutamia käytännönläheisiä pohdintoja yritysjakson ”löytää, ymmärtää ja käyttää tietoa” – tavoitteesta.

Kirjoittajan TKI -valmiudet perustuvat toisaalta aiempiin yliopisto-opintoihin, joissa opittiin tieteellisten menetelmien hallintaa ja kykyä soveltaa niitä, sekä saatiin edellytykset hakeutua tieteelliseen jatkokoulutukseen. Tiedeyliopistosta saatu teoreettinen pohja on täydentynyt sittemmin ammattikorkeakoulupedagogiikalla, työssä oppimisella sekä soveltavalla omalla tutkimuksella, osana myöhempää YAMK -opiskelua.

Joitakin käytännön hyötyjä opettajien vastaanottamisesta yritysjaksoille voisivat olla esimerkiksi:

- Opettaja tuntee kanavat uuden tiedon hankintaan, opiskelutyössä avoimet kanavat korostuvat. Oman tietokoneen kanssa liikkuvalla opettajalla on etäkäytön kautta pääsy tietojärjestelmiin. Toimivien sisäisten tietojärjestelmien kautta opettaja tavoittaa hetkessä omasta organisaatiostaan sopivia työntekijöitä.
- Opettaja pystyy kertomaan työharjoittelun ja opinnäytetöiden reunaehdoista siinä vaiheessa, kun yrityksessä nousee ajatus kehittämistyön antamisesta AMK -opiskelijalle. Tämä tehostaa suunnittelua ja lisää hyötyjä jatkossa.

- Opettaja pystyy antamaan omista julkisista materiaaleistaan aineistoja, joita yritys voi käyttää kehittämistyössään. Usein prosessitieto voi olla avuksi.
- Jokainen opinnäytteentekijä on lisäresurssi tiedonhankinnassa ja kehittämisessä. Opettajan kautta yritys saa käyttöönsä nopeasti inhimillistä pääomaa, jota ammattikorkeakoulujärjestelmä on tuottanut paikkakunnalle. Myös opettajan tunneälytaitoja tarvitaan tässä roolissa.
- Opettajan kautta yritys pääsee mukaan tuotteiden ja palveluiden kehittämisprosesseihin, sekä saa tiedon laboratorio- ja mittauspalvelujen käyttömahdollisuuksista.
- Ulkomailta tulevaa inhimillistä pääomaa saadaan käyttöön tehokkaasti, kun opettaja ohjaa monikulttuurista ryhmää hyvin. Tietoa yritysten kansainvälistymiseen liittyen voidaan koota esimerkiksi opinnäytetöiden tai opintojaksojen aikana koottavien oppimisprojektien kautta. Kansainvälisten opiskelijaryhmien avulla voidaan kerätä erilaista tietoa esimerkiksi kuluttajakäyttäytymisestä. Opintojaksojen aikana voidaan testata erilaisia uusia tuotteita ja palveluja sekä analysoida niiden avulla opittavaa, esimerkiksi markkinoinnin ja henkilöstöhallinnon opinnoissa. Ammattikorkeakoulun kansainvälisiin yhteistyösopimuksiin ja opettajakontakteihin kohdemaissa perustuva verkosto voi olla sovitusti yksi reitti tiedonhankinnassa.
- Toimivassa yhteistyössä korostuvat luottamukselliset ja vastavuoroiset suhteet yrityksen, opettajan ja ammattikorkeakoulun kanssa. Kulttuurit kohtaavat tehokkaasti, kun kaikilla on osaamista ja kärsivällisyyttä yhteistyöhön. Yhteistyössä pyritään laatuun ja jatkumoon.
- Erilaisen julkisen ja salaisen tiedon kanssa toimimisesta yhteistyötilanteissa on tärkeää sopia tarkkaan.

Erilaisia rooleja

Kotilan et al. mukaan (Kotila ym. 2003,104 -105) ammattikorkeakouluopiskelijalla voi olla monenlaisia tutkimus- ja kehitystyöhön liittyviä rooleja. Opiskelijan perusröoli on olla opiskeluun liittyvän työn suorittajana, esim. tilaston perusteiden opintojakson suorittanut opiskelija koodaa tutkimusaineiston ja tekee kuvailevan analyysin aineistosta. Opiskelija voi toimia nuorempana kollegana, esim. hankkeistettuun opetukseen osallistujana, työharjoittelussa sekä opinnäytetyön tekijänä.

Tasavertaisena kollegana toimiminen edellyttää jo orastavaa asiantuntijuutta, jota voi oppia esimerkiksi monenlaisissa ammattikorkeakoulun opetusympäristöissä, joissa yhdistetään tutkimustyö käytännön tekemiseen.(Kotila ym. 2003, 105.)

Marttilan (Kotila ym. 2008, 73) mukaan yritysten ensisijainen motivaatio ammattikorkeakouluuyhteistyöhön nousee tarpeista rekrytoida tulevaisuudessa osaavaa työvoimaa ja kehittää jo olemassa olevan henkilöstön osaamista. Työntekijöiltä kaivataan kykyä kehittää ja kehittyä sekä omak-sua tekniikkaa ja toimintamalleja.

Kehittämistöitä ja käytännön tekemistä

Kirjoittajan nykyinen osaaminen, ammattikorkeakoulun tavoitteet kaikkien opinnäytetöiden tekemisestä yrityksille sekä kohdeyritysten tarpeet kohtasivat jaksolle sovitussa opettajan ja opiskelijoiden kehittämistehtävissä. Kolme opinnäytetyöprojektia aloitettiin ja kahdelle opintojaksolle laadittiin lyhyitä TKI-oppimistehtäviä. Kyselyn avulla tutkittiin työtyytyväisyyttä. Yritysten kanssa sovittiin jatkossa toteutettavista lyhyistä TKI-projektitöistä.

Opettajan kielitaidolla oli käyttöä viestinnän ja markkinoinnin kehittämisessä. Materiaaleja tuotettiin yhteisesti sovittuihin viestinnän ja markkinoinnin tarkoituksiin englanniksi.

Yritysjakson toteuttaminen oli kaiken kaikkiaan erittäin hyvä kokemus. Vierailijaa kohdeltiin yrityksessä hyvin. Tärkeä anti yritysjaksosta oli to-

deta konkreettisesti, mitä kaikkea opettaja itse voi tehdä yhteistyöprosessin ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Lähteet:

Herranen, Jatta, Sirkkilä, Hannu. 2008. Työelämälähtöisyydestä työelämäkeskeisyyteen -ammattikorkeakoulujen pedagogiset innovaatiot tutkimus- ja kehitystyön tukena. Teoksessa Kotila, Hannu, Mutanen, Arto, Kakkonen, Marja-Liisa. 2008. Opetuksen ja tutkimuksen kiasma. Ammattikorkeakoulun kehittäjäjärjestö Kever, AMK-tutka sekä Käytännönläheisen tutkimuksen yhdistys ry. Helsinki: Edita Prima Oy. 104 - 105.

Kotila, Hannu. 2003. Ammattikorkeakoulupedagogiikka. Edita Prima Oy. Helsinki

Marttila, Liisa. 2008. Ammattikorkeakoulu yrityksen yhteistyökumppanina. Teoksessa Kotila, Hannu, Mutanen, Arto, Kakkonen, Marja-Liisa. 2008. Opetuksen ja tutkimuksen kiasma. Ammattikorkeakoulun kehittäjäjärjestö Kever, AMK-tutka -hanke sekä Käytännönläheisen tutkimuksen yhdistys ry. Helsinki: Edita Prima Oy. 73.

Rissanen, Riitta. 2008. Tutkimus- ja kehitystyön ja opetuksen liitto. Teoksessa Kotila, Hannu, Mutanen, Arto, Kakkonen, Marja-Liisa. 2008. Opetuksen ja tutkimuksen kiasma. Ammattikorkeakoulun kehittäjäjärjestö Kever, AMK-tutka sekä Käytännönläheisen tutkimuksen yhdistys ry. Helsinki: Edita Prima Oy. 11.

Varmola, Tapio. 2008. Askel askeleelta: Ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehittämistoiminnan rooli tietointensiivisessä kansantaloudessa. Teoksessa Kotila, Hannu, Mutanen, Arto, Kakkonen, Marja-Liisa. 2008. Opetuksen ja tutkimuksen kiasma. Ammattikorkeakoulun kehittäjäjärjestö Kever, AMK-tutka sekä Käytännönläheisen tutkimuksen yhdistys ry. Helsinki: Edita Prima Oy. 27 - 28.

OPETTAJA VALTION TALOUS- JA HENKILÖSTHALLINNON PALVELUKESKUKSESSA

Mailis Kervinen

JOHDANTO

Ammattikorkeakoululaissa (932/2014) edellytetään, että opetus ammattikorkeakouluissa on työelämälähtöistä. Tämä asettaa opettajille haasteita, sillä muutokset työ-elämässä ovat suuria ja nopeita. Opettajan on pysyttävä ajan tasalla sekä työelämän että opetuksen muutoksissa.

Opettajien ammattitaidon ja työelämäosaamisen ajan tasalla pitämistä tukee opettajien säännöllinen osallistuminen työelämäjaksoille. Työelämäjaksot ovat hyvä mahdollisuus kehittää opetuksen sisältöjä ja menetelmiä työelämälähtöisemmiksi. Työelämäjakson tavoitteina on kehittää opettajan ammattitaitoa ja osaamista, lisätä yhteistyöverkostoja ja parantaa työelämäntuntemusta, kehittää työpaikalla tapahtuvaa oppimista sekä kehittää oman ja työpaikan työyhteisöä. (Opas ammatillisten opettajien työelämäjaksoiden toteuttamiseen 2012).

Tässä artikkelissa kuvataan opettajan odotuksia ja kokemuksia työelämäjaksolta, sekä kartoitetaan sen merkitystä opettajan asiantuntijuudelle ja oppilaitoksen ja yrityksen yhteistyölle. Työelämäjakso toteutettiin keväällä 2015 osana Open House -hanketta.

ASIAANTUNTIJUUS

Ammatillisen opettajan ja kouluttajan rooli on voimakkaassa muutoksessa. Ammatti-korkeakoulun opettajan tehtäviksi määritellään asetuksessa (256/95) opetus- ja oh-jaustyön lisäksi alansa opetuksen kehittäminen ja opetusalan työelämän kehityksen seuranta sekä osallistuminen opetussuunnitelmien laatimiseen ja opiskelijavalinnan hoitamiseen. Opettajan tulee osallistua ammattikorkeakoulun määräämään ammattitaitoa ylläpitävään ja kehittävään koulutukseen, perehtyä työelämään sekä hoi-taa ammattikorkeakoulun hallintoelinten jäsenyydestä aiheutuvat ja muut hänelle kuu-luvat tai määrättyt tehtävät. (Helakorpi, 1999, 26).

Opettajan tulee olla myös oppija, joka koko ajan kehittää itseään ja uusi ammattitaitoaan niin substanssialueella kuin pedagogisissa taidoissa. Tällainen asiantuntija-opettaja pystyy opetuksessaan ratkaisemaan esiin tulevia ongelmia nopeasti, luovas-ti, tehokkaasti ja relevantilla tavalla. Hän pystyy näkemään opiskelijoiden erilaisuuden ja erilaisista taustoista johtuvat erilaiset ajatusmaailmat. Opettajan tulee entistä enemmän pys-tyä olemaan empaattinen ja reflektiivinen opiskelijoiden kehityksen yksilöllinen tukija ja motivoija. (Helakorpi, 1999, 26 - 27).

Asiantuntijuuden osa-alueet

Helakorven mukaan (1999, 53 - 54) asiantuntijuuden osa-alueita ovat substanssin hallinta, kasvatuksellinen hallinta, tieteellinen ja kehittämisosaaminen ja organisatorinen (yhteisö-) osaaminen. Asiantuntijuus muodostuu työssä tarvittavasta ammatillisesta taitotiedosta. Ammatillinen taitotieto tarkoittaa oman ammatillisen koulutuksen työkokemuksen perusteella hankittua osaamista: valmiutta suunnitella, toteuttaa ja kehittää alansa tehtäviä. Työelämäosaaminen tarkoittaa työyhteisössä tarvittavaa käytännöllistä osaamista: yhteistyö- ja tiimityötaitoja sekä alan järjestelmien ja tietolähteiden tuntemista. Työntekijän tulee tuntea alan tavat ja perinteet. Lisäksi hänen tulisi olla kielitaitoinen ja omata kykyä itsenäiseen ja vastuulliseen työskentelyyn.

Helakorven mukaan (1999, 53 - 54) toinen asiantuntijuuden ulottuvuus, pedagoginen osa-alue, liittyy kasvattajan rooliin. Kouluttajan on hallittava kasvatuksessa tarvittavat tiedot ja taidot, siis oppimiseen ja sen ohjaamisen teoriaa ja käytäntöä. Kouluttaja on entistä enemmän oppijan yksilöllisen kasvun tukija ja motivoija, mikä edellyttää ih-missuhdetaitoja ja empaattisia kykyjä sekä kykyä olla aidosti kiinnostunut ihmisistä,

heidän ongelmistaan ja kehittymisestään. Kouluttajan tulee osata ohjata oppija itse-ohjautuvaksi toimijaksi. Kolmas kouluttajan asiantuntijuuden ulottuvuus liittyy kehittä-vään työotteeseen, mikä edellyttää tieteellistä osaamista. Tieteellinen osaaminen ei tarkoita täydellisiä tutkijan taitoja, vaan sitä kehittämisoosaamista ja niitä ajattelun tai-toja, joita jatkuva oman työn ja työyhteisön kehittäminen edellyttävät. Kehittämis-osaamiseen liittyy toisaalta valmius ohjata opiskelijoita esim. opinnäytetöiden teossa sekä toisaalta kykyyn suunnitella, johtaa ja arvioida kehittämisprojekteja työelämän kanssa ja omassa koulutusyhteisössä.

Helakorven mukaan (1999,54) työyhteisöt ovat sosiaalisia organisaatioita, joihin liittyy kouluttajan neljäs ulottuvuus. Kouluttajan asiantuntijuuteen liittyy organisaation osa-alue, joka kattaa osaamisesta yhteistoiminta- ja taloushallinto-osaamisen. Yhteistoi-mintaosaaminen liittyy asiantuntijan toimintaan tiimeissä ja sosiaalisissa verkostoissa. Hänellä tulee olla taitoja tiimityöhön, vuorovaikutukseen sekä johtamiseen. Asiantun-tija on entistä enemmän oman työnsä johtaja ja kehittäjä. Laaja koulutuksen ja työ-elämän henkilöstöverkosto on entistä tärkeämpi kouluttajan työssä menestymisessä. Organisaation osa-alue liittyy kykyyn toimia työyhteisöissä ja hallita jokapäiväisessä yhteistyössä tarvittavat valmiudet. Kouluttajan asiantuntijuus on yhä enemmän sitä, että osataan toimia verkostoissa.

Osaamisen muutos

Työelämän muutokset ja niiden ennakointi ovat ammattikorkeakoulu-pedagogiikan kehittämisen keskiössä. Tietoa työelämän muutoksista voidaan hyödyntää pedagogi-ssa kehittämisessä eri tavoin. Muutosten edellyttämät uudet toimintatavat ja ratkai-sut voidaan tuottaa joko työ-

elämän tarpeista lähtien, koulutuksen ja työelämän yhteis-työssä tai sekä koulutusta että työelämää kehittäen. Ratkaisevaa on ammattikorkeakoulutuksen ja työelämän suhde sekä, millaisena koulutuksen rooli nähdään uuden ammatillisen osaamisen tuottajana ja uudenlaisten työ- ja toimintaympäristöjen kehittäjänä. (Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen 2012, 259).

Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen (2012, 265) mainitsevat artikkelissaan Elinkeinoelämän keskusliiton Oivallus –raportin (2011), jossa tuodaan esille tiedot, taidot, arvot, asenteet ja verkostot osaamisen määrittelyssä. Työelämässä tarvitaan taitoa ”tulkata” eri asiantuntijoiden ja osaajien välistä keskustelua. Muutenkin raportti korostaa taitoja ja niiden oppimista enemmän kuin tietoa. Työyhteisössä tarvitaan yhdessä tekemistä ja hienovaraista toisen tekemisen kuuntelua, jotta työssä

saavutettaisiin hyviä tuloksia. (Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen 2012, 265).

Helakorven mukaan (1999,7) organisaatioiden kehitys on johtanut asiantuntijatiimeihin. Tiimirakenteella voidaan parhaiten vastata muuttuviin suoritusvaatimuksiin ja uusien innovaatioiden luomisiin mahdollisuuksiin, joita koko ajan muuttuva elinkeinoelämä edellyttää. Itseohjautuvassa tiimissä asiantuntijat nojaavat toistensa tietoihin ja taitoihin vaikuttaen samalla toisiinsa; tapahtuu asiantuntijan tiimioppimista ja taitoalueen kasvua.

Tiimityössä tulee huolehtia jokaisen jäsenen mahdollisuudesta osallistua kykyjensä ja halujensa mukaan toimintaan. Tiimin tulee hyödyntää jäsentensä osaamista ja mahdollistaa yksilöllisen liikkumavaran sekä kehittymisen. Parhaita ovat erilaisista persoonallisuuksista ja erilaisesta asiantuntijuudesta muodostuvat tiimit. Riittävä yksilöllisyys takaa työn mielekkyyden ja ilon. Tällaiset tavoitteet syntyvät kannustavassa ja sallivassa ilmapiirissä. Korkeatasoisissa tiimeissä kokeillaan jatkuvasti uutta ja etsitään uusia mahdollisuuksia. Yhteisen tietämisen taito on tiimityön kulmakiviä. Itsenäisen toiminnan syntymisen ehdoton edellytys on, että

ihmiset tuntevat, että heihin luotetaan. (Helakorpi 1999,7).

Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen mukaan (2012, 261) tulevaisuudessa tarvitaan hybridiosaamista, metakognitiivisia taitoja, digitaalista lukutaitoa ja työyhteisötaitoja. Hybridiosaamisessa tarkoitetaan kykyä hallita ja hyödyntää erilaisissa tehtävissä erilaista tietoa ja osaamista, johon sisältyy myös innovaatioiden synnyttäminen oman alan tai ydinosaamisen ulkopuolella. Metakognitiiviset taidot taas korostuvat tulevaisuudessa, jossa tarvitaan valmiuksia toimia ja löytää ratkaisuja muuttuvissa ja aiemmin tuntemattomissa ja monimutkaisissa tilanteissa ja ympäristöissä. Digitaalinen lukutaito liittyy ICT-osaamiseen. Työntekijöillä on kehittyneiden digitaalisten verkostojen kautta mahdollisuus osallistua yhä vahvemmin perinteiset hierarkkiset rajat ylittäviin yhteisöihin, organisaatioihin ja innovaatioprosesseihin.

Yritysyhteistyö

Jallinojan mukaan (2012, 43) ammattikorkeakoulujen yritysyhteistyön tavoitteena on kehittää opetuksen laatua ja vaikuttavuutta sekä tuottaa lisäarvoa siihen osallistuville osapuolille: yritykselle, oppilaitokselle ja opiskelijalle. Työelämäyhteistyö on nykyisin ammattikorkeakouluissa erittäin aktiivista ja monimuotoista. Yrityspalautteen mukaan

tradenomikoulutusta tulisi kehittää niin, että opiskelu sisältää aina harjoittelun ja opinnäytetyön lisäksi projektilähtöistä oppimista yrityksissä tai muussa organisaatiossa.

Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen (2012, 263) mainitsevat artikkelissaan Keskuskauppakamain Alueiden kilpailukyky 2011 –selvityksen (2011), jonka mukaan suurin osa yrityksistä on tehnyt yhteistyötä oppilaitosten kanssa. Yhteistyö on ollut monipuolista ja useimmat ovat yhteistyöhön tyytyväisiä. Yritykset pitävät yhteistyötä tärkeänä, koska se voi taata hyvän työvoiman saannin. Yhteistyöhön yritysten ja oppilaitosten välillä kuului pääasiassa harjoittelupaikkojen tarjoamista, erilaisia tutkimus- ja kehityshankkeita. Joidenkin vastaajien mielestä koulujen toimintamallit kaipaavat uudistamista. Työharjoittelun osalta

yritykset pitivät tärkeänä, että koulu olisi tiiviimmin mukana prosessissa, ja tavoitteet kommunikoitaisiin molemmille osa-puolille selviksi. Yritykset toivoivat myös, että oppilaitokset korostaisivat oikeaa asennetta työntekoon ja työnantajaan.

Kiinteä yhteistyö ammattikorkeakoulun ja työelämän välillä näyttäisi säilyvän, mikäli asiaa tarkastellaan Toimihenkilökeskusjärjestö STTK jäsenliittojen ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille jäsenille tehdyn kyselyn perusteella (Laitinen-Väänänen & Vanhanen-Nuutinen 2011 a;b). Kyselyssä selvitettiin muun muassa, millaisena vastaajat näkevät yhteistyön tulevaisuuden. Heiltä pyydettiin myös esimerkkejä yhteistyön uusista muodoista. Vastaajat näkivät tulevaisuuden melko vakaana yhteistyömuotojen näkökulmasta, sillä he mainitsivat tulevaisuuden yhteistyön muotoina pääosin samoja kuin nykyisetkin eli työharjoitteluyhteistyön, opinnäytetyöt, projekti-työt ja vierailijaluennoitsijana toimimisen. Uusina muotoina vastaajat toivat esille esimerkiksi, että eläkkeelle jäämässä olevat tai jo eläkkeellä olevat, voisivat toimia mentoreina opettajille ja opiskelijoille. Myös opettajien työelämään tutustumista pidettiin tarpeellisena oman koulutusalan käytännön työssä ajan tasalla pysymiseksi, ja siihen työpaikat voivat tarjota mahdollisuuden. Ammattikorkeakoulun taholta odotettiin puolestaan työelämäyhteistyöhön asiantuntijaluentoja ja täydennyskoulutuskursseja. Vastaajat kokivat myös, että ammattikorkeakoulu voisi olla vahvemmin mukana työpaikalla työmenetelmien ja osaamisen kehittämisessä ja tutkimisessa. Lisäksi ammattikorkeakoulun tulisi huomioida tulevaisuudessa tehokkaammin koulutusalan työtötöt sekä yhteistyön kehittäminen työpaikan ulkomailla olevan työpisteen kanssa. (Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen 2012, 263-264).

Yleinen asennemuutos yhteistyöhön on tulosten mukaan tarpeen sekä työelämän että koulutuksen näkökulmasta. Yhteistyön paranemiseen vaikuttivat alan työvoimapula, yhteistyönmerkityksen tunnistaminen yrityksissä, yleinen tulevaisuusoptimismi,

työpaikan lisääntynyt tunnettavuus alueella ja työpaikan lisääntynyt yhteistyöosaaminen. Yhteistyötä heikensivät puolestaan ajan puute, yrityk-

sen heikentyvä talous, henkilökunnan vähentyvä jaksaminen, nyky-yhteistyön ongelmat, tekniset ongelmat ja muut syyt, kuten työpaikan huono sijainti tai se, että työpaikan tarjoamat työtehtävät eivät kiinnosta ammattikorkeakoulua. (Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen 2012, 264).

TYÖELÄMÄJAKSON TOTEUTUS

Opettaja on myös oppija. Opettajan ammattitaidon ja työelämäosaamisen ajan tasalla pitäminen vaatii oppijaksi lähtemistä. Tarvitaan rohkeutta heittäytyä uusien ja ehkä täysin tuntemattomien asioiden ja tilanteiden äärelle. Lähtö työelämäjaksolle tulee nähdä mahdollisuutena tiedon päivitykselle, mutta myös uuden oppimiselle. Se antaa mahdollisuuden kehittää opetuksen sisältöjä ja menetelmiä työelämälähtöisemmiksi, lisätä työelämäntuntemusta sekä tuoda uutta tietoa ja osaamista omaan työyhteisöön. Parhaimmillaan se tarjoaa lisääntyviä yhteistyömahdollisuuksia työelämän kanssa, aitoa vuoropuhelua sekä molemminpuolista hyötyä kumppaneiden välillä.

Ojasalon Moilasen, Ritalahden mukaan (2009,14-15) kehittämistyössä opitaan suunnitelmallisuutta, järjestelmällisyyttä, itsenäistä ajattelua ja kriittisyyttä. Kehittämistyö lisää valmiuksia tiedonhankintaan ja hankitun tiedon arviointiin. Siinä opitaan hyödyntämään uusinta tieteellistä kirjallisuutta, tutkimuksia ja muita julkaisuja sekä syvennyttämään kirjallisen ja suullisen ilmaisun harjoitteluun. Kehittämistyössä opittavia tärkeitä taitoja ovat myös ongelmanratkaisu-, vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, rohkeus tarttua asioihin ja vastuullisuus viedä niitä päätökseen. Kehittäjä joutuu panostamaan itsensä johtamiseen, itsenäiseen tiedonhakuun sekä tavoitteelliseen ja arvioivaan työskentelytapaan. Valta päättää itse ratkaisuistaan kasvattaa erityisesti elinikäisen oppimisen ja kriittisen ajattelun taitoja. Toisaalta verkostoitumisesta on tullut entistä keskeisempi osaamisalue työelämässä. Yksilölliset ominaisuudet sellaisinaan eivät enää yksin määrää kehitystä, vaan erityisen tärkeitä ovat sosiaalinen pääoma ja ihmishdeverkostot.

Kun todellinen kehittämistyö on oppimisen lähtökohtana, puhutaan kehittämispohjaisesta oppimisesta. Kehittämispohjaisen oppimisen lähtökohta on aito työelämän kehittämissuunnitelma. Kehittämissuunnitelma rakentuu työelämästä käsin, ja sen eteenpäin vieminen edellyttää kumppanuutta ja vastuullista toimimista ja tekemistä. Kehittämispohjaisen oppimisen keskeisiä piirteitä ovat autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, tut-

kimuksellisuus ja luovuus. Autenttisuus tarkoittaa, että kehittämispohjaisessa oppimisessä lähtökohtana on aito työelämän kehittämissuunnitelma, joka liittyy aiheeseen, jonka asiantuntijaksi halutaan kehittyä. Kumppanuus tarkoittaa yhdessä tekemistä, osaamisen jakamista ja yhdessä oppimista. Kokemuksellisuus painottaa jokaisen kehittämistyöhön osallistuvan aktiivista ja vastuullista osallistumista yhdessä tekemiseen ja kehittämiseen sekä omaan oppimiseen. Kokemuksellisuus on kokemusten keräämistä ja jakamista. Tutkimuksellisuus tarkoittaa tutkivaa ja kriittistä työtä, tutkimukseen perustuvan tiedon soveltamista ja uuden tiedon luomista tutkimuksellisin keinoin. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 15 - 16).

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus

Työelämäjaksoni yhteistyökumppanina toimi Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen (Palkeet) Mikkelin toimipiste. Palkeiden toiminta alkoi 1.1.2010, kun valtiokonttorin-, oikeushallinnon-, sisäasiainhallinnon- ja puolustushallinnon palvelukeskukset yhdistettiin yhdeksi palvelukeskukseksi. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus on merkittävä valtiovarainministeriön hallinnonalalla toimiva konsernipalvelujen tuottaja. Palkeet tuottaa talous- ja henkilöstöpalveluja valtionhallinnon virastoille, laitoksille ja rahastoille sekä noin 80 000 yksittäiselle palkansaajalle yli 700 ammattilaisen voimin. Palkeet toimivat Joensuussa, Hämeenlinnassa, Mikkelissä ja Porissa. Palvelutuotanto on lakannut Kuopiossa ja Turussa kesällä 2015. (Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus 2015).

Työelämäjaksolla tutustuin Palkeiden talouspalvelutarjontaan kuuluvaan maksuliik-keeseen, matkalaskujen tarkastuspalveluun ja kirjanpitoon. Kirjanpito-prosessi oli niin sanottu kotiprosessini, jonka toimintaan tu-

tustuin koko työeläjäjaksoni ajan. Maksuliik-keeseen ja matkalaskujen tarkastuspalveluun tutustumiseen käytin kuuden viikon jaksosta muutaman päivän. Talouspalvelutarjontaan kuuluu myös sisäinen laskenta mutta kyseinen prosessi ei kuulunut työelämäjaksoni piiriin, joten sitä ei käsitellä tässä yhteydessä. Lisäksi käsittelyn ulkopuolelle jäävät henkilöstöpalvelut, asiantuntija-palvelut sekä tuen ja ylläpidon palvelut. (Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palveluskeskus 2015).

Palkeiden kirjanpito-prosessin asiakkaita ovat melkein kaikki valtion ministeriöt, virastot, laitokset ja rahastot sekä ritarikunta. Talouspalveluihin kuuluvat peruspalvelut palkeet tuottavat kaikille virastoille valtionhallinnon prosessien ja yhtenäisen toimintatavan mukaisesti. Lisäpalvelut sovitetaan asiakkaan kanssa asiakkaan valinnan perus-

teella. Kirjanpidon prosessiohje sisältää kattavan ja monipuolisen kuvauksen kirjanpitäjän tehtävistä. Kaikkien tehtäväkuvausten läpikäynti jätetään niiden laajuuden vuoksi tämän artikkelin ulkopuolelle. Kirjanpito kuten kaikki muutkin Palkeiden tuotantoprosessit tapahtuvat tiiviissä yhteistyössä asiakasvirastojen kanssa. Kirjanpidon pääasiallinen tehtävä on hoitaa asiakasvirastojen juoksevan kirjanpidon tekninen tarkastaminen ja korjaaminen. Kirjanpitäjän tehtävä on valvoa prosesseja ja tarvittaessa puuttua niihin niin, että kaikista osaprosesseista kirjanpitoon tulevat tiedot ovat virheettömiä, sekä varmistaa audit trailin (kirjausketju) säilyminen. (Kirjanpidon prosessiohje 2015).

Palkeiden kaikilla työntekijöillä on omat tehtävänsä ja asiakkaansa eri tuotantoprosessin sisällä. Kaikki tuotannon prosessit toimivat kuitenkin yhteistyössä keskenään. Lisäksi asiakasvirastojen antamiin toimeksiantoihin tarvitaan usean eri tuotantoprosessin työntekijöiden työpanosta sekä eri järjestelmien yhteistyötä.

Hankinnasta maksuun -prosessi sisältää toimittajarekisterin ylläpidon, ostolaskujen ja muiden menotositteiden käsittelyn sekä maksuunpanon ja menotiliotteiden käsittelyn. Tulojen käsittelyn palvelut sisältävät asiakas- ja nimorekisterin ylläpidon, laskutuksen, myyntireskontran hoidon, suoritusten käsittelyn, saatavien valvonnan sekä perinnän ja tulotiliot-

teiden käsittelyn. Kirjanpidon palvelut sisältävät tilikartan, seurantakoh-
tei-den ja muiden kirjanpidon perustietojen ylläpidon, pääkirjanpidon,
käyttöomaisuuskir-janpidon, kauden vaihteen tehtävät ja tilinpäätöksen.
(Valtion talous- ja henkilöstöhal-linnon palveluskeskus 2015).

Kehittämistehtävän toteutus

Työelämäjakson lopullinen kehittämistehtävä muovautui työelämäjak-
son aikana syn-tyneen kokemuksen pohjalta ja sai lopullisen muotonsa
seuraavasti: Jakson kehittä-mistehtävän tavoitteena oli selvittää Palkeiden
henkilöstön kokemuksia ja mielipiteitä työelämässä tarvittavista sosiaali-
sista taidoista ja työelämätaidoista, sekä ulkoiseen laskentaan liittyvästä
substanssiosaamisesta ja opintoihin sisältyvistä eri opetusme-netelmistä.
Lopuksi haastateltavat saivat kertoa oman näkemyksensä siitä, millaisia
ominaisuuksia harjoitteluun tulevilta opiskelijoilta odotetaan. Lisäksi ta-
voitteena oli päivittää oppilaitoksen tietoja siitä, millaista nykyinen val-
tion taloushallinto on.

Toteutin kehittämistehtävän yksilöhaastatteluilla. Haastattelin 14:ä hen-
kilöä, jotka työskentelevät Palkeiden kirjanpito-prosessissa. Kaikki haas-
tateltavat olivat vakitui-

sessä työsuhteessa olevia henkilöitä, ja he olivat työskennelleet Palkeiden
kirjanpito-prosessissa jo useita vuosia. Haastateltavat saivat etukäteen tu-
tustua haastattelulo-makkeeseen. Lisäksi kerroin kohdehenkilöille haas-
tattelun luottamuksellisuudesta ja pyysin lupaa nauhoittaa keskustelut.

Haastattelu on aineistonkeruumenetelmänä hyvä valinta, kun halutaan
korostaa yksi-löä tutkimustilanteen subjektina, yksilöä, jolla on mah-
dollisuus tuoda esille itseään koskevia asioita mahdollisimman vapaas-
ti. Haastattelu on aina vuorovaikutusta, joka vaatii osallistujien välistä
luottamusta. Haastattelijan on kerrottava haastateltavalle haastattelun ja
kehittämistyön tarkoitus ja luottamuksellisuus. Koska haastattelun tavoit-
teena on kehittämistehtävän ratkaisua edistävän aineiston kerääminen, se
ero-aa useimmiten tavallisesta keskustelusta, koska keskustelussa haas-
tatteliija selvästi ohjaa puhetta. Haastatteliija on kysyjä ja tiedon kerääjä,

ja haastateltava vastaaja ja tiedon antaja. Haastattelijan on muun muassa otettava huomioon haastateltavan kulttuuri- ja koulutustausta sekä haastattelupaikan vaikutus. Haastattelu seuraa tyy-pillisesti tavanomaisen keskustelun kulkua, joten tilanne aloitetaan kevyellä keskustelulla ennen aiheeseen siirtymistä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 97).

Haastattelut kannattaa nauhoittaa ja haastattelujen jälkeen litteroida. Litterointi tarkoittaa nauhoitetun aineiston puhtaaksi kirjoittamista. Litteroinnissa tulee päättää, kirjoitetaanko teksti puhe- vai kirjakielen mukaiseksi. Ratkaisuun vaikuttaa se, miten aineistoa aiotaan hyödyntää analyysi- ja raportointivaiheissa. Jos haastattelijaa kiinnostavat vain esiin tulleet asiat, teksti voi olla yleis- tai kirjakielistä. Jos myös sanoilla ja sananvalinnoilla on merkitystä tutkimuksessa tai vaikkapa raportoinnin elävöittämisessä, litterointi on tehtävä sanatarkasti käytetyllä kielellä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2009, 99).

Purin nauhoitukset, ja poimin ensin ranskalaisin viivoin keskeiset asiat esille. Näin sain nauhasta yleiskuvan. Lisäksi litteroin tarkemmin ne jaksot, joissa mielestäni oli kiinnostavin aineisto ja osuvimmat sitaattit. Sain näin elävyyttä raporttiin.

Kaikki haastateltavat suhtautuivat haastattelutilanteisiin positiivisesti ja olivat innokkaita osallistumaan haastatteluun. Haastattelut etenivät jouhevasti, ja vaikka niissä edettiin annettujen kysymysten mukaisessa järjestyksessä, oli keskustelu myös avointa, ja molemmat osapuolet osallistuivat siihen aktiivisesti ja tasavertaisesti. Haastattelut suoritettiin haastateltavien työpaikalla ja haastatteluajankohdat sovittiin kunkin haastateltavan kanssa erikseen huomioiden henkilöiden työtehtävien kiireellisyys. Haastatteluun varattiin kunkin haastateltavan kohdalla aikaa noin tunti. Varattua

aikaa ei noudatettu orjallisesti, vaan aikaa käytettiin myös varsinaisen haastattelun jälkeen vapaamuotoiseen keskusteluun. Haastattelupaikaksi valikoitui Palkeiden neuvotteluhuone, joka mahdollisti rauhallisen ja turvallisen ympäristön. Haastateltavat saivat etukäteen luettavaksi kysymykset. Sovin etukäteen haastateltavien kanssa, että haastattelut saa nau-

hoittaa. Nauhoittaminen vapautti minut kynän ja paperin käy-töstä ja mahdollisti vapautuneen ja luontevan keskustelun luomisen. Lisäksi nauhoitus mahdollisti haastateltavien äänenkäytön eri vivahteiden tallennuksen, johdattelut, tauot ja muut tapahtuman olennaiset seikat. Haastateltavat unohtivat pian nauhurin käytön, ja puhuivat rennosti ja vapaasti. Tunnelma haastatteluissa saatiin luotua va-paaksi, eikä kukaan tuntunut jännittävän haastattelutilannetta erityisesti.

Työelämässä tarvittavat sosiaaliset taidot ja työelämätaidot

Tämä kohta pitää sisällään haastateltavien oman näkemyksen työelämässä tarvittavista sosiaalisista taidoista ja työelämätaidoista. Seuraavaksi avaan sosiaalisia taitoja tarkemmin yksitellen.

Tiimityötaidot

Vastausten perusteella voidaan sanoa, että kaikki viisitoista haastateltua työntekijää kokivat tiimityötaidot erityisen tärkeiksi, koska eri prosesseissa työskennellään ryh-missä. Haastateltavat kertoivat, että on osattava työskennellä erilaisten ihmisten kanssa. Heidän mielestään tiimityö on tuottavampaa kuin yksin puurtaminen ja tiimisä ratkaisu löytyy helpommin. Haastateltavat kokivat myös, että opiskelussa tiimityöt ovat äärimmäisen tärkeitä. Koulussa tulisi opetella ryhmäytymistä erilaisten ihmisten kanssa, sillä työyhteisössä harvemmin voi valita, kenen kanssa töitä tekee.

”Hyvät tiimityötaidot edistävät työn laatua ja ryhmän toimivuutta, vah-vempia kirjanpitäjinä ja mahdollisuus auttaa työkavereita..”

Neuvottelutaidot

Haastateltavat kokivat, että neuvottelutaitoja tarvitaan yhteisön sisällä, asiakaspala-vereissa ja uusien palveluiden markkinoinnissa. Muutama haastateltava oli sitä miel-tä, että neuvottelutaitoa ei varsinaisesti tarvita heidän työssään. Neuvottelutilanteet katsottiin lähinnä esimiehille kuuluviksi tehtäviksi.

