



Joanna Kalalahti

Poliisiammattikorkeakoulun tutkimus-,  
koulutus-, kehittämis- ja innovaatio-  
toiminnan kehittäminen palvelu-  
konseptin avulla

POLIISIAMMATTIKORKEAKOULUN RAPORTEJA 126

POLIISIAMMATTIKORKEAKOULUN  
TUTKIMUS-, KOULUTUS-,  
KEHITTÄMIS- JA INNOVAATIO-  
TOIMINNAN KEHITTÄMINEN  
PALVELUKONSEPTIN AVULLA



POLIISIAMMATTIKORKEAKOULUN  
TUTKIMUS-, KOULUTUS-,  
KEHITTÄMIS- JA INNOVAATIO-  
TOIMINNAN KEHITTÄMINEN  
PALVELUKONSEPTIN AVULLA

Joanna Kalalahti

Poliisiammattikorkeakoulu  
Tampere, 2017

Joanna Kalalahti:  
Poliisiammattikorkeakoulun tutkimus-, koulutus-, kehittämis-  
ja innovaatiotoiminnan kehittäminen palvelukonseptin avulla

Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 126

ISBN 978-951-815-328-6 (painettu)  
ISBN 978-951-815-329-3 (pdf)  
ISSN 1797-5743

Kannet: Juvenes Print  
Taitto ja paino: Suomen Yliopistopaino – Juvenes Print, Tampere 2017

# TIIVISTELMÄ

Tässä raportissa esitellään Poliisiammattikorkeakoululle (Polamk) laadittu ehdotus palvelukonseptista, jonka avulla kuvataan sekä ohjataan organisaation kehittämistä työelämäläheisenä tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatioympäristönä. Henkilöstön ja opiskelijoiden jakama ja sisäistetty palvelukonsepti kirkastaa näkemystä Polamkista ammattikorkeakouluna, samoin kuin auttaa viestimään ulospäin organisaation toiminnasta. Palvelukonseptin muotoilu toteutettiin sisäisenä kehittämisprojektina vuoden 2016 aikana.

Palvelukonseptin muotoilu nähtiin tärkeäksi, koska vuonna 2014 toteutetun tutkintouudistuksen jälkeen Polamk on hakenut luonnettaan ammattikorkeakouluna. Polamkissa vuonna 2010 toteutetussa auditoinnissa Korkeakoulujen arviointineuvosto nosti yhdeksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi koulutuksen ja tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toiminnan välisen integraation vahvistamisen. Organisaation strategioista ja muista ohjaavista dokumenteista löytyy useita perusteluita toimintaympäristön kehittämiseksi nykyistä integroidummaksi sekä koulutusta, kehittämistä ja innovointia palvelevaksi kokonaisuudeksi. Projekti kytkeytyy lisäksi moisiin Polamkissa viime vuosina toteutettuihin kehittämistoimenpiteisiin.

Työelämäläheisyydellä tarkoitetaan raportissa sitä, että tutkintojen ja opintojaksojen tulee pohjautua työelämästä johdetuille osaamislähtöisille ja tulevia osaamistarpeita ennakoiville tavoitteille, mutta koulutuksen tulee myös antaa valmiuksia toiminnan uudistamiselle ja kehittämiselle. Työelämäläheisyydellä on kaksi opetussuunnitelmassa näkyvää kärkeä: poliisin ammatillisten kompetenssien sekä yleisten kompetenssien oppiminen. Polamkin koulutus on perinteisesti ollut tiiviisti kytköksissä työelämään, mutta tutkintouudistuksen myötä työelämäläheisyyttä on hyvä tarkastella uudestaan ammattikorkeakoulututkinnon näkökulmasta.

Palvelukonseptia varten selvitettiin muiden suomalaisten ammattikorkeakoulujen tapoja toteuttaa opetusta työelämäläheisesti ja TKI-toimintaan integroiden. Lisäksi haastateltiin Polamkin työntekijöitä, opiskelijoita ja yhteistyökumppaneita. Aineistojen pohjalta laadittiin ehdotus palvelukonseptiksi:

*Poliisiammattikorkeakoulu on poliisin ja turvallisuusalan koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämisen osaaja. Toiminta perustuu tutkittuun tietoon, jota myös Polamkin opiskelijat, henkilöstö ja yhteistyökumppanit yhdessä tuottavat. Opetus ja opiskelu Polamkissa on työelämäläheistä. Se tuottaa poliisin työssään tarvitsemää ammatillista erityisosaamista, yleisiä työelämävalmiuksia sekä toiminnan kehittämisessä ja tutkimisessa tarvittavaa osaamista. Tietoon perustuvan osaamisen avulla tuotetaan parempaa turvallisuutta. Uuden tiedon tuotannon sykli käynnistyy yhteiskunnallisten muutosten ja sitä kautta työelämän kautta.*

*Polamk tarjoaa erinomaiset edellytykset testata uusia teknologioita, palveluita ja menetelmiä. Toimintatapana ovat sekä Polamkin harjoitusympäristössä että erilaisissa autenttisissa ympäristöissä tapahtuva rohkea, tutkiva, kehittävä, innovoiva ja kokeileva toiminta. Toiminnassa on mukana oppilaitoksen henkilöstöä, opiskelijoita, poliisi ja muita yhteistyökumppaneita julkiselta sektorilta, järjestöistä, yritysmaailmasta sekä laajasti kaikki kansalaiset. Asiakaslähtöisyys korostuu aikaisempaa*

*enemmän Polamkin toiminnassa. Ulkoisen rahoituksen ja maksullisen palvelutoiminnan lisääminen riittävien toimintaresurssien takaamiseksi tiedostetaan yhtenä mahdollisuutena, ja siihen valmistaudutaan aktiivisesti.*

Palvelukonseptia voidaan toteuttaa käytännössä hyvin monin eri tavoin, esimerkiksi projektitoiminnan, simulaatioharjoitusten, eri toimijoita yhteen kokoavien kiinnostusryhmien, henkilökohtaisten oppimisympäristöjen, opetusteknologian paremman hyödyntämisen ja kokeilukulttuurin kautta. Myös vuorovaikutusta ja toimintaa tukevia tila- ja viestintäratkaisuja tarvitaan muun toiminnan tueksi. Olemassa olevia ja palvelukonseptin mukaisia käytäntöjä löytyi paljon, ja niitä kannattaa ilman muuta hyödyntää jatkossakin. Palvelukonseptin mukainen toiminta vaatii myös prosessien kehittämistä ja tarkempaa kuvaamista.

# ABSTRACT

This report presents a proposal for a service concept for the Police University College of Finland. The proposal will guide the development of the organisation as a work-related research, education and training, development and innovation environment. A service concept internalised and shared by personnel and students will clarify the image of the Police University College as a polytechnic-level educational institution, as well as support externally directed communications on how the Police University College operates. The design of the service concept was accomplished as an internal development project during 2016.

Designing a service concept was regarded as important because, since the reform of the degree programme structure in 2014, the Police University College has been attempting to clarify its character as a polytechnic-level educational institution. The Finnish Education Evaluation Centre performed an evaluation of the Police University College in 2010 and highlighted the need to strengthen the integration of education with research, development and innovation. The organisation's strategy and other key documents also provide several grounds for developing its operating environment in a more integrated direction and into an institution which truly serves education and training, as well as development and innovation. The project is also related to the development processes accomplished in the Police University College in recent years.

In this report, work-relatedness means that degree programmes and courses should be based on competence-oriented goals derived from working life and anticipating future learning needs, while enabling the renewal and development of activities. Work-relatedness has two key aspects which are visible in the curriculum: the professional and general competences of police officers. There has traditionally been a strong connectedness between police education and working life, but work-relatedness should be reconsidered from the viewpoint of the reform of the polytechnic-level degree.

The practices of other Finnish polytechnics in integrating work-related teaching with RDI were studied for the service concept proposal. In addition, employees, students and partners of the Police University College were interviewed. A proposal for a service concept was presented based on the data:

*The Police University College is an expert in police and security sector training, research and development. Its operations are based on research, which is also carried out through cooperation between the students, employees and partners of the College. Teaching and learning in the Police University College are work-related. This creates the professional and general competencies needed in working life, as well as research and development competencies. Research-based teaching helps to make society safer. New knowledge production cycles begin with societal changes, after which the knowledge feedback loop continues via working life.*

*The Police University College offers excellent preconditions for testing new technologies, services and methods. The Police University College operates in bold, explorative, developmental, innovating and experimental ways in both authentic and*



*simulated learning environments. Cooperation involves the employees and students of the College, the police, other partners from the public and third sectors, as well as businesses and citizens. Customer orientation is being given a greater emphasis than before in the work of the College. To guarantee the resources required by the College, consideration is being given to increasing its level of external funding and the payable services it offers, and active preparations are being made in this regard.*

The service concept can be realised in many ways, such as via projects, simulation exercises, special interest groups bringing together various parties, personal learning environments, better utilisation of learning technology and a culture of experimentation. Work spaces and communication solutions which support interaction and various other activities are also needed. Many existing practices have been identified that support the service concept, and as much use as possible should be made of these. The further development and specification of processes are also needed in order to realise the service concept.

# SISÄLLYS

<b>TIIVISTELMÄ .....</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>7</b>
<b>LUKIJALLE .....</b>	<b>11</b>
<b>1. JOHDANTO .....</b>	<b>13</b>
<b>2. TAUSTAA.....</b>	<b>15</b>
2.1 Mitä työelämäläheisyys Polamkin opetuksessa tarkoittaa?.....	15
2.2 Huomioita TKI-toiminnan ja opetuksen integroitumisesta .....	20
2.3 Palvelutoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia .....	21
<b>3. PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN .....</b>	<b>25</b>
<b>4. AMMATTIKORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄLÄHEISET RATKAISUT.....</b>	<b>27</b>
<b>5. POLAMKIN NYKYTILAN ANALYYSI.....</b>	<b>31</b>
5.1 Työelämäläheisyyden toteutuminen Polamkin opetuksessa.....	33
5.2 TKI-toiminnan ja opetuksen integroinnin toteutuminen Polamkissa ...	35
5.3 Näkemyksiä palvelutoiminnan toteuttamisesta .....	37
5.4 Muita huomioita .....	38
<b>6. MINKÄLAISIA TYÖELÄMÄLÄHEISIÄ, OPPIMISTA, TUTKIMUSTA, KEHITTÄMISTÄ JA INNOVAATIOITA TUKEVIA RATKAISUJA ON OLEMASSA?.....</b>	<b>41</b>
6.1 Simulaatioharjoittelu .....	41
6.2 Kokeilulaboratorio.....	42
6.3 Opetusteknologian tehokkaampi hyödyntäminen opetuksessa .....	44
6.4 HOPSista henkilökohtaiseen oppimisympäristöön .....	44
6.5 Opiskelijaprojektit .....	45
6.6 Living Lab -toimintamalli .....	48
6.7 ”TKI-valmiusryhmät” .....	50
6.8 Työelämälähtöiset opinnäytetyöt.....	51
6.9 Tietoperustainen poliisikoulutus.....	52
6.10 Kokeilukulttuuri.....	53
6.11 Opetuksen käytäntöjen suunnittelu.....	54

6.12	Vuorovaikutusta ja toimintaa tukevat tila- ja viestintäratkaisut .....	56
6.13	Yhteenvedoa .....	57
<b>7.</b>	<b>EHDOTUS PALVELUKONSEPTIKSI .....</b>	<b>63</b>
<b>8.</b>	<b>MITÄ PALVELUKONSEPTIN KÄYTTÖÖNOTTO POLAMKISSA TARKOITTAISI? .....</b>	<b>67</b>
<b>9.</b>	<b>ARVIOINTIA .....</b>	<b>71</b>
	<b>LÄHTEET .....</b>	<b>73</b>
	<b>LIITEET .....</b>	<b>81</b>
	LIITE 1. Haastatteluissa esiin nousseiden teemojen tiiviit kuvaukset .....	81
	LIITE 2. Opettajat Polamkin tutkimus- ja kehittämisprojekteissa .....	88

# LUKIJALLE

Palvelukonseptin kehittämistyö on toteutettu Poliisiammattikorkeakoulun sisäisenä kehittämissuunnitelmana vuoden 2016 aikana. Projekti kattoi useita eri aspekteja ja toimintoja, joita sen pitkä nimi *Poliisiammattikorkeakoulun työelämälaheinen tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatioympäristö (Tykki)* kuvaa.