Esiintymisvalmiudet

Suurin osa haastateltavista koki, että henkilöllä täytyy olla esiintymisvalmiuksia. Esiin-tymistaitoja tarvitaan lähinnä asiakastapaamisissa ja koulutuksissa.

”Esiintymisvalmiuksia on ihan hyvä osata, jota kannattaa kehittää opiskelussa. Esimerkiksi, jos henkilö on arka, niin kyseisten taitojen opiskelu tuo vahvuutta..”

”Esiintymisvalmiudet korostuvat, kun kirjanpitäjät osallistuvat asiakas-kai-den palaverihin.”

”Esiintymisvalmiuksista ei haittaakaan, ei jännitä uusien ihmisten koh-taamista.”

Seuraavaksi avaan työelämätaitoja tarkemmin yksitellen.

Tiedonhankintataidot

Kaikki haastateltavat kokivat tiedonhankintataidot äärimmäisen tärkeiksi. Tiedonhan-kintaa pidettiin yhtenä työvälineenä. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että tietoa pitää osata etsiä itsenäisesti.

”Tiedonhankintataidot ovat tärkeitä, erilaiset ongelmatilanteet pitää osa-ta ratkaista, pitää osata etsiä tietoa.”

”Ei ole työpaikkaa, jossa tiedonhankintataitoja ei tarvitsisi, työohjeiden it-senäinen luku.”

”Tiedonhankinta tärkeää työelämässä, muutosta jatkuvasti, ei aina vas-tausta suoraan, pitää tietää mistä tietoa haetaan.”

”Opiskelu kehittää tiedonhankintataitoja, eri tiedonhankintatavat tule-vat opiskelun kautta tutuksi. Oman opiskelun suunnittelu, eteneminen, ym-märtäminen, että asiat eivät aina mene suunnitelmien mukaan.”

Muutoksenhallinta

Haastateltavat kokivat, että muutos työelämässä on pysyvä olotila, ja muutoksen ymmärtäminen ja kokeminen on hyvin henkilökohtainen asia. Muutama haastateltava oli sitä mieltä, että jo koulussa tulisi puhua alati muuttuvasta työelämästä ja muutoksen hallinnasta.

”Muutoksenhallinta jokapäiväistä, sopeuduttava, asennoiduttava, huomiosta ei tiedä, ei helppoa kaikille.”

Stabiilia olotilaa ei ikinä, oltava valmis muutoksiin, ei koko ajan samoja hommia, joskus raskasta, ikää enemmän, tottuu, että kaikki muuttuu, helpottaa ymmärtämistä muutoksista jos jo kokenut muutoksia.”

”Mikään muu ei ole pysyvää kuin muutos. Asennekysymys, osaa ottaa haasteena niin ei kuormita niin paljon. On osattava varautua ja asennoitua muutokseen jo opiskeluaikana. Osataan mennä muutoksen mukana. Omat tiedot ajan tasalla. Panostaminen koulutuksiin.”

”Koulussa puhuttava muutoksesta, kytkeä johonkin oppiaineeseen, ei pelotellen, nykypäivänä faktaa, että kaikki muuttuu.”

Oppimiskyky

Kaikki haastateltavat kokivat, että oppimiskyky on todella tärkeä, ja henkilöllä täytyy olla positiivinen asenne oppimiseen, kiinnostus uusiin asioihin ja oppimishalua.

”Oppia koko ajan uutta, asiat muuttuvat, mikä on olennaista, mikä ei, joutuu opiskelemaan.”

”Oppimiskykyä täytyy olla, ei pärjää muuten.”

Kyky itsenäiseen työskentelyyn

Haastateltavien mielestä olennaista on kyky itsenäiseen työskentelyyn.

Huolimatta tiimityöskentelyn antamasta tuesta, työskentely vaatii myös yksin tekemistä, ja jokaisella on vastuu omista asiakkaista. Haastateltavien mielestä kyky itsenäiseen työskentelyyn on yhtä tärkeää kuin tiimipelaaminen. Tulee olla kykyä tehdä itsenäisiä päätöksiä ja ottaa vastuuta.

”Itsenäinen työskentely on tärkeää, jokaisella on omat asiakkaat, ei voi koko aikaa kysyä. Tuki on kuitenkin aina olemassa.”

”Hyvä, että pystyy työskentelemään itsenäisesti. rasittaa muita, jos ei kykene. Pitää pystyä tekemään itse, mutta huomioida myös muut.”

”Aika paljon vastuussa mitä teet, tiimin tuesta huolimatta, vastuu on itsellä.”

Esimiestaidot / Alaistaidot

Haastateltavat olivat sitä mieltä, että omassa työssä ei esimiestaitoja tarvita. Muutamit haastateltavat halusivat kuitenkin kommentoida esimiestaitoja seuraavasti:

”Esimiestaidot vain esimiehille, koulutus painottaa liikaa, harvoista tulee ainakaan heti esimiehiä tai asiantuntijoita.”

”Esimiestaidot varsinaisesti ei tarvita, pitää kuitenkin pystyä toimimaan muiden prosessien kanssa.”

Alaistaidot sen sijaan kiinnostivat haastateltavia. Haastateltavien mielestä työntekijän tulisi ymmärtää omat oikeutensa, vastuut ja velvoitteet. Tärkeäksi koettiin myös käytös esimiestä kohtaan sekä esimiehen roolin ja hierarkian ymmärtäminen.

”Pitää ymmärtää missä asemassa organisaatiossa on, miten käyttäytyä. Helpompaa kun ymmärtää, että esimiehellä on erilainen vastuu kokonaisuudesta.”

”Kunnioitus esimiestä kohtaan, asiallista käytöstä, luottamusta, molemminpuolinen.”

”Pystyä ottamaan ohjeistusta vastaan”

”Sosiaalisia taitoja, ryhmässä toimimista, miten käyttäydyn esimiehen kanssa, millainen suhde esimieheen, ei liian kaverillinen.”

”Kunnioittava asenne esimiestä kohtaan työnantajana.”

Substanssiosaamisessa kartoitettiin haastateltavan näkemyksiä kirjanpidosta ja tilin-päätöksestä, tilinpäätösanalyysistä, arvonlisä- ja tuloverotuksesta, konsernitilinpäätöksestä ja sähköisistä järjestelmistä. Haastateltavilla oli jo ehtinyt kulua pidemmän aikaa opinnoista, joten kannanotot näihin osa-alueisiin jäivät vähäisiksi. Haastateltavat olivat sitä mieltä, että kyseisiä asioita on opiskeltu, mutta osaamisen syventäminen on tullut työelämän tuoman kokemuksen kautta.

Opintoihin sisältyvät eri opetusmenetelmät

Luento-opetusta pidettiin pääsääntöisesti hyvänä opetusmenetelmänä. Kuitenkin haastateltavat olivat sitä mieltä, että pelkästään luento-opetus ei ole riittävä opetus-muoto ja sitä tulisi käyttää sopivassa suhteessa. Lisäksi haastateltavat olivat sitä mieltä, että luento-opetuksen ”onnistuminen” riippui aiheesta, sen kiinnostavuudesta sekä opettajan esitystavasta.

”Luento-opetus osana muuta kokonaisuutta, eniten antavat opettajat, jos omakohtaista kokemusta.”

”Luento-opetus hyvä, mutta riippuu miten opettaja opettaa.”

”Luento-opetus, oppii perusteoriaa, kiinni aiheesta ja opettajasta.”

Ryhmätyöt koettiin tärkeiksi. Ryhmätöiden katsottiin opettavan ryhmätyötaitoja ja sosiaalisia taitoja. Ryhmätöistä haastateltavat huomioivat myös ryhmän jäsenten erilaisen kunnianhimon tehdä töitä. Haastatelta-

vat pohtivat ryhmätöiden mahdollisia va-paamatkustajia. Toisaalta oltiin sitä mieltä, että ryhmän muiden jäsenten tietämys myös lisää omaa tietämystä. Lisäksi kommentoitiin sitä, että ryhmätöissä oppii oman asian, mutta muiden työt jäävät vähemmälle huomiolle. Tähän ehdotettiin ratkaisuksi huolella tehdyt ryhmätöiden purut.

”Ryhmätyöt hyvä tapa, monen tasoisia, kunnianhimo eri asteella, rimaa hipoen.”

”Ryhmätyöt hauskoja, mutta antavatko paljon?”

”Ryhmätyöt hyviä, esittäminen opettavaista.”

Ulkopuolisten asiantuntijoiden luennot

Ulkopuolisten asiantuntijoiden luentoja pidettiin tarpeellisina. Luennon aiheen tulisi liittyä läheisesti opiskeltavaan aiheeseen, eli toivottiin kohdennettuja luentoja. Luennoitsijoiden katsottiin antavan näkemyksen oikeasta työelämästä.

”Ulkopuoliset asiantuntijat tuovat lisäarvoa opetukseen.”

”Ulkopuoliset asiantuntija luennot ovat mielenkiintoisia, jos esitys on hyvä ja kiinnostava.”

Työharjoittelua pidettiin ehdottoman välttämättömänä keinona antaa käsitystä työ-elämästä.

”Työharjoittelu on paras tapa oppia, pidemmät harjoittelujaksot antaisivat enemmän.”

”Työharjoittelut kullanarvoisia, opettavaisia, oppii, että haluaa tehdä tätä työtä tai ettei halua tehdä tätä työtä.”

Opinnäytetyötä haastateltavat kommentoivat seuraavasti:

”Opinnäytetyö, suuri opinpaikka, todella iso, raskas ponnistus.”

”Opinnäytetyöt, opetellaan etsimään tietoa, kerätään yhteen mitä on oppinut, yritykselle hyvä aihe, molemminpuolinen hyöty.”

”Opinnäytetyö kokoaa yhteen kaiken opitun, viimeinen rutistus tulevai-suutta varten.”

Lopuksi haastateltavat saivat vapaasti kommentoida, mitä opiskelijoiden tulisi osata tullessaan työharjoitteluun Palkeisiin. Haastateltavat korostivat innostunutta asennetta sekä aitoa kiinnostusta työtä kohtaan, rohkeutta kysyä asioista, olla vastaanottavainen ohjeille mutta myös uskallusta kyseenalaistaa asioita. Sosiaalisuutta ja kykyä tulla toimeen erilaisten ihmisten kanssa korostettiin. Lisäksi pidettiin tärkeänä järjestelmien hallintaa.

POHDINTA

Sekä työelämä että opetus ovat muutoksen kourissa. Yhteistyö työelämän ja ammattikorkeakoulun välillä on tärkeää. Ammattikorkeakoulun on pysyttävä työelämän muutoksen tahdissa ja kyettävä tarjoamaan työelämään pystyvää, alansa hallitsevaa työvoimaa. Opettajien säännölliset työelämäjaksot mahdollistavat työelämäntuntemuksen ja opetuksen mukauttamisen työelämän tarpeita varten.

Työskentelin ennen opetustehtäviä pitkään yritysmaailmassa, mutta en ole koskaan ollut valtion palveluksessa. Odotukseni olivat siis korkealla, sillä pääsisin vihdoinkin näkemään kirjanpidon valtionhallinnon näkökulmasta. Lisäksi koin kehittämistehtävän erittäin mielenkiintoiseksi ja varsin haasteelliseksi. Tavoitteekseni asetin, että voisin hyödyntää uutta kertynyttä osaamistani omassa opetuksessani myöhemmin ja jakaa siitä saatavaa hyötyä koko työyhteisöni. Unohtamatta myöskään sitä, että voisin tiivistää ja syventää suhteitani työelämäjaksoni kumppaniini Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskuksen (Palkeiden) Mikkelin toimipisteeseen. Palkeet on Mikkelissä merkittävä työnantaja sekä

opiskelijoille varmasti antoisa harjoittelu- ja mahdollisesti myöhemmin myös työpaikka.

Yrityksen henkilöstö oli kiireistä, mutta siitä huolimatta sain kattavan perehdytyksen tuleviin tehtäviini. Sain niin runsaasti erilaista kirjanpitoon liittyvää materiaalia, että toivoin jo toista kuuden viikon jaksoa, jotta sisäistäisin kaiken. Oman oppimiseni kannalta oli erittäin hyödyllistä, että todella sain tehdä oikeita töitä ja perehtyä valtionhallinnon kirjanpitoon. Koen, että sain uusia näkökulmia tulevia opetustehtäviäni varten ja osaan nyt antaa opiskelijoille enemmän eväitä valtion talouden toiminnasta. Tätä kautta voin mahdollistaa Palkeille entistä osaavamman työvoiman saannin.

Työelämäjaksoon valmistautuminen tulisi aloittaa hyvissä ajoin ja tehdä pohjatyöt huolellisesti, jolloin koko kuuden viikon jakson voisi käyttää kehittämistehtävän tekemiseen. Nyt osa ajasta meni järjestelmiin, käytänteisiin ja kirjanpitoon tutustumiseen. Varsinaisen kehittämistehtävän toteuttamiseen jäi liian vähän aikaa, ja kehittämistehtävä saattoi olla liian laaja. Perehdyttyäni tarkemmin organisaatioon ja henkilöstöön myös kehittämistehtävä muovautui uusiin näkökulmiin, ja sain paremman käsityksen siitä, mitä olin tekemässä, ja mihin kysymyksiin hain vastauksia.

Pohtiessani haastatteluun valittavia kysymyksiä, aineiston rajauksia ja aikatauluja, ymmärsin hyvin opiskelijoiden tuskaa, kun he tekevät opinnäytetyötään. Oma kompuroidintini kehitti selvästi omaa osaamistani. Jos ja kun hyppään seuraavaan haastatteluuni, olen mielestäni paremmin valmistautunut ja osaan varoa ainakin syvimpiä sudenkuoppia. Uskon, että oma kokemukseni vahvasti osaamistani opinnäytetöiden ohjauksessa, ja pystyn entistä paremmin auttamaan opiskelijoita ongelmien ohi.

Haastattelut sujuivat mielestäni hyvin ja olivat antoisia. Haastattelujen ajat oli sovittu etukäteen ja aikataulut pitivät hyvin. Kirjanpidon parissa työskentelevät henkilöt ovat tottuneet aikataulujen pitämisen tärkeyteen jo työssään, jolloin muidenkin aikataulujen pitävyys on heillä jo sisään rakennettu ominaisuus. Palkeiden henkilökunta on motivoitunutta ja osaavaa. Heillä kaikilla on takanaan pitkä työkokemus erilaisista yrityk-

sistä, joten haastateltavat pystyivät ammentamaan osaamista ja näkemystä runsaasti.

Sain haastateltavilta katsauksen tämän päivän työelämään ja kullanarvoista tietoa esimerkiksi siitä, millaisia taitoja ja tietoja opiskelijoilta odotetaan ja toivotaan, kun he tulevat työelämään joko harjoittelijoiksi tai pysyvämmiin työskentelemään. Enkä tie-tenkään voi unohtaa saamaani tietotaitoa valtionhallinnon kirjanpidosta. Tätä saamaani tietotaitoa sekä tietoutta työelämän odotuksista opiskelijoilta haluan jakaa

myös omille opiskelijoilleni. Työelämäjaksoni onnistui loistavasti ennen kaikkea Palkeiden henkilöstön ja esimiesten tuella.

Lähteet:

Ammattikorkeakoululaki 923/2014.

Asetus ammattikorkeakouluopinnoista 256/95

Frisk, Tarja toim. 2012. Opas ammatillisten opettajien työelämäjaksojen toteuttamiseen. Educa-Instituutti.

Helakorpi, Seppo 1999. Kouluttajan asiantuntijuus ja sen kehittäminen. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. Opettajakorkeakoulun julkaisuja.

Hirsjärvi, Sirkka, Remes Pirkko, Sajavaara Paula 1997. Tutki ja kirjoita. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Jallinoja, Niina 2012. Yritysyhteistyö tradenomikoulutuksessa. Teoksessa Kotila, Hannu, Mäki, Kimmo (toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2

Helsinki: Edita 243.

Kirjanpidon prosessiohje 2015. Organisaation sisäinen prosessiohje

18.3.2015. Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus.

Ojasalo, Katri, Moilanen, Teemu, Ritalahti, Jarmo 2009. Kehittämistyön menetelmät. Helsinki:WSOYpro Oy

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus 2015. WWW – sivut. <http://www.palkeet.fi/>. Ei päivitystietoa. Luettu 4.8.2015.

Vanhanen-Nuutinen, Laitinen-Väänänen, Väänänen 2012. Työelämä haastaa am-mattikorkeakoulupedagogiikan. Teoksessa Kotila, Hannu, Mäki, Kimmo (toim.) Am-mattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita 259-260.

TYÖELÄMÄJAKSOLLA PELLETTILIIKETOIMINTAA KÄYNNISTÄMÄSSÄ

Marita Kankaanranta ja Jyri Mulari

Johdanto

Ammattikorkeakouluille on tärkeää luoda ja ylläpitää yhteistyötä ympäröivään työ- ja elinkeinomaailmaan. Pitkään opettajana työskentelevillä on vaarana urautua opetukseen niin, että ympäröivää maailmaa seurataan ikään kuin sivusta ilman, että ollaan sen kanssa vuorovaikutuksessa. Open House – hankkeen työelämäjakso tarjosi hyvän mahdollisuuden katkaista tämä kehityskulku.

Työelämäjakson lähtökohtana oli ammattikorkeakoulun tekniikan ammattiaineen ja liiketalouden opettajien sijoittuminen yhteiseen kehittämistehtävään samaan yritykseen. Työpariksi tulivat entiset työtoverit jo historiaan siirtyneeltä metsä- ja puutalouden toimialalta Kotkasta. Toisen opettajan tausta on metsäopetuksessa, mistä hän on rakennemuutoksen myötä vaihteittain siirtymässä energiatekniikkaan yli 15 vuoden metsä- ja puumiehenä työskentelyn jälkeen. Toinen opettajista on opettanut kaupallisia aineita niin metsä- ja puutaloudessa, tekniikassa kuin viime vuodet liiketalouden lehtorina Kouvolassa. Kokonaisnäkemystä yritystoiminnasta on syntynyt niin markkinoinnin, taloushallinnon, kuin markkinointi- ja kilpailuoikeudenkin kautta. Erilaisten yritysvierailujen rinnalla tuntui houkuttelevalta päästä itse osallistumaan yrityksen toimintaan, vaikkakin lyhyehkön aikaa.

Projektiin mukaan päästyämme ensimmäinen haaste oli sopivan kohdeyrityksen löytäminen. Haussa oli bioenergia-alalla toimiva kymenlaakso-yritys. Bioenergia valikoitui kahdesta syystä: se on uusiutuvana

energiana nouseva sektori, ja se sopii hyvin metsäteollisuuden rakennemuutoksesta toipuvaan Kymenlaaksoon. Työelämäjakson kohteeksi löysimme toimintaansa aloittavan pellettitehtaan Luumäellä, jonka kotipaikka ja toimistotilat sijaitsevat Kouvolan Anjalankoskella. Niinpä saimme keväällä 2015 kahden kuukauden ajan tutustua tämän yrityksen toimintaan ja tuotantoon sekä yrittäjän ja henkilökunnan innostukseen tarttua uuteen ja mielenkiintoiseen alaan, jolla tuotetaan uusiutuvaa energiaa metsäteollisuuden sivutuotteista.