Projekti alkoi maaliskuun 2016 alussa. Työtehtäviini kuului samanaikaisesti myös hankevalmisteluihin osallistumista. Hankevalmistelut vaativat siinä määrin työpanosta, että projektin toteuttaminen pääsi täydellä teholla alkuun vasta elokuussa 2016. Hankevalmisteluissa saatu kokemus kuitenkin antoi arvokasta näkemystä monista asioista, jotka kytkeytyvät Tykki-projektiin.

Projekti oli mielenkiintoinen tutustumisretki muiden suomalaisten ammattikorkeakoulujen tapoihin toteuttaa työelämälaheista oppimista ja erilaisiin opetusta ja TKI-toimintaa integroiviin käytänteisiin. Vaikka muut ammattikorkeakoulut ovat lähtökohtaisesti hieman erilaisessa asemassa kuin sisäministeriön alainen Polamk, tämä ei tarkoita sitä, etteikö niiltä voisi olla opittavaa. Vierailut ammattikorkeakouluihin olivat antoisia, ja vierailujen toteuttamiseen osallistuneet henkilöt Tampereen ammattikorkeakoulusta, Kymenlaakson ammattikorkeakoulusta, Laurea-ammattikorkeakoulusta ja Turun ammattikorkeakoulusta ansaitsevat kiitokset.

Useimmat raportissa esitetyt ajatukset ja ideat eivät ole tutkijan omia, vaan ne ovat syntyneet lukuisten keskustelujen kautta eri toimijoiden kanssa. Moni tätä selvitystä varten haastateltu toimija esitti myös toistaan hienompia kehittämissuunnitelmia, joita on nostettu esiin raportissa – kiitokset kuuluvat kaikille heille. Eri-tyyppiset alkuvaiheen ideointiavustajat Jarmo Houtsoselle sekä projektin aikaisista näkemyksistä, ideoista ja kaikesta avusta Vesa Huotarille ja Olavi Kujanpäälle. Kiitos myös Petri Alkioralle ja Merja Laitiselle hyvistä kommentteista raportin viimeistelyssä.

Tampereella 7.2.2017

Joanna Kalalahti



# 1 JOHDANTO

Poliisiammattikorkeakoulussa (Polamk) toteutettiin vuonna 2014 tutkintouudistus, jossa poliisin perustutkinto muuttui ammattikorkeakoulututkinnoksi. Tutkintouudistuksen taustalla oli poliisin työn ja toimintaympäristön muuttuneet osaamisvaatimukset. Toiminnan perusteisiin kytkeytyvät uudistusprosessit ovat kuitenkin hitaita ja vähitellen tapahtuvia. Käytännön työn kautta vasta haetaan ymmärrystä siitä, mitä tarkoittaa, että Polamk on ammattikorkeakoulu. Erityisesti opetuksen ja TKI-toiminnan parempi integrointi toisiinsa on synnyttänyt tarpeen pohtia Polamkin luonnetta ammattikorkeakouluna.

Yksi tapa kirkastaa näkemystä Polamkista ammattikorkeakouluna on yhteisesti jaettu ja toimijoiden sisäistävä palvelukonsepti. Palvelukonsepti voidaan määritellä palveluidean kuvaukseksi, konkretisoinniksi ja toimintaperiaatteeksi, jolla palveluita toteutetaan (Tekes 2010, 6). Palvelukonseptin merkitys on helppo nähdä yritysmaailmassa, mutta sillä on monia etuja myös julkiselle palveluorganisaatiolle. Palvelukonsepti auttaa viestimään organisaation toiminnasta sen ulkopuolelle. Lisäksi se auttaa sisäisesti tuottamaan ja selkiyttämään ymmärrystä organisaatiolle keskeisistä toimintatavoista. (Jaakkola, Orava & Varjonen 2009, 1.)

Tämä raportti esittelee ehdotuksen uudeksi palvelukonseptiksi, joka on laadittu vuonna 2016 toteutetun sisäisen kehittämisprojektin, *Poliisiammattikorkeakoulun työelämäläheinen tutkimus, koulutus, kehittämis- ja innovointiympäristö (Tykki)*, pohjalta. Tavoitteena oli, että työelämäläheisille ratkaisuille perustuva palvelukonsepti auttaisi integroimaan opetusta ja tutkimusta nykyistä paremmin. Myös palvelutoiminnan toteuttamiseen on otettu kantaa. Palvelukonsepti perustuu vahvasti olemassa oleviin hyviin käytäntöihin ja toimintatapoihin, ja sitä voidaan ajatella työkaluna niiden kirkastamiseksi.

Seuraava visio konkretisoi Polamkin palvelukonseptille perustuvaa toimintaa:

*Vuonna 2026 Poliisiammattikorkeakoulu näyttää ulkoisesti hyvin samalta kuin nytkin, mutta jokin sen toimintatavassa on muuttunut. Oppiminen, ideoiden kehittäminen, kokeileminen ja testaaminen ovat arkipäivää ja siihen osallistuvat kaikki. Rajat eri toimintojen, osaamisalueiden tai virkaryhmien välillä ovat ohentuneet. Roolit organisaation sisällä ovat joustavia eikä kiveen hakattuja, ja samanaikaisesti on mahdollista toimia useassa eri roolissa (esim. opettaja, kehittäjä, innovaattori, tutkija, opiskelija). Kokemusta ja käytäntöä arvostetaan perustana, jolle voi rakentaa, mutta jota tulee myös pohtia, muokata, pelkistää ja rikastaa toisenlaisilla kokemuksilla. Polamk on nivonut oman opetus-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-toimintansa yhdeksi palvelukonseptiksi, joka mobilisoi talon osaamista aikaisempaa laveammin ja kattavammin luomaan uutta osaamista.*

*Näkyvin muutos on projektimuotoisen työ- ja toimintatavan lisääntyminen. Oppimista jäsentävät vaihtelevanlaajuiset hankkeet, joita eri tahot (erityisesti Poliisihallitus ja poliisilaitokset) tarjoavat Poliisiammattikorkeakoululle työstettäväksi ja muotoiltaviksi. Tämä tapahtuu monenlaisissa kokoonpanoissa, myös yhdessä muiden oppilaitosten opettajien ja opiskelijoiden sekä muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Myös Euroopan poliisiakatemia, CEPOLin, kautta tulee yleiseurooppalai-*

sia hankkeita, joihin osallistuu opiskelijoita ja opettajia Euroopan muista poliisiopilaitoksista. Kehittämisessä ja innovoinnissa hyödynnetään verkkoympäristöjä, ja kokeilutoiminta tapahtuu mahdollisimman lähellä loppukäyttäjiä.

Opetuksessa on pyritty aikaisempaa enemmän työelämäläheisiin, integroituihin toimintakokonaisuuksiin sekä tiedonhakuja ja ongelmanratkaisua vaativiin toteutuksiin. Näin opintojaksoja on myös saatu tiivistettyä sisältöjen kuitenkään kärsimättä. Oppimisalustoja käytetään järkevästi, jotta lähiopetuksessa voidaan keskittyä olennaiseen. Opetusta suunnitellaan eri oppiaineita ylittävissä tiimeissä, ja ruotsinkielisen koulutuksen toteutustavoista on otettu mallia.

Oppiminen ja tutkimus ovat saman kolikon kaksi eri puolta. Opettajien ja tutkijoiden välinen yhteistyö tutkimusperustaisen opetuksen, yhdessä toteutettujen tutkimus- ja kehittämisprojektien sekä opetuksen kautta on arkipäivää. Opiskelijoiden rooleja hankkeissa on monipuolistettu ja heidän kokemuksilleen annetaan enemmän tilaa ja arvoa. Opinpolkuja opiskelijasta poliisiksi on erilaisia, joskin jokaisella on vahva perusvalmius kriittisissä poliisitaidoissa. Simulaatiot tarjoavat mahdollisuuksia harjoitella näitä myös omaehtoisesti.

Polamkin tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta perustuu työelämäläheiseen toimintatapaan. Työelämäläheisyys käsitteenä kattaa ”perinteisen”, kentällä tarvittavan poliisiosaamisen, johon voidaan vastata parhaiten erilaisilla käytännön ja simulaatioharjoituksilla. Sen lisäksi työelämäläheisyys liittyy kykyyn toimia työssä vastaan tulevilla tilanteilla joustavasti ja analyttisesti ja hyödyntää ratkaisussa erilaisia menetelmiä. Toiminnan pohjalla on tutkittu tieto (vrt. tietojohdoinen poliisitoiminta).

## 2 TAUSTAA

Polamkin toimintaa ohjaavista dokumenteista löytyy useita perusteluja toimintaympäristön kehittämiseksi nykyistä integroidummaksi ja koulutusta, kehittämistä ja innovointia palvelevaksi kokonaisuudeksi. Polamkin opetus on ollut aina työelämäläheistä, mutta poliisin tutkinnon muututtua ammattikorkeakoulututkinnoksi työelämäläheisyyttä on syytä tarkastella hieman uudesta näkökulmasta. Kehittämistarpeet kytkeytyvät tiiviisti paitsi tutkintouudistuksen tavoitteisiin, myös pedagogisiin perusteluihin ja siten opetuksen laadun varmistamiseen. Käytännössä strategisten tavoitteiden saavuttaminen on kuitenkin havaittu haastavaksi.

Opetuksen kehittämiseksi toteutetussa Poliisipedagogiikan kehittäminen 2013 -projektissa (Poped13) määriteltiin suositukset tutkintouudistuksen yhteydessä noudatettavista opetuksen ja sen suunnittelun pedagogisista linjoista sekä kuvattiin poliisikoulutuksen pedagogisia kehittämiskohteita pedagogisen strategian linjausten pohjalta (Alkiora et al. 2013). Strategiset tavoitelinjaukset painottavat koulutuksen ja sen rakenteiden kehittämistä siten, että opiskelijoita ohjataan aiempaa tutkivampaan ja kehittävämpään ajatteluun (Poliisiammattikorkeakoulu 2011).

Käytännössä on havaittu, että opettajia on ollut hankala saada mukaan TKI-toimintaan. Polamkin strategiassa todetaan, että tutkimustietoa tulisi hyödyntää koulutuksessa (Poliisiammattikorkeakoulu 2015a). Opetuksen ja opiskelun sekä TKI-toiminnan erillisyyttä havaittiin myös Polamkissa vuonna 2010 toteutetussa auditoinnissa, jolloin Korkeakoulujen arviointineuvosto nosti yhdeksi keskeiseksi kehittämiskohteeksi koulutuksen ja tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan välisen integraation vahvistamisen (Pekkarinen et al. 2012, 34–35, 68).

Tykki-projekti kytkeytyy tiiviisti moniin Polamkissa viime vuosina toteutettuihin kehittämistoimenpiteisiin. Tilojen kehittämisprojekti ja harjoitusalueen kehittämisprojekti (HAKE) toteutettiin molemmat vuosina 2014–2015. Brändiajattelun soveltamista Polamkin toimintaan on arvioitu Hämeen ammattikorkeakoulun opinäytetyössä (Salo 2014).

Tässä luvussa tarkastellaan Tykki-projektin tavoitteita suhteessa linjauksiin ja konkretisoidaan niitä ongelmia, joihin palvelukonsepti voisi tarjota ratkaisuja.

### 2.1 Mitä työelämäläheisyys Polamkin opetuksessa tarkoittaa?

Salonen (2010, 16) on määritellyt ammattikorkeakoulujen työelämälähtöisyyden tarkoittavan työelämän kehitystarpeiden ennakkointia ja niihin vastaamista opetuksessa. Työelämäläheisyys sen sijaan tarkoittaa toimintaa, jossa koulutuksessa ja opetuksessa myös arvioidaan ja jopa kyseenalaistetaan työelämän toimintaa ja käytänteitä aktiivisesti kehittäen ja uudistaen. Työelämärelevanttisuutta voidaan käyttää näitä kahta yhdistävänä käsitteenä, mutta myös työelämävastaavuutena ja -tietoisuutena, jolloin mukaan kuuluu myös opetuksen ja TKI-toiminnan integrointi (Kullaslahti et al. 2015, 53). (Kangastie 2016a, 14.)