Puupelletit bioenergian eturintamassa

Pelletit ovat tiiviiksi jauhetusta materiaalista puristettuja pieniä kappaleita. Pelletöimällä tehdään polttoainetta, kuiviketta, rehua jne.. Lämmityspellettiä voidaan valmistaa puun lisäksi myös esimerkiksi oljesta ja turpeesta. Puupellettien ominaisuudet vaihtelevat raaka-aineesta riippuen. Suomessa puupellettejä tuotetaan ja käytetään lähes poikkeuksetta lämmitykseen. Puupelletin raaka-aineena käytetään ensisijaisesti kutterinlastua, joka on puutuoteteollisuuden höyläysprosessin si-

vutuotetta. Pelletin kysynnän kasvaessa kutterinpurun saatavuus on osoittautunut rajalliseksi. Täten pelletin raaka-ainepohjaa on laajennettava muihin sivutuotteisiin ja mahdollisesti myös suoraan metsästä otettavaan puuhun. Pelletti on täten uusiutuva ja lähes hiilineutraali polttoaine. Pellettiä tuottavien yritysten raaka-ainepohjaa on nyttemmin laajennettu sahanpurun käyttöön. Sen ongelma on sen kosteus, jonka takia se on ensin kuivattava valmistusprosessin alussa. Sahanpurusta on myös kilpailua, koska osa sellu- ja paperitehtaista käyttää sitä raaka-aineenaan.

Puupelletin ensimmäiset tuotantovaiheet riippuvat raaka-aineesta. Ensimmäisenä puuraaka-aine haketetaan riittävän pieneen palakokoon, ellei se ole jo valmiiksi sopivan kokoista. Jos raaka-aine on kosteaa, se kuivataan noin 12 % kosteuteen. Tämän jälkeen se jauhetaan vasaramyllyllä jauhoksi. Jauhettu puu puristetaan pellettipuristimella pelleteiksi. Pelletit pysyvät muodossaan puun ligniinin avulla. Tarvittaessa lisätään pieni määrä tärkkelystä sideaineeksi. Valmiit pelletit jäädytetään, ja niistä seulotaan erilleen prosessiin uudelleen syötettäväksi puru ja alimittaiset

ennen va-rastointia ja toimitusta asiakkaalle.

Puupellettejä käytetään eri kokoisissa lämmityslaite- ja laitosratkaisuissa. Pienimpiä ovat pellettita-kat, joissa käytettävät pelletit ostetaan pienissä säkeissä marketeista. Suurimpia ovat voimalat, jotka tuottavat sähköä ja kaukolämpöä. Osa öljylämmityskotitalouksista on siirtynyt pellettilämmittä-miseen, ja entistä enemmän pellettiä käytetään myös kaukolämpölaitoksilla. Pelletin merkittävimmät kilpailijat ovat kotitalouksien lämmönlähteenä maalämpö ja kaukolämpölaitoksissa öljy sekä maakaasu.

Pellettituotantoon liittyy oleellisesti laadunvalvonta. Tehtaiden oma laadun kontrollointi voi tapahtua tuotantoprosessin eri vaiheissa. Yleisesti valmiita pellettejä koskevat laadunvalvontaa liittyvät näyt-teet otetaan toimitustavasta riippuen varastoinnin yhteydessä. Tuotannon ohjaamiseksi voidaan näytteitä ottaa myös käytettävistä raaka-aineista sekä prosessin eri vaiheista (esim. ennen kuivu-ria, sen jälkeen tai seulonnan jälkeen). Pelletin laatua varmistetaan monella tavalla. Perinteinen laatutyö sisältää pellettitehtailla jatkuvaa omavalvontaa. Ominaisuuksia testataan monelta kantilta: kosteuspitoisuus, käsittelykestävyys, irtoaineksen määrä, tuhkapitoisuus, lämpöarvo ja tiheys. Eu-rooppalaisten laatustandardien (CEN) mukaan pellettien tuhkapitoisuuden tulee olla alle 0,7 %, mikä on merkittävästi pienempi kuin perinteisen polttopuun tai puuhakkeen. Pelletin kosteuspitoisuus on alhainen, noin 7-12 %, minkä vuoksi pelletti säilyy lahoamatta ja palaa hyvin. Yksi irtokuu-tiometri pellettejä painaa 650 - 700 kg ja sisältää energiaa noin 3000 kWh.

Koska pellettejä käytetään enimmäkseen lämmityskaudella, on sen kysyntä kausiluontoista. Tuo-tannossa pyritään kuitenkin ympärivuotiseen toimintaan, joten pellettejä on kyettävä varastoimaan jossain vaiheessa toimitusketjua. Pelletti kestää varastointia paremmin kuin esimerkiksi puuhake.

Pellettien kysynnän ennustetaan kasvavan uusiutuvan energian kysynnän kasvun myötä. Sen taustalla on mm. huoli ilmastonmuutoksesta ja fossiilisten energiavarojen riittävydestä. Niinpä meillä on useita poliittisia päätöksiä, joilla energian kulutusta ja tuotantoa pyritään ohjaamaan.

EU:n niin kutsuttu 20–20–20 tavoite tarkoittaa, että vuoteen 2020 mennessä tulisi EU:n energian-kulutuksesta 20 prosenttia saada uusiutuvisista lähteistä, kasvihuonekaasupäästöjä tulisi vähentää 20 prosenttia sekä energiatehokkuutta lisätä 20 prosenttia. Suomi sai uusiutuvan energian käytön tavoitteekseen 38 prosenttia vuoteen 2020 mennessä. Kansallisesti tavoitteita on linjattu pitkän ai-kavälin ilmasto- ja energiastrategiassa.

Puupelletti on ainoa kiinteä biopolttoaine, jolla on globaalit markkinat. Kansainvälinen kilpailu on kovaa ja suomalaisen yrityksen on hankala kilpailla maita vastaan, joissa raaka-aineen hinta on olematon siksi, että maassa ei ole massa- ja paperiteollisuutta kilpailemassa raaka-aineesta.

Vuonna 2014 Suomessa tuotettiin 324 000 tonnia puupellettejä. Vienti oli 56 000 tonnia ja tuonti 46 000 tonnia. Kotimaan kulutuksesta pienkäyttö (kattilakoko alle 25 kW) oli 24 % ja suurkiinteistö-jen ja laitosten sekä voimaloiden käyttö 76 %.

Deletec Oy – uusvanha toimija pellettialalla

Luumäellä pellettituotanto käynnistyi vuonna 2008. Tehtaan omisti Umacon Oy ja tuotantoa pyöritti L&T Biowatti Oy. Se kuitenkin lopetti tuotannon vajaan vuoden jälkeen. Tehdas palautui aikanaan Umacoonille, jonka omistajanvaihdoksen yhteydessä vuonna 2012 tehdas siirtyi Deletec Oy:lle. Ke-sällä 2014 Deletec päätti laajentaa raaka-ainepohjaa ja rakentaa tehtaan yhteyteen kuivaamon. Tehdas käynnistettiin uudelleen syksyllä 2014 koeajoja varten, ja täysimittaiseen tuotantoon pyritään syksyllä 2015. Kuivaamon rakentaminen on käynnissä, ja sen arvioitu käyttöönottoajankohta on alkuvuodesta 2015.

Luumäen Tehtaalla on yksi vasaramylly ja pellettipuristimien määrää on nostettu kahteen, jolloin tuotantokapasiteetti nousee 20 000 tonnista 40 000 tonniin vuodessa. Tuotantohenkilöstöä on kaksi per työvuoro. Toimihenkilöitä on rakentamis- ja ylösajovaiheessa kolme, mutta jatkossa ilmeisesti vähemmän.

Tehtaan asiakaskunnaksi kaavallaan ainakin alussa ns. suurasiakkaita eli kauko- ja aluelämpölaitoksia. Kiinnostuksen kohteena ovat myös karja- ja hevostilat, joissa pellettiä voidaan käyttää kivi- ja puu- jätteenä. Pellettiä myydään irtotavarana ja suursäkeissä. Yksittäisille kuluttajille ei pellettiä markkinoida lämmitykseen ainakaan alkuvaiheessa.

Koska toiminta oli keväällä 2015 jo aloitettu, olivat omistajat tehneet jo yrityksen perustamiseen liittyvää liiketoimintasuunnitelmaa ja siihen sisältyen erilaisia laskelmia. Keväällä 2015 henkilökunnan

resurssit kohdistuivat kuivaamon rakentamiseen, koeajoihin laatutarkkailuineen sekä raaka-ainetoimitusten sopimiseen ja asiakaskontaktien luomiseen.

Työelämäjakson tehtävät, niiden toteutus ja tulokset

Ensimmäinen tapaaminen yrityksen johdon kanssa oli jo syksyllä noin puoli vuotta ennen työelämäjakson alkua. Silloin sovittiin jakson toteutuksesta, ja me esittelimme taustamme ja osaamisemme. Marras- joulukuussa osallistuimme Kouvolassa kehittämissyhtiö Kinnon järjestämään kolmipäiväiseen Pelletin arvoketju – koulutukseen.

Viikkoa ennen jakson alkua kävimme keskustelemassa työtehtävistä ja käytännön järjestelyistä yrityksessä. Keskusteluissa tuli esille tarve tuottaa tarkempaa kustannuspuolen tietoa pellettituotannosta ja kannattavuuskriteereistä. Samoin kuivaamoinvestoinnin kannattavuus perustui enemmänkin mutua tuntumaan ja tarpeeseen turvata raaka-ainepuoli, kuin tarkkoihin laskelmiin. Lisäksi markkinointi kaipasi suunnittelua ja ohjeistusta. Pelletin laatu- ja ympäristöstandardit aiheuttivat myös runsaasti keskustelua; miten osoitamme laadun, ja haetaanko sertifiointeja.

Molempipuolisen kiinnostuksen kautta meidän opettajien tehtäväkenttä määrittyi aika nopeasti. Halusimme tehdä tarkan kustannuslaskelman pellettitonin tuotannosta eri kapasiteetilla ja toiminta-asteella. Erillisenä laskelmana halusimme toteuttaa oman kuivaamon laskelman, ja hyödyn-tää saamaamme tietoa myös pellettitonin kustannuspuolella

siinä tapauksessa, että raaka-aine on märkää ja se joudutaan kuivaamaan ennen tuotantoa. Myös kuljetuskustannusten osalta halusimme tuottaa laskentamallin raaka-aine- ja tuotekuljetuksista.

Päädyimme siihen, että tuotoksena on pellettiliiketoiminnan raportti, jossa käsitellään toimintaym-päristöä eri näkökulmasta tällä hetkellä, pellettituotantoa ja käyttöä Suomessa, raaka-aineen saantia, kilpailutilannetta ja tulevaisuuden näkymiä. Lisäksi raportissa luotaisiin katsaus pelletin markkinointiin ja siinä huomioitaviin seikkoihin ja annettaisiin näkökulmia toimeksiantajan markkinointiin. Oleellinen osa raporttia tulisivat olemaan sähköisessä muodossa olevat excel -taulukot em. kustannuslaskelmista ja kannattavuudesta. Taulukoiden laskelmia toimeksiantajan olisi helppo muuttaa syöttötietoja muuttamalla, ja näin nähdä nopeasti muuttuneen tekijän vaikutus pellettitonin kustannuksiin ja toiminnan kannattavuuteen.

Toteutimme työelämäjaksoamme työskentelemällä KYAMK:n Kotkan kampuksella, jossa molemmilla opettajilla oli työtilat ja mahdollisuus myös tehdä työtä saman pöydän ympärillä. Toimeksiantajayrityksen toimistotilat eivät olisi antaneet tähän mahdollisuuksia. Viikoittain kävimme keskustelemassa yrityksen yhteyshenkilöiden kanssa mieleen tulleista asioista ja työstämämme materi-

aalista. Laskentataulukoita jaettiin ja kommentoitiin tiheään tahtiin. Kahden erilaisen osaajan yhteistyö oli opettavaista ja hyödyllistä monella tavalla alkaen taulukkolaskennan oppimisesta ja päätyen kalkyyleihin toimialasta, joka oli ollut molemmille aivan vieras.

Lopputuloksena oli siis pellettiliiketoimintaa kuvaava raportti, joka toimitettiin toimeksiantajalle yksinoikeudella, ja jonka liitteinä olivat em. excel -taulukot sähköisessä muodossa. Raportissa kuvataan pellettituotantoa, käyttöä, tuontia, vientiä, kehitystä, ilmastolainsäädäntöä, laatustandardeja, kilpailijoita, tulevaisuutta, Luumäen tehtaan toimintaa, potentiaalia ja markkinointia. Lopussa tuodaan esille myös kehitysehdotuksia ja ajatuksia KYAMK:n ja yrityksen yhteistyön jatkoprojekteista. Raporttiin tuli noin 50 sivua liitteineen. Materiaalia raporttiin saatiin

pääasiassa internetistä eri yh-distysten ja pellettitehtaiden sivuilta, alan artikkeleista ja seminaariaineistoista sekä omista laskelmistamme.

Työelämäjaksolle oli monenlaisia odotuksia. Ne täyttyivät ja osa ylittyikin. Ammatillisen osaamisen soveltaminen olemassa olevan yrityksen todelliseen tarpeeseen oli jotain mitä ei joka viikko arki-ässä opetustyössä tule vastaan. Näkemys yritystoiminnan monimuotoisuudesta, toimintaympäristön tuntemuksen tärkeydestä ja laskelmien tarpeellisuudesta vahvistuivat. Silmät avautuivat siihen, miten monialaista osaamista pienyrittäjiltä vaaditaan, ja miten oppilaitokset pystyisivät entistä useammin olemaan mukana konkreettisissa kehitysprojekteissa. Opettajille oli tarpeen myös irtiotto arjen työstä. Siitä tosin joutui hetkittäin tinkimään, kun opinnäytteitä ja uusintatenttejä ei voinut lykätä kahdeksi kuukaudeksi.

Pohdinta

Liiketalouden lehtorille pellettiala oli täysin vieras. Oppimista ja ymmärtämistä helpotti se, että pellettituotannon prosessi on harvinaisen selkeä ja ymmärrettävä, ja kyseessä oli yhtä tuotetta tuottava tuotantolaitos. Toisaalta kustannuslaskenta, yritystoiminta ja markkinointi olivat asioita, jotka olivat tuttuja ja tietyt lainalaisuuden tietysti soveltuivat erinomaisesti myös pellettiliiketoimintaan. Entiselle metsä- ja puumiehelle ja tulevalle energia-alan ammattilaiselle pellettituotantoon tutustuminen sopi oikein hyvin. Vanhan osaamiseen pohjalle on edelleen hyvä rakentaa uutta. Vaikka mallintaminen ja laskenta olivat varsin teoreettinen vaihe, oli motivaatiomme hyvällä tasolla kun saimme jatkuvasti kommentteja ja tietoja aiemmin tehdyistä laskelmista.

Kohdeyrityksellä on mielestämme oikein hyvä aika tulla pellettimarkkinoille. Työelämäjakson jälkeen on tullut positiivisia uutisia energiapoliittisista päätöksistä, joista merkittävimpiä on Helsingin kaupungin energiayhtiön Helen Oy:n päätös hajautetun tuotannon mallista, jossa rakennetaan ainakin yksi pellettilämpölaite korvaamaan öljyn ja kivihiilen käyttöä.

Yhteistyölle ammattikorkeakoulun ja kohdeyrityksen välillä on hyvät mahdollisuudet sekä liiketalouden että energiatekniikan osalta. Konkreettisia ehdotuksia olivat esimerkiksi erilaiset markkinointi-toimintoihin liittyvät yhteistyöprojektit, samoin mahdollisten vientikuljetusten selvittämisessä olisi yhteistyömahdollisuuksia. Kuivurin energiataseen selvittäminen ja tehostaminen joko projektiopin-toina tai opinnäytteinä olisi mielenkiintoinen. Tehdas on myös oivallinen ekskursionkohde bioenergian opetuksessa. Samoin yhteistyötä saattaa löytyä myös yrittäjän muiden yritysten ja ammatti-korkeakoulun välillä.

Toivomme yrityksen johdon hyödyntävän laskentamallejamme tulevaisuudessa. Mahdollisiin kal-kyöliin päivityksiin pääsemme ehkä myös mukaan. Erityisen paljon kuitenkin toivomme yritykselle menestystä uuden liiketoiminnan alkutaipaleella, sillä juuri tällaisia toimijoita Suomi näinä aikoina tarvitsee.

Olemme kiitollisia työelämäjaksostamme Deletec Oy:ssa ja siitä, että saimme tutustua sarjayrittäjä Tuomo Saloseen, jonka ansiosta Luumäellä on aikanaan syntynyt ja nyttemmin uudelleen käynnistetty yksi Suomen suurimmista pellettitehtaista.

TYÖELÄMÄJAKSO KOUVOLAN KAUPUNGILLA

Päivi Ollila

Ammattikorkeakouluopettajan tehtävänä on antaa työelämän vaatimuksiin perustuvaa opetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin. Tämä edellyttää opettavien tietojen ja taitojen ajantasaisuutta ja käytännönläheisyyttä. Juridiikan opettajuus vaatii paitsi lainsäädännön muutosten myös oikeuskäytännön ja oikeuskirjallisuuden seuraamista. Opetustyön ohella oman asiantuntijuuden ylläpitäminen on juridiikan opettajalle melkoinen ponnistus, sillä säädökset muuttuvat jatkuvasti. Elämme säädöstulvan keskellä, ja vuosittain säädösmuutoksia annetaan noin 1000-1500. Osa muutoksista on vain yhden tai kahden pykälän muutoksia, mutta monet ko. lukumäärään sisältyvät muutokset ovat suuria lakien kokonaisuutena. Uusien tai muuttuneiden säädösten lukeminen ei opettajalle vielä riitä, vaan hänen on muutosten ymmärtämiseksi perehdyttävä myös kunkin säädösmuutoksen lainvalmistelumateriaaliin, josta käy ilmi muutoksen tavoitteet ja säädöksen soveltamisperusteet.

Opetuksen suunnittelu, opettaminen ja arviointi ja oman alan seuraaminen vievät niin paljon aikaani, ettei sitä löydy juuri lainkaan verkostoitumiseen työelämän kanssa. Tämän vuoksi saatuaani tietää Open House -työelämäjaksomahdollisuudesta minulle oli päivänselvää, että haluan käyttää sen. Tavoitteenani työelämäjaksolle oli jakaa omaa osaamistani ja verkostoitua sekä hankkia opiskelijoille harjoittelupaikkoja, koska niistä on erityisesti julkishallinnon ja juridiikan tradenomiopiskelijoilla Kymenlaaksossa jatkuva pula.

Kouvolan kaupunki on alueen suurin työnantaja. Se toimii monialaisesti ja käyttää julkista valtaa. Julkisen vallan käyttö on lailla säädeltyä toimintaa, joten lakiasiat ovat kaupungin toiminnassa jatkuvasti esillä. Alueen organisaatioista kaupunki oli tavoitteideni kannalta tarkoituksenmukai-

sin paikka työelämäjaksolleni. Paikka kaupungin organisaatiossakin oli minulle heti selvä; halusin hankintayksikköön, koska opetan julkisia hankintoja. Kyseisessä yksikössä minulla oli mahdollisuus jakaa omaa osaamistani ja hankkia opiskelijoille case-materiaalia. Ilokseni kaupungin henkilöstöjohtaja Päivi Karhu suhtautui yhteydenottooni erittäin myönteisesti, ja keskustelujen jälkeen päädyimme siihen, että vietän ajastani puolet hankintayksikössä ja puolet kaupunginlakimiehen työtehtävien parissa.