Kuten Kangastie (2016a, 14) toteaa, käsitteiden määrittely ei ole yksiselitteinen ja painottuu käyttäjän arvojen ja korostamien painopisteiden mukaan. Tässä raportissa käytetään työelämäläheistä opetusta kattoterminä. Se nähdään sopivammaksi ammatillisen korkeakoulutuksen kontekstissa (Salonen 2010, 16). Sillä tarkoitetaan Polamkin pedagogisen strategian hengen mukaisesti toteutettua opetusta. Polamkissa käsite kattaa edellä kuvatun työelämärelevanssin sisältämän alueen ja lisäksi autenttisten ja autenttisen kaltaisten oppimisympäristöjen käytön. Jossain määrin Salosen määritelmän mukaisella työelämälähtöisyydellä voitaisiin hyvin kuvata poliisikoulutusta ennen kuin poliisin koulutus muuttui AMK-tutkinnoksi, ja työelämäläheisyydellä poliisi (AMK) -tutkinnossa tavoiteltavaa kehittämisosaamista.

Työelämäläheisyys Polamkissa pitää sisällään mm. sen, että tutkintojen ja opintojaksojen tulee pohjautua työelämästä johdetuille osaamislähtöisille ja myös tulevia osaamistarpeita ennakoiville tavoitteille, jotka perustelevat opetuksen toteuttamisen pääsääntöisesti laajoina, eri osaamisalueita yhdistävinä kokonaisuuksina. Toiseksi työelämäläheisyys tarkoittaa tässä työelämän oppimisympäristöjen, autenttisen kaltaisten oppimisympäristöjen (esim. simulaatioympäristöt) ja työelämän toimijoiden vahvempaa hyödyntämistä opetuksessa. Oppimisen ja siihen kytkeytyvän kehittämisen tulisi tapahtua näissä ympäristöissä kokeillen ja tutkien. Myös työelämäläheisiä oppimis- ja arviointitilanteita tulee vahvistaa ja lisätä mm. yhteisharjoituksia ja näyttömenettelyitä kehittämällä. Vakinaisen opetushenkilöstön työelämä tietoutta ylläpidetään ja varmistetaan työssä oppimisen käytänteitä kehittämällä. Oppilaitoksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta ylläpidetään ja kehitetään. Ammattityö, yhteisöllinen oppiminen sekä työtoiminnan yhteisöllinen tutkiminen ja kehittäminen nähdään erottamattomasti toisiinsa kytkettyinä. Ne toimivat oppilaitoksen toiminnan perimmäisinä lähtökohtina. (Poliisiammattikorkeakoulu 2011, 4–5; Alkiora et al. 2013, 3–6).

Tutkimus- ja kehittämistoiminta tukee ja syventää niin henkilöstön kuin opiskelijoidenkin osaamista. Se antaa valmiuksia vaativaan asiantuntijatyöhön sekä työelämän tutkimiseen ja kehittämiseen. Työelämän kehittämissuhteissa hyödynnetään opetuksen ja tutkimuksen välistä yhteistoimintaa entistä enemmän ja suunnitelmallisemmin (Poliisiammattikorkeakoulu 2011, 5). Myös opinnäytetyöskentelyä halutaan kehittää ja kytkeä se yhteen sekä työelämän että oppilaitoksessa tehtävän tutkimustoiminnan kanssa (Alkiora et al. 2013, 4–5).

Työelämäläheisyyden vaatimus on perusteltavissa tutkimustuloksilla. Harjoitteluympäristön tulisi muistuttaa mahdollisimman paljon tietojen ja taitojen soveltamisympäristöä tehokkaan oppimisen aikaansaamiseksi (Bennell & Jones 2004, 16, 21; Cook et al. 2013, e844–e845; Davies 2013, 49, 287–298; Issenberg et al. 2005, 23; Salakari 2007, 51–54, 86).

Minkälaisia sitten ovat ne työelämäläheiset oppimisympäristöt, jotka takaavat poliisin työssä vaadittavan osaamisen? Asiaa voidaan lähestyä tarkastelemalla poliisin työtä Kurtzin & Snowdenin (2003, 468–470) esittämän toimintaympäristöjaottelun avulla. Poliisin työn voidaan nähdä tapahtuvan sekä jossain määrin ennustettavissa ympäristöissä että vaikeasti ennustettavissa ympäristöissä. Kahtiajako ympäristöjen välillä ei ole aina selkeä, mutta se kuvaa hyvin erilaisia työssä kohdattavia osaamisvaatimuksia.

Vaikeasti ennustettavissa toimintaympäristöissä vaadittavan osaamisen merkitys on huomioitu tutkintouudistuksen jälkeen alkaneissa ammattikorkeakouluopinnoissa. Poliisin osaamisvaatimuksiin on kirjattu mm. kehittämis- ja innovaatio-osaaminen sekä oppimaan oppimisen taidot (Poliisiammattikorkeakoulu 2016a, 1–2). Näiden osaamisten yhteydessä voidaan puhua uudistavasta tai generatiivisesta oppimisesta, jossa ei vain kopioida jo tiedettyä, vaan luodaan samalla uutta ja pyritään varautumaan muutoksiin. Toisaalta helpommin ennustettavissa toimintaympäristöissä vaadittava uusintava (adaptiivinen) oppiminen nähdään edelleen tärkeänä. (Senge 1990, 8.) Poliisin on kyettävä toimimaan vaarallisissa ja vaativissa tilanteissa standardoitujen toimintatapojen mukaan, osattava käyttää päivittäisessä poliisityössä tarvittavia menetelmiä, välineitä ja laitteita oikein ja turvallisesti, mikä vaatii aikaisempaa toistavaa oppimista. Toimintatapoja, menetelmiä ja välineitä on toki tarpeen kehittää, mutta kulloisenkin käsityksen mukainen ja hyväksyty tapa on tarpeen opetella.

Vieläkin laajemmin asiaa voidaan tarkastella ennakoimalla tulevaisuuden osaamisvaatimuksia. Kun työtä tarkastellaan tavoitteiden ja työmenetelmien näkökulmasta, työ voidaan luokitella kolmeen tyyppiin: 1) työ, jossa sekä tavoitteet että tavoitteen saavuttamiseen tarvittavat menetelmät ovat ennalta tiedossa, 2) työ, jossa tavoitteet ovat määriteltyjä, mutta menetelmät niiden saavuttamiseksi eivät ole lukkoonlyötyjä sekä 3) työ, jossa sekä tavoitteet että menetelmät ovat avoimia, pääteltävissä ja tarkentuvia vasta työn tekemisen kautta. Elinkeinoelämän keskusliiton ennakointiraportissa nähdään, että ensimmäiseen tyyppiin kuuluvia töitä tulee olemaan aina ja niitä tarvitaan, mutta kolmannen tyyppin työ tulee lisääntymään. Tämän työn tekemiseksi tarvitaan uudenlaisia taitoja, kuten kykyä verkostomaiseen työhön. (Juva & Hynynen 2011, 8.)