Kouvolan kaupungin hankintayksikkö

Kaupunkien on kilpailutettava hankintalain kynnysarvon ylittävät hankinnat. Kansallinen kynnysarvo tavara- ja palveluhankinnoille on 30 000 euroa. Kaupungin hankintojen vuosittainen arvo on noin 240 M €. Hankintoja säätelee hankintalaki, joka koskee kilpailuttamismenettelyä,

mutta ei sitä, mitä kaupunki hankkii. Kaupunki siis saa itse päättää, millaisia tavaroita ja palveluita se ostaa ja miltä yrityksiltä, kunhan nämä yritykset on valittu hankintalain vaatimalla tavalla. Kynnysarvon ylittävät hankinnat hoidetaan kaupungin hankintatiimissä, jossa työskentelee neljä henkilöä. Hankintatiimi tekee yhteistyötä kaupungin kulloinkin sen yksikön kanssa, joka tavaroita tai palveluita tarvitsee. Esim. teknisen toimen tarvitessa autoja hankintatiimi kuulee teknisen toimen edustajia, jotta tarve saadaan mahdollisimman hyvin kartoitettua. Hankintatiimissä osallistuin tarjouspyyntöjen laadintaan ja tarjousten arviointeja koskeviin palavereihin. Tunnen markkinaoikeuden ratkaisukäytäntöä hankinta-asioissa hyvin, mistä oli hyötyä tiimin pohtiessa, miten hankintalain tulkinnanvaraisia säännöksiä sovelletaan.

Hankinnoissa yksi vaikeimmista asioista on selvittää, mitä hankkijayksikkö täsmälleen ottaa tarvitsee ja haluaa. Tarjouskilpailua valmisteltaessa riittävää ei ole tietoa siitä, että esim. tekninen toimi tarvitsee autoja vaan tiimin tulee tietää, millaisia autoja tekninen toimi tarvitsee, eli mitkä ovat autoille asetettavat vähimmäisvaatimukset ja mitkä asiat otetaan etuina tarjousvertailussa huomioon. Tämä tavaroiden tai palveluiden tarvittavien ominaisuuksien selvittäminen oli minusta yllättävän vaikeaa elin-

tarvikkeiden ja työvälineiden hankinnassa. Hankkijayksiköllä on oltava selkeä kuva siitä, millaisia tuotteita tai palveluja se halua ja hankintatiimi pyrkii keskusteluihin selvittämään tämän asian.

Monella hankintalakiä tuntemattomalla on virheellinen käsitys siitä, että hankinnoissa ratkaisevaa olisi vain tarjousten hinta. Tavaroille ja palveluille asetetaan yleensä vähimmäisvaatimukset, ja vain nämä vaatimukset täyttävät tarjoukset otetaan huomioon. Esimerkiksi hankittaessa autoja tarjousvertailun ratkaisuperusteena on hinta, mutta tarjouspyynnössä vaaditaan, että autossa on oltava neljä ovea, dieselmoottori väh. X kokoa ja päästöt enintään y –mittaluokkaa. Tällöin tarjousvertailuun, jossa halvimman hinnan antanut tarjous voittaa pääsevät vain ja ainoastaan ne tarjoukset, joissa on tarjottu tarjouspyynnössä vaadittua autoa. Näin olleen tarjoukset, joissa on tarjottu kaksiovisia autoja tai bensamoottorilla varustettuja autoja eivät pääse edes tarjousvertailuun vaan niiden ”tie tüssää” jo vähimmäisvaatimukseensa. Siksi julkisuudessa esitetty kritiikki siitä, että tarjouskilpailussa ei kiinnitetä huomiota laatuun, vaan pelkkä hinta ratkaisee, on perusteetonta. Julkisilla varoilla ei ole tarkoituksenmukaista eikä hankintalain hengen mukaistakaan hankkia luksuslaatua, koska silloinhan toiminta ei ole taloudellista. Huonoa ei tarvitse hankkia, vaan tarkoitus on hankkia riittävän hyvää.

Hankintatiimissä työskennellessäni sain hyvän kuvan kaupungin hankintojen organisoinnista ja niistä ristiriitaisistakin vaatimuksista, joita tiimiin kohdistuu. Kaupungin hankintastrategian mukaan tavoitteena on, että paikallisten toimijoiden (kotipaikka Kouvola) osuus kaupungin ulkoisten markkinoilta ostettavien palveluiden ja aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden euromääräisestä

arvosta on 50%. Hankintalaki kuitenkin selvästi kieltää alueellisen suosimisen eli kotipaikkakunnan yrityksiä ei saa millään tavalla suosia tarjouskilpailuissa. Miten siis poliittisten päättäjien strategian tavoite voitaisiin saavuttaa? Ainoa mahdollisuus on kehottaa alueen yrityksiä seuramaan hankintailmoituksia, jotta ne saavat tiedon tarjouskilpailuista ja siten ymmärtävät osallistua niihin. Kaupunki yrittää edesauttaa tätä järjestämällä alueen yrityksille hankintapäiviä, joilla kerrotaan, mitä tuotteita tai palve-

luita lähivuosina kilpailutetaan, ja miten tarjouskilpailujen avautumisesta saa tiedon. Työelämäjaksoni aikana osallistuin yhteen tällaiseen hankintapäivään.

Kouvolan kaupungin kaupunginlakimies

Työskentelin kaupunginlakimiehen kanssa puolet työelämäjaksoni ajasta. Tarkoitukseni oli perehtyä kaupungin ajankohtaisiin lakikysymyksiin ja hankkia case-materiaalia opetuskäyttöön. Kaupungilla on vain yksi kaupunginlakimies. Työelämäjaksoni aikana en voinut tehdä päätöksiä, koska en ollut virkasuhteessa kaupunkiin. Näin ollen tehtäväkseni jäi valmistella asioita kaupunginlakimiehelle. Kaupunginlakimiehen työtehtävät osoittautuivat monipuolisiksi ja haastaviksi. Yllättävää minulle oli, kuinka paljon lastensuojeluasiat työllistävät kaupunginlakimiestä. Kaupunginlakimiehen työtehtäviä ovat myös velkajärjestelyasiat, konkurssivalvonnat, oikeudenkäynnit, sovitteluasiat, malliasiakirjapohjien laadinta, eri yksiköiden neuvonta lakiasioissa ja valtuuston sihteerinä toimiminen. Huomasin, että kaupunginlakimiehen työ on ammatillisesti yksinäistä, koska kaupungin palveluksessa ei ole muita lakimiehiä. Pelottavaa on, että kaupungin päättäjien mielestä lähes 90 000 asukkaan kaupungin lakiasioden hoitamiseen riittää yksi lakimies. Vertailuna voi todeta, että Jyväskylän kaupungin palveluksessa on kuusi lakimiestä. Vaarana on, että asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa ei huomata juridisia riskejä, ja tämä aiheuttaa kaupungille korvausvelvollisuuden, joka voi olla huomattavan suurikin.

Sain jaksoni aikana kerättyä hyvin vähän opetusmateriaalia, sillä lastensuojeluasiat, joiden kanssa eniten työskentelin, ovat salassa pidettäviä.

Jakson anti

Työelämäjaksoni hyötynä oli paitsi oman osaamiseni jakaminen ja uuden oppiminen, myös kolmen harjoittelupaikan saaminen ja verkostoituminen. Harjoittelupaikkojen saaminen osoittautui vaikeaksi, sillä jokaisessa paikassa törmäsin siihen, että harjoittelijan ohjaamiseen ei ole resursseja, tai työtehtävät ovat niin erikoistuneita (hoitoala ja tekninen ala), ettei

tradenomiopiskelijoille ole sopivia työtehtäviä. Tapaamisten sopiminen ja tradenomiopiskelijoiden harjoittelun kuvaaminen veivät huomattavan paljon aikaa paikkoja hankkiessani. Kolme

harjoittelupaikkaa on kuitenkin alku, ja toivottavasti jatkossa pääsen syventämään yhteistyötäni kaupungin kanssa ja löytämään uusia harjoittelupaikkamahdollisuuksia opiskelijoille.

INTERNATIONALISATION OF KAINUUN LIIKUNTA RY'S SPORT EVENTS

Ruey Komulainen, Peter Stricker

Introduction

One of the key aims of the Finnish higher education policy and the core of higher education institutions' own strategies is internationalization. The national aim is to develop higher education institutions leveraging on its international competencies, resources, expertise, experiences and research communities to support the internationalization process of students and businesses in the region, to ride on the opportunities presented by the global economy.

This is also the case for Kajaani University of Applied Sciences (herein 'KAMK'). The KAMK 2020 strategy was developed based on the regional strategies of Kainuu and the national higher education policy of Finland. Research and development (R&D) is one of the key functions of KAMK and it aims to support working life and regional development in its chosen competence areas which include activity tourism. These competence areas are key differentiators of KAMK and its strategic contributions to the Kainuu region, and the national economy at large. As such, it is extremely important that KAMK helps its workforce and students to keep abreast with global development through the continuous development of its staff's skills, knowledge and expertise in its core competence areas.

The OPEN HOUSE project is one such project that could achieve a win-win solution for all parties involved – KAMK's sustainability in academic contributions, workforce development, and the internationalization of key industries and businesses in the Kainuu region. The goal is that pro-

ject lecturers and students can cooperate with companies by conducting efficient research and development activities already during their studies. Such cooperation with companies creates new ideas, successful products and businesses in the Kainuu region.

Description of the organisation and the research question

The main goal of the OPEN HOUSE project is to develop R&D activities of Universities of Applied Sciences (UAS) by gaining new knowledge through exchange with working life. Therefore UAS lecturers are entitled to engage in a working life period to be completed in a regional business. As a result UAS lecturers develop their R&D as well as their working life knowledge. Furthermore this project enlarges the network of local working life partners.

Kajaani University of Applied Sciences (KUAS) lecturers Ruey Komulainen (School of International Business) and Peter Stricker (School of Activity Tourism) chose Kainuun Liikunta Ry as their work experience and OPEN HOUSE partner.

Kainuun Liikunta is the regional sport development, cooperation and service association for the region of Kainuu. Its members are the municipalities of Kainuu, sport clubs, several provincial sports and public health organisations and educational institutions. It is Kainuun Liikunta's responsibility to plan and develop the provincial physical activity strategy.

As a visible outcome of this development work Kainuun Liikunta organises and promotes various sport events in the Kainuu region. Here are some examples: (event name – discipline, timing, location, most recent number of participants) Vuokatti Hiihto - cross-country skiing event, March, Vuokatti, 1700, Kainuu Orienteering Week - orienteering event, Juli, alternating places in Kainuu, 3255, Lost in Kajaani Adventure - adventure race, September, start and finish Kajaani, 300, Vuokatti Trail Challenge - trail run, June, Vuokatti, 190.

In order to grow the number of participants to their events, Kainuun Liikunta is intensifying its efforts in international marketing. This would result in growing tourism in the region.

The goal of all tasks, activities and research during the working life period, is to develop the international marketing of Kainuun Liikunta's events. There is a special focus on the following sport events: Kainuu Orienteering Week, Vuokatti Hiihto, Vuokatti Trail Challenge, Lost in Kajaani Adventure. During the working life period, specific research and development questions were set:

Ruey Komulainen

- Is there demand for a sport event product like “Kainuu Orienteering Week” or “Vuokatti Hiihto” in the Asian market?
- How must the products be developed in order to meet Asian demand?
- What possible cooperation partners (tour operators, sport associations, etc.) can be addressed?

Peter Stricker

- Discussion with German tour operators on the development possibilities of sport event products, e.g. “Vuokatti Hiihto” (cooperation, packaging).
- What electronic marketing channels could be used to market “Lost in Kajaani Adventure” and “Vuokatti Trail Challenge”?

The set-up

Peter's project set-up

Kainuun Liikunta as an organisation, their operational culture and most of their events are familiar to Peter. Since the launch of “Lost in Kajaani

Adventure” in 2011, Peter has been involved in the event planning and implementation. He visited the event “Vuokatti Hiihto” in March 2015 in order to gain an overview of the arrangements and to meet the owner of a German tour operator who sells trips to Vuokatti Hiihto. Peter also visited the “Vuokatti Trail Challenge” organised for the first time in June 2015.

Furthermore market research has been conducted with the purpose of introducing organisations in German speaking Europe that are involved in orienteering and adventure sports. The research report contains contact addresses, social media links and web addresses that could prove to be useful for Kainuun Liikunta sport events marketing.

Ruey’s project set-up

Ruey has never had any practical experience of the type of sport events organized by Kainuun Liikunta nor any knowledge of the organization itself. Therefore, the first step was to arrange some attachment sessions with Teemu. In total, three separate sessions were arranged. Based on Teemu’s requirements, Ruey selected three students to participate in the project. Two of the students were native Chinese because Teemu was interested in exploring the Chinese market due to the massive growth of outbound Chinese tourists. The third student was a Finnish student from another region in Finland because Finnish language skills are essential to enable access to research information about the region, the country and other competitive events in Finland.

First, Ruey and the students (herein ‘the project team’) spent a day in Kainuun Liikunta Ry’s premises to better understand Teemu’s requirements, the scope of the research, to know his organization, events and colleagues, and their roles better. The project team also obtained some useful resources to kick-start the research. After the preliminary session, the project team participated in the preparation of an event in Vuokatti. In the same session, Ruey also introduced the

event environment and other facilities, attractions and town located within the event area, since the students were unfamiliar with this informa-

tion. This formed part of the preparation for the students to review the current event and the potential gaps for the target market in China. In the third attachment session which took place in Suomussalmi, only Ruey attended. This was because the students had already departed for their summer vacation, so only Ruey worked on this phase of the project.

After the three separate attachment sessions with Kainuun Liikunta, the project team produced two sets of deliverables to the organization. The deliverable for the Vuokatti Hiihto event was a written report that reviewed the opportunities to attract Chinese outbound sports tourists to Finland, the possible channels to reach them, and some recommendations to refine or re-package the event to make it more suitable for the target segments. The second set of deliverables for Kainuu Orienteering Week included a collection of video clips which were to be edited to include some key messages in the Chinese language, a series of email reports that summarizes the key points received from an in-depth interview with four participants from Hong Kong, subsequent discussions with the HK Orienteering Club's president and some recommendations to improve the current event arrangement to suit the group of target participants in the event, if Kainuun Liikunta is seriously considering to attract them to future events.

International market research

'Globalization means one has to re-examine some existing ideas, practices, opportunities, threats and looks at how these work from other countries, other cultures, and open oneself to take advantage of them. When done right, this is the key to future success. Change is the only constant...'

The movement of people, money, and information across national and cultural boundaries means that we now have access to markets, cultural practices, and products as never before. The opportunities for travel have never been greater. Such opportunities are especially increasing in many of the developing countries in Asia. In addition, as people become more exposed to global trends and lifestyle, leisure or sports activities, they gradually develop interests in such activities. Orienteering, winter sports

such as skiing are examples. Kainuun Liikunta Ry has realised the importance of such trends and the potential impact they may have on the events they organized. As such, in this Open House project, they have collaborated with two teachers from the Activity Tourism degree (Peter) and the International Business degree (Ruey) to conduct market research in the following countries:

China (Vuokatti Hiihto)

The project team conducted a preliminary exploratory research of the possibilities to attract Chinese participants to the Vuokatti Hiihto event. The research was conducted mainly through secondary research based on the project team's language competencies and their cultural knowledge of the Chinese people. In the research, it was discovered that domestic playfields and nearby destinations were already well-saturated in terms of more affordable and reasonable destinations for similar events. Nevertheless, the project team believes it is still possible to attract a certain amount of people to come over to Vuokatti to participate in the event by re-packaging it to some extent. This could be accomplished by conducting a deeper study of the needs of the target segments in China to develop a more comprehensive event package to attract them to come here for the event. Since winter events are currently not particularly popular in China due to historical and differences in weather conditions, Kainuun Liikunta will need to be very focused to target the correct access channel to its target segments. The project team has identified some prospective channel information to facilitate further exploration. In addition, the project members have also proposed some useful suggestions to re-package the event so that it is more suitable for the Asian participants. These include personal development courses that will help the participants to enhance their personal performance, nutritional information, training programs, environment and techniques, etc. which can be arranged as a supplement to the main event to make it more effective and 'worthwhile' for the participants to travel from China to Kainuu to take part in the event. In addition, the package should also include all-in accommodation, sightseeing, a Chinese speaking guide or liaison so that the participants can also experience the beauty of the environment, sightsee and experience something

different from other competitive events in Asia. Last but not least, the project team also recommended a pre-event Bootcamp for the participants to help them familiarize themselves with the new competition environment and useful techniques to be successful in the competition. The project team has also established a list of prospective channels so that Kainuun Liikunta can continue to explore these leads in the near future.

Germany (Rastiviikko)

The orienteering infrastructure of the German speaking market (Germany and Austria) has been analyzed. The first research questions requiring answers are: How important is orienteering as a sport in German-speaking countries? In order to provide an answer to this question, information about orienteering associations and their member numbers as well as orienteering events and participant numbers were collected.

Based on the results one can state that orienteering is not a very popular sport in Germany and Austria. The amount of active sportsmen in Germany is estimated to be well below 10 000. The biggest club comprises 400 members and the largest event attracts only a few hundred participants. Nevertheless, it can be concluded that followers of this discipline are highly involved in their sport, using a well-organized network, and following online news with high interest. Kainuun Liikunta will be advised to contact well-chosen potential partners and discuss marketing and promotion as well as event cooperation possibilities. A list of these potential cooperation partners will be presented to Kainuun Liikunta.

Product development

Germany (Vuokatti Hiihto)

Ideas for product development will derive from face to face discussions with Andreas Adam, Chairman of the European Union of Cross-Country Skiing Marathons (Euroloppet) and Frank Schulz, owner of Schulz Sport Reisen, a German sport tour operator.

In 2015, Vuokatti Hiihto was part of the Euroloppet tour for the first time. The competition and its organization have to fulfill certain requirements and standards in order to be in the Euroloppet tour. Thereby the union attempts to ensure consistent quality. Internationally experienced participants expect certain standards during all the Euroloppet races.

During our discussion, Andreas explained the main issues requiring improvement in Vuokatti Hiihto. A list of improvement suggestions has been discussed with Kainuun Liikunta and will be taken into account in the arrangements for next year's Vuokatti Hiihto. Schulz Sport Reisen offers running, cycling and skiing trips especially to well-known sport events like Vuokatti Hiihto. In the case of Vuokatti Hiihto, Schulz

customers will arrive on Thursday before the race (Saturday) and leave Vuokatti on Monday. They will have a German speaking travel guide at their disposal, throughout their stay. Schulz customers wish to experience traditional Finnish cuisine. For them, and for Schulz as a tour operator, it is very important that there are no hidden additional costs during the stay. The guests like to engage in the additional program to a small degree – as the race itself is the main reason for their visit. Therefore they are interested in all preliminary available information (translations must be available) about the race organization. Furthermore, those sportsmen need sufficient facilities to prepare their skis. They will expect to be able to inspect and test the race course at least one day before the race.

Schulz as tour operator is mostly interested in consistent pricing. His German customers should not find a cheaper Vuokatti Hiihto package on the internet! Therefore, he is also expecting some unique selling propositions – features (especially in form of experiences) that customers can only enjoy and experience if they travel with Schulz Reisen. This year's group evening reception, involving representatives from the Vuokatti region, already proved to be very beneficial. The Germans also expressed their pleasure in the small reduction in the daily menu price from 18 to 15€ and the deduction of the entry fee from the package price.

Hong Kong (Rastiviikko)

The research was conducted by face to face interview with four participants from Hong Kong. It was conducted in Cantonese, based on the language and cultural skills of Ruey. Through the in-depth discussion, detailed information about the club, the orienteering environment, the members' behaviors, preferences, travel seasons, etc. were obtained. In addition, very good feedback was received from the four participants once the relationship and trust were established. The participants came to visit the project lecturer at her home where they were exposed to Finnish food, culture and country-style living. They were truly fascinated by the exposure and suggested that if Kainuun Liikunta is serious to attract their members to come here, they should include all these in their event package to truly differentiate itself from other events in Finland. When the project participants arrived in Hong Kong, they introduced the project lecturer to their club's president. This is the largest and most popular orienteering club in HK consisting of over 450 members of which about a quarter are highly active members and many are frequent travelers during the summer months to European competitions. July is one of the peak months for them to travel to Europe because the weather in HK is too hot for such events. Now the

relationship is paved and the door is open for deeper exploration if Kainuun Liikunta is interested to attract some Hong Kong participants to Kainuu for the event.

Conclusion

Key learning points

Peter

As mentioned before, the company Kainuun Liikunta was already known to me. Nevertheless during the project I experienced some new events. For me personally, the biggest advantage was to meet and discuss with a tour operator (from Germany). It was interesting to hear his point of

view and how our products and services can be improved. I have learned to look at the event also from his perspective and am able to share this knowledge with my students now. Furthermore, the project enabled me to conduct research on certain sport disciplines in Middle Europe (Adventure Sports and Orienteering). It was interesting to see how these disciplines will develop. At the same time, I found a lot of information and ideas that we can adapt to Kainuun Liikunta's events. On the other hand, I now see the possibilities and ways to market our events in Middle Europe and attract international participants. This research and the Open House project as a whole, gave me new ideas for student tasks and projects in the future. This work will be conducted in close cooperation with Kainuun Liikunta.

Ruey

Prior to the Open House project, the project lecturer had little knowledge of the event, and the sports tourism industry in Kainuu. The opportunity to explore Kainuun Liikunta, one of the key organizations that support activity and sports tourism in Kainuu, has really helped to enhance the knowledge of the project lecturer. Such knowledge is critically essential to support KAMK's strategic objectives, i.e. to support regional development and its internationalization process. With knowledge of the industry, coupled with the cultural knowledge, language competencies and business expertise of the project lecturer, better collaborative actions can be lead in the future. In this way, KAMK can sustain its strategic objective, and its mission to sustain and support the regional development of Kainuu by providing well-trained, 'domestic' resources with up-t-date information about the industry and global trends. In addition, the project lecturer can utilize these new skills to better support the students to take part in real business projects that will help them develop practical skills by actually doing or participating in a real business project. This was a win-win outcome for all the parties involved in the long run.

COMPETENCIES IN THE GLOBAL SALES CONTEXT -How to analyze, measure and improve sales performance: development project in Lindström Ltd

The company

Lindström is a family-owned company founded in 1848 which offers corporate textile services in workwear and mats, in 23 countries in Europe and Asia. Its B-to-B textile services include needs assessment, collection design, acquisitions, and delivering new and collecting used textiles from customer premises, and textile care and disposal of products at the end of their lifecycle. The company slogan “Cares for Your Image” well expresses its mission: strengthening its customers’ corporate image, assisting their daily operations through services and producing added value through service solutions. Textile services are offered through service centers which are located close to the customer. (Lindström, 2015)

The principle value of Lindström has been profitable growth and indeed, the company’s turnover has grown steadily in recent years, reaching EUR 301 million by the end of 2014. The firm is forecasting growth of 33% and an increase in turnover of EUR 400 million by 2016. (Lindström, 2015) Despite such favorable growth supported by two other company values: long term customer relationships and responsibility, the firm is facing major challenges as regards profits, putting pressure on sales and sales force performance. The fourth Lindström value: enthusiasm and the joy of learning, emphasizes good leadership and management which, in turn, encourages feedback and training, as well as open communication.

My development tasks

I had the opportunity to work in the Sales Development Project (SDP) which had begun during the autumn 2014. The program focused on four themes: recruitment, training, sales management and rewards, and career development. Lindström's Operational management from Russia, India and China participated in the work. The aim of the SDP was to attract talent, reduce personnel turnover, provide preconditions for successful sales, and offer development opportunities for personnel working on the customer interface.

The objective of my work was to design a learning solutions portfolio supporting individual progression along sales career paths and matching the sales development needs of Lindström in a global, regional and local context. The learning solutions portfolio included learning outcomes, target groups and owners. In addition, the visualization of learning solutions combined with each step in the career path was considered as important. The renewal of the company's career path concept was completed during the project in 2014. This updated model describes ways of developing and advancing in customer service roles and at supervisor and management levels. It was intended that competencies development would also be combined with the different phases of the sales process. The development needs of the sales staff were identified through competency gaps.

Why do competencies matter?

Companies continually face a variety of challenges: how to maintain profitable growth in a competitive environment, decrease staff turnover rate and respond to changing customer needs. Thus, nowadays companies tend to address these challenges by improving the performance of their sales teams and by creating career paths to motivate the sales staff for better performance.

Sales, a critical function in many organizations, are often hampered by ineffective sales staff. The Sales Benchmark Index 2008 reveals that 13% of salespeople generated 87% of revenue (Bosworth, Holland and Visgates 2009). Research by CSO Insights from 2009, points in the same direc-

tion; the top 20% of the sales force generates 62% of a company's revenue, 80% of the sales force only brings in 38% of the revenue, and 51% of sales people failed to meet their quotas. These statistics beg the question: how to make the majority of your sales force contribute better to the success of your company?

There are many approaches to raise the performance of sales people from frameworks that emphasize personality, to others focusing on skills and competencies. According to the consulting firm Human Resource Systems Group (HRSG), companies such as Coca-Cola, Toyota, Nike, Pepsi-co and Google use competencies, as several studies indicate that competencies outperform other talent-management approaches. (HRSG 2015) In this respect Lindström is not an exception.

What are competencies?

Competencies provide a clear and integrated set of dimensions against which people's performance can be described and measured. They connect behaviors, skills and attributes required by an individual and the tasks required to work effectively and perform better.

According to HRSG, competencies identify the observable behaviors of top performers - not just what employees do according to their job description, but how they do it. Competencies also use a common language to describe every job of work in the organization, which encourages employees to take charge of their careers and explore their potential not only within their current role, but in future roles. (HRSG 2015)

Competencies are a useful tool for both managers and subordinates: according to HRSG (2015) they form the basis of every activity across the talent management life cycle, including hiring, development and succession planning.

It should be pointed out that in the past there was a clear distinction between competency (plural competencies) and competence (plural competences). The term 'competence' was used to describe the attribute

needed to perform a task and was concerned with effect and output rather than effort and input. On the other hand 'competency' described the behavior that lies behind competent performance, such as critical thinking or analytical skills, and described the attributes people bring to the job. However, in recent years, there has been growing awareness that job performance requires a mix of behavior, attitude and action and hence the two terms are now more often used interchangeably. (Chartered Institute of Personnel Development 2015) In Lindström it was considered important to only use the term competency.

'Competency' and 'competencies' may, on the other hand, be defined as the behaviors that individuals must have, or must acquire, to perform effectively at work. They are broad concepts that encompass demonstrable performance outputs as well as behavior inputs, and may relate to a system or set of minimum standards required for effective performance at work.

A 'competency framework' defines each individual competency required by every individual working in an organization e.g. by sales staff. The competency framework may include competencies like making contacts, building desire and listening. Each competency can articulate progressive levels of proficiency, from entry level to mastery. Progressive levels of proficiency express competency depending on the amount of experience, skill and aptitude required for a particular task.

A competency framework for sales – some modified examples

Competency frameworks can be designed in-house or purchased from competency specialists. Consulting companies, like SHL, Accenture and HRSG, provide competency frameworks, tested on a vast amount of statistical data. A modified competency model of SHL is presented below as an example.

The sales competency model of SHL is constructed from the critical factors for success in a wide range of sales situations. The critical factors are 'Sales Foundation Factors', 'Motivators' and 'Sales Cycle Factors'. Sales

Foundation Factors center on the core attributes required for success in most professional sales situations. (SHL 2015) A tailored model could include e.g., sales resilience and listening. Motivators like incentive plans, money and recognition also influence sales effectiveness. Sales Cycle Factors include competencies related to a typical sales process, starting with making contact to closing the sale and attending to the account.

Each critical competency that an effective salesperson should possess is described by SHL in detail, with up to five levels of progressive expertise levels depending on the job hierarchy. The fifth level describes the behavior of a top level sales professional.

The following figure 1 demonstrates a tailored SHL competency framework with competencies for three different sales roles. From the three roles, role 1 is an entry level position e.g. a sales trainee; role 3 is already at a higher level along the sales career path, e.g. a senior sales representative. The competencies for them are: making contact, building desire, presenting, closing the sale and listening.

The three roles share the same competencies but, to a certain extent, on different levels. These competencies are vital in new customer acquisition. The points towards the center represent lower scores and the scores towards the outer circle the higher scores.

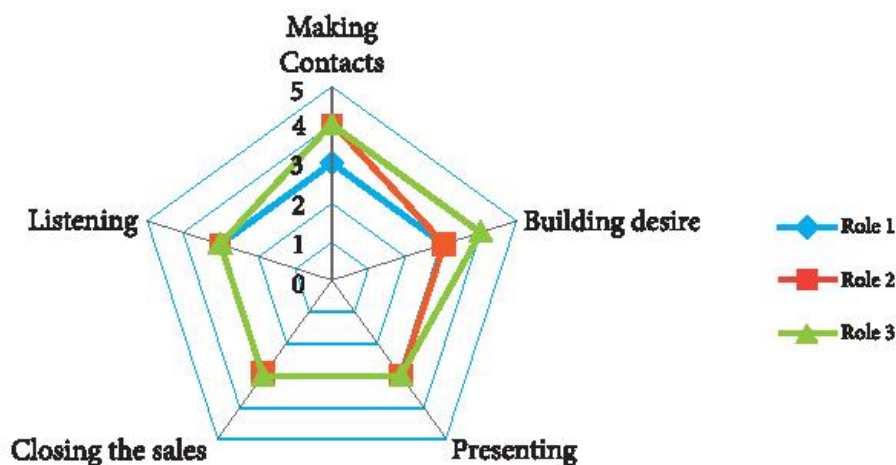


Figure 1 Changes in the proficiency levels of competencies between three different sales roles.

SHL defines the competency, Making Contact, as follows:

Making Contact is initiating contact with new clients, cold calling, building networks and starting relationships with potential acquaintances to convert them to business opportunities. High scorers are likely to be outgoing. They break the ice comfortably, approach potential customers with confidence and are somewhat creative. Low scorers are not as outgoing and find approaching new contact more difficult.

Level 3 in the 'Making Contact' proficiency could be defined:

Contacting prospects; 'breaking the ice' and making people feel comfortable, taking the initiative to establish new relationships.

A senior sales representative needs to reach level 4 in this competency and the requirements could be

Contacting prospects, 'breaking the ice' with middle management level even in a negative environment and making people feel comfortable and interested, taking the initiative to establish new relationships.

From figure 1, we can conclude that the higher you climb in your career path, the higher you should score in 'Making Contacts' and 'Building Desire'. If you want to move up from role one to role two, you need to improve your 'Making Contacts' competency. If you want to take one step higher to role three, you should also improve your competency in 'Building Desire'.

The leaps to the next competency level are called competency gaps. They highlight the area for development and/or training.

In figure 2 we can explore two different sales roles and their different competency requirements. Here the roles are not hierarchical. Role 1 represents a position in account management – already existing customers - whereas role 2 is clearly one of new customer acquisition.

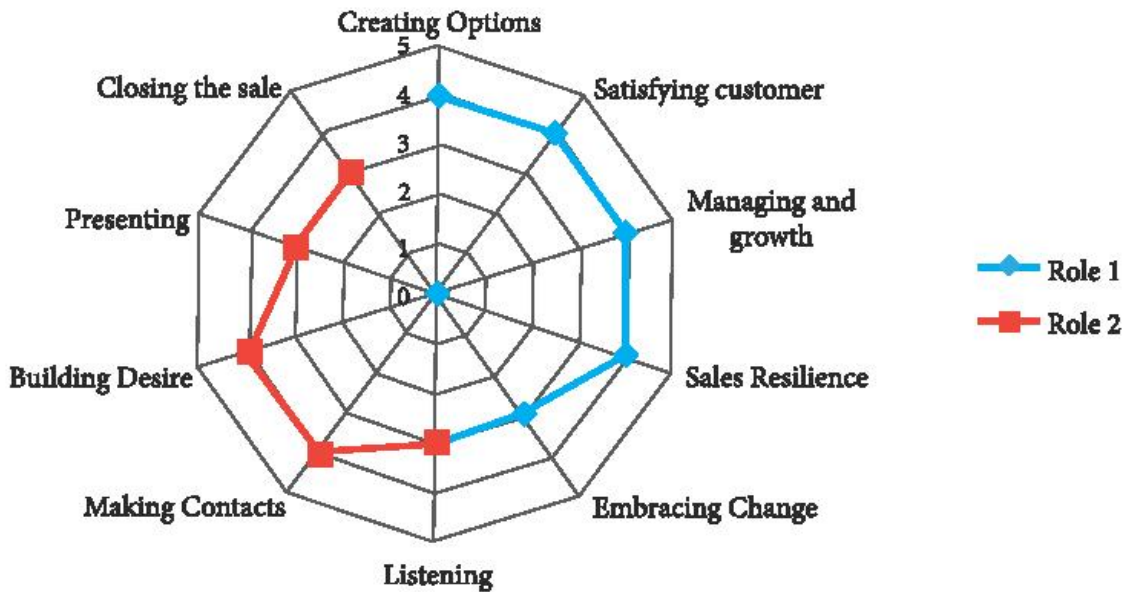


Figure 2 Different competency requirements between roles in account management and in new customer acquisition.

A career move from new customer acquisition to account management may include a complete change in terms of competency requirements. Sales people, who are assertive and excel at identifying and converting new customers, need to turn into sales people who excel in cultivating business from existing accounts, and who are adept at analysis and creativity in offering innovative solutions to the customer. The same substantial changes occur when the career move is from account management to hunting new customers.

Competence Development in Sales

As stated above, competencies are a useful tool for both employer and employee. The competency gaps highlight the areas for further development in order to reach better performance and move higher in the sales hierarchy.

This begs the question: How to develop your staff using competencies?

Employee growth can occur through different educational or training measures, for instance through internal or external courses, but also

through various types of non-formal education (e.g. development projects), or planned changes of tasks or work organization (e.g. job development, job rotation, team organization).

However, formal training makes little difference (Kunkle 2013 and Drake-Knight 2012). Nick Drake-Knight (2012) compares formal training with parachuting. Sales training is delivered by consultants, who parachute in, deliver the training and are then helicoptered out, never to be seen again. Even the most inspirational training events have questionable longevity.

A common challenge with many sales training initiatives is that they are primarily event based: resulting in participants forgetting what they have learned as soon as the training event ends. As Drake-Knight points out, training courses can be informative, good fun and even useful, but the challenge for most is returning to the day job: losing the excitement and enthusiasm when daily rituals take over. People's commitment to new phenomena and behavior often loses momentum quite rapidly. (Drake-Knight 2012) The research firm ES Research estimates that 80-85% of sales training produces no long term impact after 90 days (ES Research Group 2013).

As a result, companies are now turning to training models where the main emphasis is on learning on-the-job instead of courses. For example HOK-Elanto states that 80% of professional

development happens at the workplace and only 20% elsewhere (HOK-Elanto 2015). At Lindström, they use a 70-20-10 model where 70% represents on-the-job learning, 20% mentoring and coaching and only 10% formal training (Lönnblad 2015).

In figure 3 are presented different examples of informal and formal training both outside and inside the workplace.

Training outside the workplace

<p>Mentoring discussions</p> <div data-bbox="282 619 557 747" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>Informal</p> </div>	<p>External training Training programs Diplomas and degrees Short courses Tailored course</p> <div data-bbox="1062 619 1336 747" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 10px auto; width: fit-content;"> <p>Formal</p> </div>
<p>Discussions with a colleague Projects Shadowing: Observation, regular briefings and hands-on</p>	<p>Internal training Induction Briefing for work Coaching e-learning</p>

Training on-the-job

Figure 3 Different forms of informal and formal training outside the workplace and on-the-job

Coaching, Mentoring and Shadowing in the Career path

Due to the challenges of formal training and the increased interest in on-the-job learning, three key solutions became relevant alternatives in the sales development learning portfolio: namely coaching, mentoring and shadowing.

Coaching is a process, a goal-oriented and systematic method. In coaching the key competencies are developed in the real action context. The coach helps the coachee to learn,

develop his/her activities and maximize his/her potential related to the goals of his/her work in a confidential relationship. The coach asks ques-

tions instead of giving ready-made answers. The coachee is able to grow in his or her current position and/or advance to the next position in the career path by answering such questions. Coaching is also a highly effective tool when used as a means of supporting training initiatives like seminars and events to ensure that key skills are transferred to the real work environment.

In many cases, sales managers are not actively involved in training, reinforcement and measurement progress. On the other hand, adaption and traction increase when sales leaders are proactively involved with coaching before, during and after training. (Andersen & Jones 2014) Sales managers are most effective in coaching those competencies and best practices that, when executed, consistently and effectively lead to successful outcomes. Therefore, it is surprising that in spite of the benefits of coaching, A Nightingale-Conant study reported that 67% of managers do not conduct (or sporadically conduct) sales coaching and 52% say they are too busy to develop and coach their sales teams. (Kunkle 2013) This is clearly the Achilles heel of sales managers: they should participate in coaching their staff to enable better performance.

Mentoring is often defined as a process where an experienced and competent colleague (mentor) provides guidance and support to a younger colleague (actor) and in this way helps the younger colleague to develop. It is a process in which experiences, insights and competencies are transferred. The mentor can also support the actor in networking with people who are important from the career advancement point of view. Especially in sales, this is an important benefit for young sales staff. The mentor also supports the actor in arranging work opportunities where the actor can demonstrate his/her competencies and thus advance his/her career.

Job shadowing is where an employee from one area of the organization works alongside and gains experience of the role of another employee, and gains an insight into that particular work area. It can also provide an opportunity to collaborate with more experienced colleagues.

There are three stages of shadowing depending on how involved the sha-

dow is on-the-job: Observation, regular briefings and hands on.