Edellisen pohjalta työelämäläheisyys poliisikoulutuksessa tarkoittaa sitä, että opiskelijat saavat valmiuksia toimia sekä ennustettavassa että ennustamattomassa ympäristössä. Tämä kytkeytyy myös luvun alussa esitettyihin työelämälähtöisyyden ja -läheisyyden määritelmiin. Erityisesti ennustettavaan toimintaympäristöön soveltuu harjoittelu, jossa tähdätään erilaisten taitojen riittävään oppimiseen ja automatisoitumiseen, jotta toiminta on tarvittaessa sujuvaa ja turvallista. Tällaisella koulutuksella on Polamkissa pitkät perinteet<sup>1</sup>. Kokemuksen hankkiminen mahdollisimman monenlaisista, aitoa muistuttavista tilanteista, yksittäisten taitojen kytkeminen yhteen taitokokonaisuuksiksi sekä taitojen joustava soveltaminen voidaan toteuttaa erilaisten, kestoltaan ja laajuudeltaan vaihtelevien simulaatioharjoitusten kautta. Simulaatioiden hyödyntämisen tärkeimpänä perusteena poliisikoulutuksessa on usein se, että harjoitustilannetta ei ole mahdollista toteuttaa todellisissa tilanteissa. Ilman simulaatioharjoituksia opiskelijat jäisivät ilman työssä tarvittavan osaamisen kannalta arvokkaita ja mahdollisimman aidonkaltaisia kokemuksia. Hyvin rakennetut simulaatioharjoitukset kehittävät myös ennustamattomissa toimintaympäristöissä tarvittavaa osaamista.

---

1 Polamkissa on valmistunut vuonna 2016 selvitys SM:n oppilaitosten ja koulutusorganisaatioiden simulaatio-opetuksesta. Selvityksen mukaan Polamkin simulaatio-opetus on kehittynyt vuosien saatossa vastaamaan monilta osin simulaatiopedagogisia suosituksia, mutta myös kehittämisvaraa löytyi, ja lisää simulaatiopedagogista osaamista toivottiin (Kalalahti 2016).

Erilaiset projektitoimeksiannot voivat olla täysin aitoja, työelämästä lähtöisin olevia tehtäviä, jollaisista opiskelijoille halutaan antaa kokemuksia jo opiskeluaikana. Projektityöt vaativat ainutkertaista, pitkäjänteistä ja yhteistyössä tapahtuvaa ongelmien ratkaisua. Projektiopintojen kautta opiskelijat voidaan tutustuttaa erilaisten menetelmien käyttöön, joita on mahdollista hyödyntää myöhemminkin työelämässä. Koska poliisin työssään kohtaamien tilanteiden nähdään olevan nopeasti muuttuvassa maailmassa aikaisempaa monimutkaisempia (esim. syksyn 2015 voimakas maahantulo), ennalta opitut menetelmät ovat avuksi, kun erilaisia tilanteita lähdetään avaamaan. Vaikka Polamkista valmistuneet opiskelijat rekrytoituvat suurimmaksi osaksi poliisin palvelukseen, olisi myös hyvä, että opiskelijat voisivat osallistua opiskeluaikanaan projekteihin, joissa on mukana erilaisia toimijoita. Tärkeää tämä olisi siitä syystä, että poikkeuksena muista Suomen ammattikorkeakouluista, Polamk on yksialainen oppilaitos. Poliisin työssä kuitenkin tarvitaan monialaisuutta ja kykyä työskennellä eri alojen asiantuntijoiden kanssa, sillä esimerkiksi monet työssä kohdattavista ongelmista vaativat monialaisia ratkaisuja. Kannattaa toki muistaa, että monialaista osaamista poliisilla on omastakin takaa, koska poliisina toimii erilaisia koulutus- ja työtaustoja omaavia henkilöitä. Tätä osaamista tulee osata hyödyntää. Lisäksi hallituksen esityksessä Poliisiammattikorkeakouluksi on mainittu poliisien muut uramahdollisuudet ja mahdollinen sijoittuminen töihin poliisin organisaation ulkopuolelle (HE 64/2013).

Oikeastaan poliisi (AMK) -tutkintoon lisätyt uudet osaamisvaatimukset eivät ole uusia, vaan pitkälti samankaltaisia, kuin ennalta ehkäisevään lähipoliisityön (community policing) osaamisvaatimukset. Suomessa kansalaisten ja poliisin välit ovat olleet hyvät, joten lähipoliisitoiminnan keskeisenä tavoitteena ei ole monien muiden maiden tapaan kansalaisten ja poliisin välien parantaminen, vaan palveluiden kehittäminen kansalaisläheisemmiksi (Virta 1998, 93–94). Lähipoliisistrategiassa todetaan, että ”lähipoliisitoiminta on poliisin perustehtävän hoitamista kansalaisläheisesti, laadukkaasti ja tehokkaasti. Lähipoliisitoiminnan tavoite on tuottaa turvallisuutta ja turvallisuuden tunnetta, vähentää ja ehkäistä rikollisuutta ja järjestyshäiriöitä ja siten myös säilyttää poliisikuva myönteisenä ja poliisiin kohdistuva luottamus korkealla tasolla.” Lähipoliisitoimintaa kuvataan toiminta- ja ajateltavaksi, jossa lähipoliisin keskeisiä elementtejä sovelletaan poliisin perustyössä joiltakin osin tai joissakin tilanteissa. Tällöin poliisi toimii perustyössään ”lähipoliisimaisesti”. Muuttuvan maailman ja toimintaympäristön muutosten haasteiden edessä lähipoliisitoiminta nähdään poliisin tärkeimpinä strategisina linjauksina. Tietojohdoinen poliisitoiminta sekä koulutus ja tutkimus nähdään eräinä keinoina lähipoliisistrategian tavoitteiden saavuttamiseksi. (Poliisihallitus 2010.) Näin ollen tietojohdoisuuden, tai tietoperustaisuuden, nostaminen yhdeksi poliisikoulutuksessa ja Polamkin palvelukonseptissa näkyväksi periaatteeksi on ensiarvoisen tärkeä. Se konkretisoi hyvin AMK-tutkinnossa tavoiteltavaa poliisiosaamista.

Lähipoliisityön toteuttaminen on nähty haasteellisena erilaisten poliisiorganisaatioon liittyvien piirteiden vuoksi. Työharjoittelun merkitys ja lähipoliisityössä vaadittavan osaamisen kehittymisen tukeminen näyttää olevan vahvasti kytköksissä ammatillisen identiteetin muodostumiseen, ja se on myös poliisi (AMK) -tutkin-

sa harjoittelun tavoite. Yleisiä kompetensseja vastaavien taitojen opetteluun tähtäävä opetussuunnitelmakaan ei pysty takaamaan uusien taitojen siirtymistä työelämään, mikäli voimakkaasti sosiaalistava työharjoittelu ei tue tätä. (Chappell 2008; Chappell 2007; Chappell, Lanza-Kaduce & Johnston 2005; Schaefer Morabito 2010; Birzer & Nolan 2002.)

Toinen tapa hahmottaa projektiopinnoissa tavoiteltavaa osaamista on ongelmasuuntautunut poliisitoiminta, jonka perusajatuksena on pyrkiä vaikuttamaan ja muuttamaan ongelmia toistuvasti aiheuttavia olosuhteita. Taustalla on ajatus siirtymisestä yksittäisten tehtävien hoitamiseen perustuvasta työtavasta analysoitua tietoa hyväksikäyttävään ja syvällisempään ongelmanratkaisuun (Hakaniemi 2012, 35). Polamkin pedagogisessa strategiassa painotetaan vastaavasti, että tutkivan oppimisen avulla edistetään ratkaisukeskeistä ja perusteluihin nojautuvaa ajattelua, oppimista ja työtötta (Poliisiammattikorkeakoulu 2011, 5).

Päivittäisessä poliisityössä tulisi selvittää ongelmaan johtaneet syyt, jotta niihin olisi mahdollisuus vaikuttaa. Yksittäisiä tehtäviä hoitaessaankin poliisi saa paljon tietoa, jota voidaan käyttää ongelmasuuntautuneiden ratkaisujen perustana. Myös yhteistyökumppaneilta kerätty tieto voi olla arvokasta erityisesti kokonaisvaltaisemman ongelmanratkaisun ja käytettävissä olevan keinovalikoiman kannalta. Tämä edellyttää syvällistä tutustumista ongelmien taustoihin, niiden analysointia ja ratkaisumallien kehittämistä. Tietoa on osattava kerätä järjestelmällisesti analysointia varten, jotta johtopäätökset, valinnat ja päätökset eivät perustuisi yksittäisiin havaintoihin. Tarvitaan systemaattisia ja ennalta harjoiteltuja tapoja hyödyntää tätä tietoa ja esimerkiksi levittää tietoa toimivasta tai toimimattomasta menetelmästä laajemmalle. Monimutkaisten tilanteiden hoitamisen menettelytavat voivat vaihdella paljon, vaikka kaikkien etu olisi poliisin toimintatapojen yhdenmukaistuminen. Yhdysvaltalaisutkimuksen mukaan kenttätason poliisimiehillä on paras paikallisten ongelmien ja paikallisen väestön tuntemus sekä parhaat suhteet yhteisöön. Mahdollisuudet hyödyntää tätä osaamista operatiivisessa työssä lisäävät työmotivaatiota ja sitoutumista työhön. (Hakaniemi 2012, 35–38.)

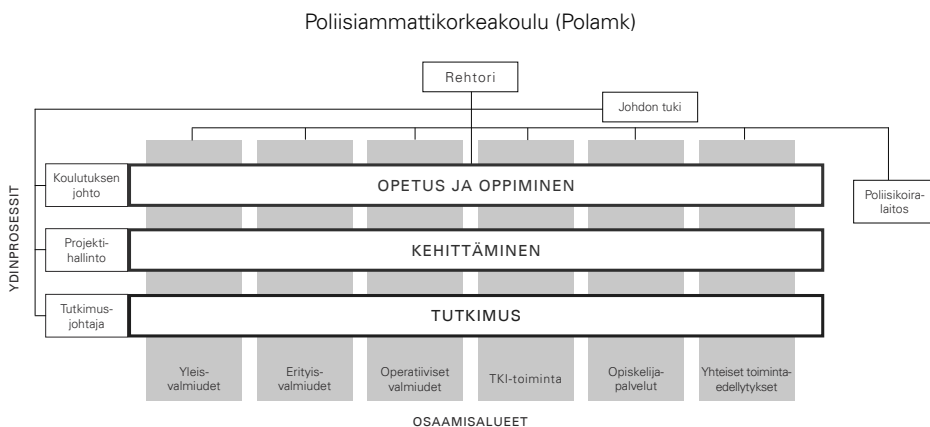
Polamkin vahvuutena ovat autenttiset ja autenttisen kaltaiset oppimisympäristöt, kuten harjoitusalue ja johtokeskus. Niiden kehittäminen on nähty tärkeänä työelämäläheisen oppimisen toteuttamisessa. Harjoitusalueen kehittämissuunnitelman mukaan tilojen työelämävastaavuutta on tarpeen parantaa käyttäjätarpeisiin vastaamiseksi. Harjoitusalueen käyttäjillä vuosina 2011 ja 2015 tehtyjen selvitysten pohjalta kehittämistavoitteiksi asetettiin rakenteellisia parannuksia ja uudistuksia harjoitusalueen rakennuksiin ja alueen maisemointiin sekä ohjaus- ja tallennusjärjestelmän ja verkkoympäristön uudistaminen. Lisäksi tavoitteeksi asetettiin harjoitusalueen käyttöön liittyvien periaatteiden, ohjeistuksen ja lupa-asioiden selvittäminen ja vireillepano. (Poliisiammattikorkeakoulu 2015b.)

Opetustilojen kehittämiseksi Polamkissa toteutetun tilaprojektin loppuraportin mukaan valtaosa opiskeluun tarkoitetuista tiloista on suunniteltu luentomuotoista opetusta varten. Tilojen tulisi tukea myös integroitua opetussuunnitelmia, tutkivaa ja yhteisöllistä oppimista, luovaa ongelmanratkaisua sekä autenttisia ja monialaisia projektitöitä. (Poliisiammattikorkeakoulu 2015c.) Monimuotoiset opetustilat pysty-

vät parhaiten palvelemaan myös tässä raportissa kehiteltyyn toiminnan tarpeita. Tiloja olisi ehkä ollut hyvä tarkastella vielä muiden tiloja hyödyntävien toimijoiden näkökulmasta (esim. Polamkin yhteistyökumppanit, palvelutoimintaan ja TKI-toimintaan osallistuvat tahot).