Observation could be described as “fly on the wall”. The guest spends an agreed period of time observing the day to day work of the host, involving a range of activities.

The following are examples of what a fly on the wall could learn while shadowing an account manager: how to continuously nurture the relationship with the account, what more advanced customer knowledge is mined from the CRM (Customer Relationship Management) system and how it is used and how to continuously keep in touch with the account in different ways.

And what if a fly on the wall shadowed a sales representative? A shadow could observe how a total set of customer needs related to several solutions are explored, what kind of questions are asked and how solutions are presented/offered.

The second stage of shadowing: regular briefings could also be described as “burst interactions”. A guest shadows the host during specific activities over a period of time which are all preceded by a mini-brief and a follow-up debriefing.

Regular briefings as a way of learning in sales could involve joint visits to see how challenging negotiations are carried out in large, multiple locations; with demanding, inflexible customers or customers who are going to give negative feedback, leave company X and move to a competitor.

Hands on is the most intensive way of shadowing. It could also be called “job sharing”.

It is an extension of the observation model, where the guest starts to undertake some of the tasks observed. This provides the guest with hands-on experience of the role whilst having the safety net of being closely supervised by the host.

Job sharing as a way of learning in sales could occur as follows: Using the CRM to obtain reports of different types on team performance and on solutions, analyzing them and proposing actions.

Other examples of developmental experiences

There is also a wide variety of other on-the-job leaning experiences related to people management, communication, project/process management, strategic vision, business acumen and job-specific skills. Table 1 gives some practical examples and names some roles, which could benefit from these activities in developing competencies.

Table1 On-the-job learning activities and potential target groups in sales

On-the-job activity	Activities taken	Target groups
Cover a manager whose on vacation	Cover the duties of the Sales Manager related to managing and leading the team, acting as a secretary in a business unit meeting.	Deputy/Assistant Sales Manager acting for the Sales Manager
Create a script for a presentation	Write a script for a new colleague on how to introduce oneself over the phone, how to sell xxx or yyy in the hospitality industry/in the construction industry/ what would a holistic solution example look like (a package of several services to a customer)	Sales Representative, Sr. Sales Representative, Account Representative,

Conducting inductions	Create a personal induction plan for a new salesperson, cover certain areas of the existing plan, e.g. how to introduce the company to a new customer, how to work with the product platform and basics of an industry. Create Induction material e.g. testing material	Sr. Area Sales Manager conducting Sales Representative induction programs
Manage a particular project from start to finish	Check CRM and find customers for upselling. Carry out customer satisfaction survey. Based on the results interview some key customers for more in-depth information.	Customer Service Consultant
Manage a particular project from start to finish	Analyze the current state of the customer service operations and the level of customer satisfaction and make a developmental plan based on them.	Key Account Manager
Evaluate and refine a process	Evaluate lost sales, find out the main reasons and introduce solutions how to do better in the future in similar situations	Sr. Sales Representative, Account Representative
Visit with a customer for XX times to better understand needs and challenges	Gain important and relevant industry related information which could be shared with sales people dealing with the same industry.	Account Representative, Key Account Representative

Conclusions

Competencies are a well-researched but poorly utilized tool in sales training. Especially management should be more aware of them and systematically develop them in order to increase sales staff performance and sales. As far as training is concerned, companies should have better plans for formal, on-the-job training, e.g. coaching.

Coaching combined with traditional training events could result in higher sales figures – and the effects would be long term.

The new sales career path concept of Lindström has been implemented in stages from spring 2015 onward: first in China, India and Russia and later, globally. Implementation is closely tied to development discussions and job rotation.

Conclusions on working in the project

Taking part in this Open House project offered a unique experience to work in a dynamic global company, Lindström. The Sales Development Project was a pilot project with participants from Finland, India, China and Russia. The objective of my work was to create a global sales development solutions portfolio which should include development plans for each competency gap and each step in the sales hierarchy, at the same time. The challenge of this was that there were 17 possible career moves in the new concept and the main focus of the learning solutions had to be on-the-job learning. The portfolio was created, but the company still faces the main task of execution.

Visit with a customer for XX times to better understand needs and challenges Gain important and relevant industry related information which could be shared with sales people dealing with the same industry. Account Representative, Key Account Representative

The most rewarding aspect of my work experience was to meet people on a managerial level in Finland, India, China and Russia, and have in-

depth discussions about sales and the needs for sales training. Although we lecturers quite often have opportunities to meet business people, the main difference on this occasion, was to have access to details and business secrets. I never stopped admiring the friendly welcome they gave me.

Sources

Bosworth M., Holland J. and Visgates F. 2009, CustomerCentric Selling, McGraw Hill

Chartered Institute of Personnel Development 2015 available at: www.cipd.co.uk, accessed 25.4.2015

CSO Insights, 2009 Sales Performance Optimization Survey & Analysis, March 2009

Drake-Knight N., 2012. In Pollitt, D. (ed.). Coaching can boost the effectiveness of sales training, *Journal of Training & Management Development Methods* Issue 3, Vol. May 2012: 335-340.

ES Research Group 2013. Available at: www.esresearch.com, accessed 25.4.2015

Human Resource Systems Group (HRSG), 2015 Competencies in the 21st century,

HOK-Elanto 2015, Henkilöstöedut ja Koulutus.

Kock H., Gill A. and Ellström P-E., 2007. Why do small enterprises participate in a programme for competence development? Linköping University, Sweden

Kunkle M, Sales Training. Mission Impossible or Mission Accomplished? Presentation 6.9.2013

Lindström 2015, Sustainability Report 2014

Lindström 2015, available at: www.lindstrom.fi assessed 20.6.2015

Lönblad A. Development Manager. Interview 12.1.2015

SHL 2015, SHL Sales Report, User Manual, available at: www.assessment-tech.com, accessed 20.4.2015

KEHITTÄMISOSAAMISTA 24H-INNOLEIRILLÄ

Anna-Maija Torniainen

JOHDANTO

Open House -hankkeen tavoitteena on kehittää ammattikorkeakoulujen tutkimus- ja kehittämistoimintaa lisäämällä osaamisen vaihtoa työelämän kanssa. Tavoitteeseen pyritään mm. järjestämällä yritysysteistyöhön kannustavia uusia oppimisympäristöjä - 24 tuntia kestäviä Innoleirejä. Tämän kaltaisia oppimisympäristöjä tarvitaan lisäämään työelämän ja ammattikorkeakoulujen yhteistyötä sekä tutkimus- ja kehittämistoimintaa ja osaamista niin opiskelijoiden kuin henkilöstönkin keskuudessa.

24 h Innoleiri on vuorokauden kestävä kokonaisuus, jonka aikana opiskelijat työstävät innovatiivisia ratkaisuja toimeksiintoon. Eri alojen opiskelijat muodostavat monialaisia tiimejä ja saavat ratkottavakseen toimeksiannon yhteistyössä toimivalta yritykseltä. Toimeksiannona voi olla mikä tahansa tehtävä, johon yritys toivoo ratkaisua tai uusia ideoita. Innoleirillä on mukana useita opettajia ja asiantuntijoita, jotka neuvovat ja ohjaavat opiskelijoita heidän työskennellessään toimeksiannon parissa. Leiriä varten hankitaan tilat ja opiskelijatiimit asetetaan työskentelemään tiiviisti yhdessä 24 tunnin ajaksi. Leirin lopuksi tiimit esittelevät tuotoksensa toimeksiantajalle.

Open house -hankkeessa on järjestetty kevään 2015 aikana kolme Innoleiriä; kaksi Mikkelin ammattikorkeakoulussa (Mamk) ja yksi Kajain ammattikorkeakoulussa (Kamk). Tässä artikkelissa kuvataan Mamkissa keväällä 2015 järjestettyjä Innoleirejä.

OPPIMISYMPÄRISTÖJEN MONINAISUUS

Oppimisympäristöt ovat kehittyneet yhä työelämälähtoisemmiksi. Opetuksessa pyritään opiskelijoiden aktiiviseen työelämäverkostoitumiseen läpi opintojen – muummuassa käyttämällä opetuksessa työelämästä tulleita toimeksiantoja yhä enemmän osana opintojaksoja. Työelämälähtöisyys opetuksessa voi olla opiskelijalle ensimmäinen kosketus varsinaisen työelämän haasteisiin. Keräsen ja Savolaisen (2010,14) mukaan työelämälähtöinen opetus tuo opiskelijalle tunteen aidosta oppimisesta teoriapohjaisen ja tavanomaisen opiskelun sijaan. Käytännön tekemiseen ja havainnointiin perustuva opetus luo perustaa oppimiselle ja työelämälähtöinen opiskelu tuo vastuuta opiskeluun. Työelämälähtöinen opetus myös edesauttaa opiskelijoita saavuttamaan työelämässä tarvittavia tietoja ja taitoja - tietynlainen osaaminen on hyvä hankkia tällä tavoin.

Keräsen ja Savolaisen (2010, 23) mukaan työelämän tuominen opetukseen rikastaa ja luo opituille asioille merkityksen. Tämä motivoi opiskelijoita ja näin ollen edesauttaa valmiimpien ammattilaisten siirtymistä työelämään. Mamkissa tutkinnot toteutetaan tiiviissä yhteistyössä työelämän kanssa (Opetussuunnitelmat: Mikkelin ammattikorkeakoulu 2015–2016). Mamkin strategian linjausten mukaan jokaisella opiskelijalla tulee olla mahdollisuus osallistua vähintään yhteen aitoon työelämäprojektiin tai TKI-hankkeeseen lukukaudessa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että opiskelijat työstävät aitoja työelämän tehtäviä osana opintojaan. Tavoitteena on, että teoreettista tietoa sovelletaan käytäntöön reaaliajassa, sillä aitojen työelämätehtävien kautta saadaan entistä parempia valmiuksia työelämässä toimimiseen ja verkostoidutaan alueen yritysten ja organisaatioiden kanssa jo opintojen aikana.

Monialaisuus opinnoissa

Kangas ym. (37) mukaan oppimisympäristöjen laajentuminen viittaa siihen, että opetuksessa hyödynnetään enemmän luokkahuoneen ulkopuolisia ympäristöjä, hyödynnetään erilaisia virtuaalisia ympäristöjä ja oppijayhteisöä sekä tehdään moniammatillista pedagogista yhteistyötä. Oppimisympäristöjen laajentuessa oppilaitosten toimintakulttuuria on

rakennettava ylittäen erilaisia rajoja, kuten fyysisiä ja virtuaalisia, lokaaleja ja globaaleja, sekä formaaleja ja informaaleja. Cantell (13) korostaa, että monesti nostetaan esiin pikemminkin tieteenalojen erot ja ominaispiirteet sen sijaan, että pyrittäisiin vahvistamaan eri alojen yhteistyötä. Työelämän tarpeiden näkökulmasta myös korkeakouluopetuksen haasteena on opetuksen kehittäminen siten, että vahvan tieteenalakohtaisen osaamisen rinnalla kehitettäisiin monitieteisyyttä ja tieteiden integraatiota. Monialaisuudesta, monitieteisyydestä ja tieteiden integraatiosta on keskusteltu myös korkeakouluopintojen kehittämisen yhteydessä. Kangas ym. (37) tuo esiin, että korkeakoulut ovat niin ikään varsin sektoroituneita luonteeltaan.

Monialainen oppiminen voidaan rinnastaa eri tieteenalojen hyödyntämiseen - monitieteisyyteen (Cantell, 14). Monitieteisyys viittaa tieteiden ja oppiaineiden rinnakkaisuuteen eli siihen, että esimerkiksi ympäristökykyä käsitellään eri aloilla ja aiheeseen pyritään siten luomaan monipuolista ymmärrystä. Monialaisuus ja monitieteisyys eivät kuitenkaan automaattisesti johda eheään käsitykseen opiskeltavista teemoista, sillä vaarana on, että eri tieteenalojen tai oppiaineiden tiedot jäävät toisistaan irrallisiksi. Eheyttäminen kokonaiseen käsitykseen jostakin opiskeltavasta aiheesta edellyttää useimmiten tieteiden integraatiota eli tilannetta, jossa tieteenalat yhdessä luovat yhteistä ymmärrystä tutkittavista teemoista. Tämä puolestaan tarkoittaa käytännössä eri aineiden opettajien välistä yhteistyötä: suunnittelua, toteuttamista ja arviointia.

24H INNOLEIRIT MAMKISSA

Mamkissa on järjestetty 24h Innoleirejä jo ennen Open House -hankkeen Innoleirejä. Leirejä on järjestetty mm. korkeakoulun henkilöstölle (24h kestävä Innoleiri ”KINOS” -hankkeessa) sekä Mamkin liiketalouden laitoksella kansainväliselle opiskelijaryhmälle (”24h Challenge”).

24h Challenge -konseptilla toteutettiin 24 tuntia kestävä leiri kansainväliselle opiskelijaryhmälle osana ”The Innovative Entrepreneurship in Nordic-Russian Context” -hanketta (2013–2015). Osallistujat tulivat hankkeen partnerikorkeakouluista Venäjältä ja Tanskasta. Tapahtumaa

oli toteuttamassa kolme opettajaa: 24 h -haasteiden asiantuntija Tanskasta ja kaksi lehtoria Mikkelin ammattikorkeakoulusta. Haaste toteutettiin opintojaksona ”Innovation Competences”. Opintojakson sisältö koostui ryhmätyöskentelystä, ryhmien esityksistä ja loppuraportista. Tapahtuman pilotoinnista saadut tulokset osoittivat selkeästi, missä onnistuttiin, ja antoivat arvokkaita ideoita tulevaisuuden kehittämistä varten. (Paasonen & Torniainen 2014, 38).

24h Challenge -leiri pilotoitiin liiketalouden laitoksella vuonna 2013 Nuori Yrittäjyys-järjestön konseptilla. Suomessa Nuori Yrittäjyys ry (NY) edistää aktiivista toimintaa nuorten keskuudessa vahvistamalla nuorten yrittäjyysasennetta, työelämätaitoja ja taloudenhallintaa. NY pyrkii tavoitteisiinsa tarjoamalla yrittäjyys- ja kuluttajakasvatusta tukevia ohjelmia 7–25-vuotiaille nuorille. Ohjelmat ovat tarkoitettu koulujen, oppilaitosten ja yliopistojen käyttöön osaksi opetusta. Eri ikäluokille kohdistetut ohjelmat haastavat oppimaan oman toiminnan kautta - opiskelijat kehittyvät tiimityöskentelyssä, ongelmanratkaisussa, omien ideoiden kokeilussa ja oppivat ottamaan vastuun omasta työstään. (Nuori Yrittäjyys ry, 2015.)

Hyväksi havaittua konseptia haluttiin hyödyntää myös jatkossa, ja Innoleirejä lähdettiin suunnittelemaan saatujen kokemusten perusteella Open House -hankkeessa. Liiketalouden laitoksella käytettyä NY:n konseptia ja ”24h Challengesta” saatuja kokemuksia hyödyntäen hankkeessa luotiin monialainen 24h Innoleiri -kokonaisuus.

Innoleirin kuvaus

Open House -hankkeessa järjestettyjen Innoleirien tarkoituksena on lisätä työelämän ja ammattikorkeakoulujen yhteistyötä sekä opiskelijoiden ja henkilöstön TK-osaamista. 24h Innoleiri kokoaa yhteen opiskelijoita (määrällisesti 15–25) monialaisesti. Eri alojen opiskelijat muodostavat ryhmiä, ja saavat ratkottavakseen aidon työelämäcasen yhteistyössä toimivalta yritykseltä. Kyseessä voi olla mikä tahansa tehtävä, johon yritys toivoo ratkaisua tai uusia ideoita. Mukaan osallistuu eri alojen opettajia sekä asiantuntija/vastuuopettaja. Opettajat toimivat leirillä

valmentavassa roolissa ja neuvovat sekä ohjaavat opiskelijoita tapahtuman edetessä. Asiantuntijan/vastuuopettajan rooli on opiskelijoiden valmentamisen lisäksi samalla kouluttaa opettajia uudelleenlaiseen oppimismenetelmään ja toimia opetuksen vastuuhenkilönä. Vastuuopettaja vastaa opiskelijoiden arvioinneista ja arvosanojen antamisesta.

Toimintaa varten hankitaan tila, ja tiimit asetetaan työskentelemään tiiviisti yhdessä noin 24 tunnin ajaksi (kts. liite 2). Leiri voidaan järjestää esimerkiksi yrityksen toimitiloissa tai oppilaitoksen tiloissa. Tilan tulee olla sopiva yön yli tapahtuvaan tapahtumaan. Innoleirien tarkoituksena on työskennellä 24 tuntia, joten tila tarvitaan työskentelyä, ei varsinaisesti yöpymistä varten. Innoleirien laajuus on 2 opintopistettä. Tarkoituksena on, että 24 tunnin aikana opiskelijat työstävät toimeksiantoa ja leirin lopuksi esittelevät tuotoksensa/tuloksensa yrityksen edustajille. Opiskelijat raportoivat ideansa toimeksiantajalle myös kirjallisesti (24h haaste sis. tulosten esittely + raportointi viimeistään 1-2 viikkoa jälkikäteen).

Opiskelijoiden rekrytointi leirille tapahtui markkinoinnin ja tiedottamisen avulla (mm. haku opiskelijoiden sisäisessä intrassa Studentissa). Osa opiskelijoista suoritti Innoleirin osana jotakin muuta opintojaksoa. Suoritustavasta ja leirin yhdistämisestä omiin opintoihin on sovittu erikseen opintojakson opettajan tai opintovastaavan kanssa.

Toteutukset

Ensimmäinen Innoleiri toteutettiin keväällä 2015. Leiri toteutettiin hyvinvoinnin painoalaan sitoen ja monialaisesti (terveysala, nuoriso- ja sosiaaliala, matkailu- ja ravitsemisala, liiketalous). Opiskelijoita oli mukana viidestä koulutusohjelmasta. Toimeksiantajana leirillä oli vapaa-ajankeskus Etelä-Savosta ja se järjestettiin Mamkin kampuksella Xinno-oppimisympäristössä. Xinnossa opiskelijoita kannustetaan uudelleenlaiseen oppimiseen, jossa he etsivät ratkaisuja yrityksiltä tulleisiin oikeisiin tehtäviin, ongelmiin tai muihin toimeksiantoihin (Mikkelin ammattikorkeakoulu, 2015). Ratkaisut työelämän toimeksiantoihin löytyvät yhdistämällä eri alojen opiskelijoiden tiedot ja taidot. Ratkaisuissa etsitään uusia näkökul-

mia, rohkeita avauksia ja ideoita. Toiminnan fokuksena on oppiminen ja opettaminen monialaisesti uudella tavalla, innostavin menetelmin. Toinen Mamkissa järjestetyistä Innoleireistä toteutettiin toimeksiantajayrityksen tiloissa. Leiri toteutettiin monialaisesti – mukana oli matkailualan, ravitsemisalan ja terveysalan opiskelijoita. Toimeksiantajana leirillä oli hotelli Etelä-Savosta. Opiskelijat viettivät yrityksen tiloissa 24 tuntia tutustuen palveluihin ja työskennellen toimeksiannon parissa.

Molempien leirien toimeksiannot liittyivät palveluiden sekä uusien tuotteiden ja tuoteaihioiden kehittämiseen. Leireillä läpileikkaavana näkökulmana oli digitalisuus, joka huomioitiin leirien ohjelmassa järjestämällä digiluento molempien leirien alkupuolella (katso ohjelma liitteestä 2.). Näin monialaiset tiimit saivat tarvittavaa taustatietoa ennen kuin paneutuivat työskentelemään toimeksiannon parissa.



KUVA 1. Opettaja ohjaamassa opiskelijatiimiä.

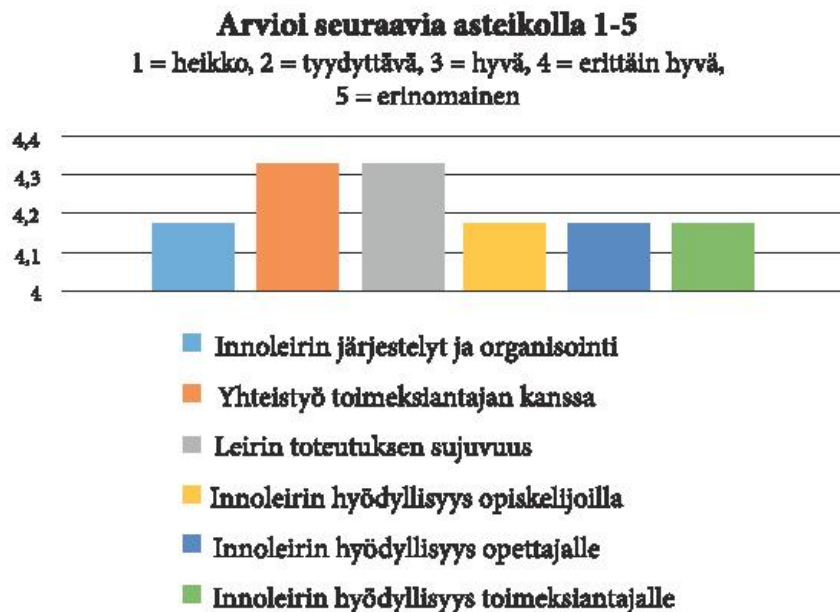
PALAUTE

Mamkissa järjestetyiltä Innoleireiltä kerättiin palautetta kaikilta osallistujilta – opiskelijoilta, opettajilta ja toimeksiantajilta. Opiskelijat kirjoittivat Xinnossa toteutetun leirin ajan myös blogia, jossa he käsittelivät tiimeisään tuntemuksiaan leirin eri vaiheissa.

Opettajana Innoleirillä

Mamkin Innoleireille osallistuneilta opettajilta kerättiin palautetta Webropol-kyselyllä. Kysely lähetettiin kahdeksalle leireillä mukana olleelle opettajalle, joista kuusi vastasi kyselyyn. Vastaajia oli luonnontieteiden, matkailu-, ravitsemis-, ja talous-, sosiaali-, -terveys, liikunta- ja yhteiskuntatieteiden sekä liiketalouden ja hallinnon alalta. Yhdellä vastaajista oli aiempaa kokemusta 24 tuntia kestävästä Innoleiristä.

Opettajia pyydettiin arvioimaan Innoleiriä eri näkökulmista (kuva 2). Kaikki arvioitavat asiat: leirin järjestelyt ja organisointi (4,17), leirin toteutuksen sujuvuus (4,33), leirin hyödyllisyys opettajalle (4,17), yhteistyö toimeksiantajan kanssa (4,33), hyödyllisyys opiskelijoille (4,17) ja hyödyllisyys toimeksiantajalle (4,17) arvioitiin erittäin hyväksi.



Kuva 2. Innoleirin arviointi.

Opetushenkilöstöä pyydettiin kuvailemaan Innoleirille osallistumista kokemuksena opetuksen näkökulmasta. Kokemusta pidettiin mielenkiintoisena, monipuolisena ja erilaisena. Eräs vastaaja toi esiin, että Innoleiri antoi paljon uusia ajatuksia opintojaksojen toteuttamisesta. Ehdotettiin, että Innoleirin konseptia voitaisiin hyödyntää myös ylemmän ammattikorkeakoulun (yamk) opetuksessa sekä amk/yamk yhteisopetuksena tulevaisuudessa - yamk:n Innopaja -konsepti ja 24h Innoleiri voitaisiin yhdistää ottamalla molemmista onnistuneimmat asiat. Innopaja on kaikkien Suomen ammattikorkeakoulujen valtakunnallisessa verkostohankkeessa ”YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi” tehty pilotti ja tarkoituksena on mm. vahvistaa monialaisuutta yamkissa.

”Hyvä mahdollisuus monialaiseen työskentelyyn. Juuri tämä on hyvä motivaatiotekijä. Opettajana pääsee katselemaan vähän laajemmin ja tekemään yhteistyötä kollegojen kanssa.”

Innoleirien monialaisuuden hyödyt nousivat esiin palautteessa. Mainittiin mm. monialaisuuden arvokkuus ja sen hyödyntämisen tärkeys. Kysyttäessä missä onnistuttiin, esiin nousi

toimeksiannon sopivuus suhteessa opiskelijoiden taustoihin. Nähtiin myös, että opiskelijat saavuttivat hyvin asetetut tavoitteet ja työskentely sujui hyvässä hengessä ja oli innovatiivista. Yhteistyö toimeksiantajan kanssa koettiin mutkattomaksi ja innostavaksi. Mainittiin, että leirin luento-osuus oli suunniteltu hyvin ja tuki prosessin etenemistä ja antoi hyviä ideoita työskentelyyn. Järjestelyt olivat vastaajien mukaan onnistuneet ja kaikki mukana olevat sitoutuivat työskentelyyn ja yhteistyöhön.

”Toimeksiantaja oli todella sitoutunut ja yrityksen edustajien suhtautuminen leirin aikana oli erittäin myönteinen ja kannustava.”

Opettajien välinen yhteistyö ja ilmapiiri saivat positiivista palautetta. Vastaajien mielestä Innoleirin kaltaiset oppimisympäristöt ovat hyvä tapa työelämälähtöiseen TK-toiminnan kehittämiseen ja opiskelijoiden sekä henkilöstön TK-valmiuksien lisäämiseen.

Kehitysehdotuksia ja ideoita

Vastauksissa nousi esiin myös kehitysehdotuksia. Opiskelijarekrytointiin ehdotettiin keskitetympää täsmämarkkinointia ns. innokkaimmille ja vastuuntuntoisimmille opiskelijoille. Näin ollen varmistettaisiin mahdollisimman hyvät tulokset leirin toimeksiantoon ja samalla toimeksiantajan tyytyväisyys yhteistyöhön ammattikorkeakoulun kanssa.

Kehitysehdotuksissa esiin nousivat tarkempi sopiminen opiskelijoiden ohjaustunneista ja opettajien rooleista leirin aikana. Selkeä kommunikointi hyvissä ajoin ennen leiriä ohjaukseen liittyvistä painotuksista ja muista asioista nousi myös esiin palautteessa. Selkeitä pelisääntöjä ja tehtäväkuvia opettajien kesken pidettiin tärkeinä. Opettajien yhdessä toteuttamaa ohjausta ryhmissä ehdotettiin kokeiltavaksi myös siten, että leirin aikana kierrettäisiin osittain myös muiden opettajien kanssa yhdessä opiskelijatiimeissä.

Ehdotettiin, että opiskelijoiden kanssa kannattaisi keskustella siitä, mitä he leirin aikana oppivat, jotta heidän olisi helpompi hahmottaa leirioppimisen näkökulmasta. Ehdotettiin myös, että opiskelijoiden ryhmätyöskentely voitaisiin aloittaa aikaisemmin pitämällä leirien alustukset vieläkin lyhempinä ja toimittamalla jotakin materiaalia opiskelijoille jo ennakoon. Kaikki vastaajat olivat halukkaita osallistumaan Innoleireille jatkossakin.

Opiskelijoiden palaute

Mikkelissä ja Savonlinnassa leireille osallistuneilta opiskelijoilta kerättiin palautetta. Palaute kerättiin Webropol-kyselyllä. Kyselyyn vastasi 34:stä leireille osallistuneesta 30 opiskelijaa.

Leiriltä opiskelijat odottivat mm. intensiivistä, ahkeraa työskentelyä, tiivistä työntekoa täysin uusien ihmisten kanssa ja luovaa toimintaa. Osalla vastaajista ei ollut ennako-odotuksia leiristä. Eräs mainitsi, että pieni pelko oli siitä, jos ideoita ei leirin aikana syntyisikään. Etukäteen jännitettiin myös ryhmäjakoja ja selviämistä yön yli valvomisesta.

Hyödyt & haasteet

Hyödyiksi 24 tunnin työskentelyssä opiskelijat kokivat ryhmätyöskentelyn ja innovoinnin, uusiin ihmisiin tutustumisen ja ryhmäytymisen. Kysyttäessä leirin hyödyistä vastauksissa mainittiin myös leirin tiivis kokonaisuus ja se, ettei ajatus katkea tiiviyn vuoksi. Leirillä hyötyä toi myös yhteishengen kasvu ja se, että oli aikaa puida tehtävänantoa yhdessä oman tiimin kanssa. Hyödyllisiksi koettiin myös työn tehokkuus ja työskentelyn yhtenäisyys (ei ”uudelleen aloittamista”). Mainittiin, että lyhyessäkin ajassa saadaan aikaan hyviä ideoita.

”Lyhyt aika pakottaa toimimaan ripeästi ja koordinoimaan työn hyvin ryhmän kesken.”

Opiskelijoita pyydettiin kuvailemaan millaista osaamista leiri tuotti. Vastauksissa nousi esiin mm. ryhmätyöskentely ja ryhmätyöosaaminen, alakohtainen tieto, ”outside the box” – ajattelu, teorian käyttäminen käytännön tukena ja ongelmanratkaisutaidot. 24 tuntia oli opiskelijoiden kokeman perusteella sopivan kompakti aika. Vastauksissa ehdotettiin myös vielä pidempiä (48h) leirejä.

”Tiivis tahti, työt tulevat tehdyksi, työhön keskittyy koko ajan.”

Kehitysehdotukset liittyivät teknisiin ja käytännön asioihin. Ensimmäisen Xinnossa pidetyn Innoleirin aikana verkkoyhteys oli katkennut yön aikana, joka tuotti ongelmia tiimien työskentelyyn. Opiskelijat toivoivatkin nettiyhteyden varmistamista koko Innoleirin ajalle. Lepoa varten toivottiin sänkyjä. Suurimmaksi haasteeksi koettiin väsymys. Palautteessa mainittiin, että on vaikea ehkä saada ajatukset jäsennettyä selkeäksi kokonaisuudeksi, kun väsymys alkaa painaa. Muina haasteina koettiin rajallinen aika ja oman idean tiivistäminen (varsinkin ryhmän esityksessä).

Kaiken kaikkiaan leiri sai opiskelijoilta positiivista palautetta ja opiskelijat pitivät Innoleiriä mielenkiintoisena ja erilaisena kokemuksena. Kiitosta sai erityisesti erilainen opetus- ja oppimismenetelmä ja intensiivinen keskittyminen aiheeseen sekä tapahtuman sosiaalisuus; tapahtuman luon-

teen mainittiin kehittävän ryhmätyötä.



Kuva 3. Opiskelijaryhmä leirillä

Toimeksiantajan palaute

Toimeksiantajilta kerättiin palautetta leirin päätteeksi käydyn keskustelun lisäksi Webropol-

kyselyllä. Toimeksiantajia pyydettiin antamaan palautetta ennako-odotuksistaan ja leirin toteutuksesta ja tuloksista. Palautetta kysyttiin kolmelta henkilöltä, joista kyselyyn vastasi kaksi henkilöä.

Yritysten edustajien ennako-odotukset Innoleiristä eivät olleet erityisen suuria. Innoleiriä pidettiin kuitenkin tarpeellisena ja mielenkiintoisena. Yhteistyön järjestäjien (Mamk) kanssa mainittiin sujuneen erittäin hyvin ja opiskelijoiden tuotoksiin oltiin myös tyytyväisiä. Vastauksissa mainittiin, että opiskelijoiden ideat toivat esiin uusia näkökulmia. Toimeksiantajat myös kokivat, että Innoleirin tuloksia voidaan hyödyntää yritysten liiketoiminnan kehittämässä. Vastauksissa oltiin myötämielisiä samankaltaiseen yhteistyöhön uudestaan.

”Saimme vahvistusta aikaisemminkin tiedostetuille epäkohdille, joten niiden korjaaminen vauhdittuu.”



Kuva 3. Opiskelijatiimit esittelemässä ideoitaan yrityksen edustajalle.

POHDINTA

Innoleirit toimivat uudenkaltaisina oppimisympäristöinä erinomaisesti. Palautteen ja kokemusten perusteella voidaan sanoa, että sekä opiskelijoiden että opetushenkilöstön tutkimus- ja kehittämisvalmiudet kehittyvät Innoleirin kaltaisissa rutistuksissa.

Oppimisympäristönä Innoleiri edesauttaa monia asioita: parhaillaan tiivistää työelämäyhteistyötä ja verkostoja, luo edellytyksiä monialaisuudelle ja kasvattaa opiskelijoiden ja opettajien TK-osaamista. Opiskelijoiden kohdalla monet hyödylliset työelämässäänkin tarvittavat valmiudet mm. paineen- ja epävarmuudensietokyky, ongelmanratkaisutaidot, vuorovaikutustaidot ja kommunikaatio erilaisten ihmisten kanssa kasvavat. Yri-

tyksille leirit mahdollistavat uusia näkökulmia ja ideoita liiketoiminnan kehittämiseen.

Saatujen kokemusten perusteella Innoleirit ovat olleet hyödyllisiä ja tämän kaltaisten opintokokonaisuuksien järjestämistä tulisi jatkaa myös tulevaisuudessa. Myöskään monialaisuutta ei kannattaisi arkailla. Monialaisuus tuo myös mukanaan monia hyötyjä: erilaiset näkökulmat, tiedot ja taidot rikastuttavat ideointia ja voivat edesauttaa innovatiivisempien tulosten syntyä. Tämän kaltaista moniosaamista ja uudenlaisten oppimisympäristöjen testausta kannattaisikin hyödyntää jatkossa yhä enemmän – on tärkeää olla muuttuvan opetuksen kehityksessä ajan hermoilla tai jopa toimia suunnannäyttäjänä kokeilemalla uudenlaisia tapoja yritysysteistyöhön ja opetukseen.

LÄHTEET

Cantell Hannele, 2015. artk. Ainejakoisuus ja monialainen eheyttäminen opetuksessa teoksessa Cantell Hannele (toim.) Näin rakennat monialaisia oppimiskokonaisuuksia. PS-kustannus, 13–14.

Kangas, Kopisto & Krokfors, 2015. artk. Eheyttäminen ja laajentuvat oppimisympäristöt teoksessa Cantell Hannele (toim.) Näin rakennat monialaisia oppimiskokonaisuuksia. PS-kustannus, 37.

Keränen Mika; Savolainen Jani, 2010. Työelämälähtöisyyden merkitys opettajalle ja opiskelijalle. Opinnäytetyö. Tampereen ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu. Kehittämishanke, 14, 23.

Mikkelin ammattikorkeakoulu. Opetussuunnitelmat: Mikkelin ammattikorkeakoulu 2015–2016. WWW-dokumentti. <http://bit.ly/1VKQEEi>. Luettu 9.5.2015. Ei päivitystietoja.

Mikkelin ammattikorkeakoulu. Palvelut. WWW-dokumentti. <http://www.mamk.fi/palvelut/xinno>. Luettu 9.5.2015. Päivitetty 9.5.2015.

Nuori Yrittäjyys ry, 2015. WWW-dokumentti. <http://nuoriyrittajyys.fi/>.

Luettu 5.8.2015. Ei päivitystietoja.

Paasonen, Petra; Torniainen, Anna-Maija, 2014. artk nimi teoksessa Marja-Liisa Kakkonen (toim.) Innovatiivisuus ohjauksessa ja kansainvälisissä oppimisympäristöissä. Mikkelä: Tammerprint Oy, 18.

LIITE 1. Hankkeen ensimmäisen Innoleirin markkinointimateriaali opiskelijoille



OPISKELIJA! HAE MUKAAN 24H INNOLEIRILLE!

- teemana kestävä hyvinvointi
- tapahtumapaikkana Xinno
- to-pe 26.3.–27.3.2015
- 24 tuntia intensiivistä työskentelyä toimeksiantajalle
- laajuus: 2 op
- monialainen



Innoleirin tarkoituksena on toteuttaa uudenlaista oppimistapaa ja tuottaa innovatiivisia ratkaisuja toimeksiantoon. Innoleiri kokoaa yhteen opiskelijoita eri aloilta. Opiskelijat muodostavat ryhmiä, ja saavat ratkottavakseen aidon työelämän toimeksiannon. Kyseessä voi olla mikä tahansa tehtävä, johon yritys toivoo ratkaisua tai uusia ideoita. Opiskelijat työskentelevät Xinno-tilassa 24 tunnin ajan, jonka lopuksi esittävät ratkaisunsa toimeksiantajalle.

Kiinnostuitko?

Hae rohkeasti mukaan Innoleirille **20.2. mennessä**: anna-maija.torniainen@mamk.fi. Kerro viestissäsi miksi juuri Sinut tulisi valita mukaan leirille ja onko sinulla aiempaa kokemusta Innoleireistä. Valinnoista ilmoitetaan 24.2. mennessä.

LIITE 2. XINNON INNOLEIRIN OHJELMA



24H INNOLEIRIN OHJELMA

aika	tapahtuma	paikka
12:00–13:00	24h Innoleiri alkaa <i>yrityksen esittely ja toimeksiannon julkistaminen</i>	Xinno alakerta
13:00 - 13:30	ryhmien muodostaminen <i>ryhmytyminen ja tutustuminen</i>	Xinno
13:30 – 14:30	digiluento <i>Mikka Lampi</i>	Xinno
14:30 – 15:00	ideakävely	Kampusalue
15:00 – 15:30	ideakävelyn ideoiden koonti ja ryhmytyön aloitus	Xinno
15:30 – 16:30	ohjaustunti <i>ryhmäohjaus</i>	Xinno
16:30 – 20:15	itsenäistä ryhmytyöskentelyä <i>ryhmän idean työstäminen</i>	Xinno
20:15 –	esiintymisvalmennus <i>Ulla Korvenpää</i>	Xinno
21:00 – 22:00	ohjaustunti	Xinno
22:00 – 07:00	itsenäistä ryhmytyöskentelyä <i>ideoiden ja esitysten viimeistely</i> <i>blogikirjoitus</i>	Xinno
07:00 – 08:00	tyttöjen suihku/saunamahdollisuus	Xinnon saunatilat
08:00 – 09:00	poikien suihku/saunamahdollisuus	Xinnon saunatilat
09:00 – 10:00	valmistautuminen esityksiin	Xinno
10:00 – 12:00	ryhmien esitykset <i>ideoiden esittely toimeksiantajalle</i> <i>palaute ja osallistumistodistusten jako</i>	Xinno
12:00	Innoleiri päättyy	



Julkaisija: Kajaanin Ammattikorkeakoulu
Julkaisusarja B Raportteja ja selvityksiä - Reports 43