## 2.2 Huomioita TKI-toiminnan ja opetuksen integroitumisesta

Tutkimuslinjausten mukaisesti projekteissa hyödynnetään opettajien, opiskelijoiden ja poliisin asiantuntemusta (Poliisiammattikorkeakoulu 2016b). Opettajan työhön on määritelty kuuluvan tutkintouudistuksen myötä tutkimus- ja kehittämistyötä (Valtioneuvoston asetus Poliisiammattikorkeakoulusta 282/2014, 23 §). Esimerkiksi Polamkin organisaatiokaaviossa Polamkin henkilöstö on jaettu kuuteen osaamisalueeseen, jotka toteuttavat ydinprosesseja – opetusta ja oppimista, kehittämistä ja tutkimusta – yhteistyössä prosessivastaavien kanssa (kuvio 1).



Kuvio 1. Polamkin organisaatiokaavio (Poliisiammattikorkeakoulu 2015d, 3).

Vaikka ydinprosessien on tarkoitus läpäistä osaamisalueet, käytännössä ne linkittyvät yhä vahvasti erillisiin osaamisalueisiin (esim. tutkimus TKI-toimintaan). Käytännössä opettajien osallistuminen TKI-toimintaan on melko vähäistä ja yleensä tietty ydinjoukko opettajia osallistuu. Sama koskee myös tutkijoiden osallistumista opetukseen tai tutkimustiedon hyödyntämistä opetuksessa.

Huomionarvoista on, että opettajien osallistumiselle TKI-toimintaan ei ole omaa prosessia eikä siten selkeitä käytäntöjä. Jotta projektitoiminta olisi mahdollista, opettajien työresursseista on huolehdittava mitoittamalla opettajien työ siten, että huomioidaan osallistuminen tutkimus- ja kehitysprosesseihin sekä opettajien osaamisen säännöllinen päivittäminen niin pedagogisen osaamisen kehittämisen kuin TKI-osaamisenkin osalta (Alkiora et al. 2013, 3). TKI-osaamisen ja projektiosaamisen kehittäminen on nähty yleisesti ammattikorkeakouluissa alueeksi, jossa

opetushenkilöstö tarvitsee täydennyskoulutusta. Se nähdään jopa keinona muuttaa ammattikorkeakoulukulttuuria kokonaisuutena opetusta ja TKI-toimintaa paremmin integroivaan suuntaan. (Töytäri & Pellinen 2012, 219–228.)

Opiskelijan näkökulmasta yksi luonteva tapa integroida TKI-toimintaa ja opetusta on projektiopiskelu ja opinnäytetyöskentely. Työelämän kehittämissuunnitelmissa tulisi hyödyntää opetuksen ja tutkimuksen välistä yhteistoimintaa, toisaalta kyseiset projektit lisäävät niiden välistä yhteistyötä ja jaettua asiantuntemusta. Tavoitteena on, että opettajat ja tutkijat osallistuvat kehittämishankkeisiin ja opinnäytetöihin erilaisin kokoonpanoin ja painotuksin. Opiskelijat tulisi ottaa mukaan niin suunnitteluun, toteutukseen kuin arviointiin. (Alkiora et al. 2013, 5.)

Projektityön edellyttämien tietojen, taitojen ja valmiuksien tulee sisältyä opetussuunnitelmiin (Alkiora et al. 2013, 5). Tämä onkin kirjattu opetussuunnitelmaan Yhteiskunnallisen turvallisuuden kehittämissuunnitelmaan -opintokokonaisuuteen, josta löytyy Projektitoiminnan suunnittelu ja johtamisen perusteet -opintopaketti sekä Tutkimus, kehittäminen ja innovaatiot -opintopaketti, joissa em. sisältöjä opiskellaan. Projekteja on mahdollista toteuttaa vapaavalintaisina opintoina. (Poliisiammattikorkeakoulu 2016a, 23–28.) Käytännössä opiskelijaprojektitoiminta on vasta melko lailla alkuvaiheessa, ja siitä on laadittu ehdotus prosessikuvaukseksi vasta vuoden 2016 aikana.

Tutkimuslinjauksissa todetaan TKI-toimintaan liittyvän yhteistyön olevan monenkeskistä ja toiminnan profiilia tukevaa. Tutkimusaiheiden, menetelmien ja osaamisen monipuolisuus varmistetaan, ja yhteistyötä tutkimusasioissa tiivistetään poliisin ja muiden turvallisuusalan toimijoiden kanssa. Yhteistyökumppanit nähdään Polamkin voimavarana, joiden kanssa haetaan pitkäkestoisia kumppanuuksia ja kehitetään yhdessä yhteiskunnan turvallisuutta. Toimintaympäristön arvioinnin ja ennakkoinnin valmiuksia kehitetään poliisin ja muiden toimijoiden kanssa. Kansainvälinen tutkimusyhteistyö on luonteva osa Polamkin tutkimustoimintaa. (Poliisiammattikorkeakoulu 2015a; Poliisiammattikorkeakoulu 2016b.) Erilaiset projektit ovat luonteva tapa myös yhteistyön tekemiseen.

### 2.3 Palvelutoiminnan kehittämisen mahdollisuuksia

Palvelutoimintaa voidaan toteuttaa eri tavoin. Se voi perustua yhteistyömalliin, jolloin rahan sijaan liikkuu muita resursseja, kun taas toisessa ääripäässä on maksullinen palveluliiketoiminta. Väliin jää lisäksi erilaisia yhdistelmävaihtoehtoja. Palvelutoimintaa osana Polamkin palvelukonseptia on pohdittu raportissa enimmäkseen varsin yleisellä tasolla, erilaisten palveluiden lisäämisen ja selkiyttämisen näkökulmasta. Siihen, tulisiko palvelutoiminnan olla maksullista vai maksutonta tai tulisiko maksullista palvelutoimintaa lisätä, ei ole otettu voimakkaasti kantaa. Erilaisia mahdollisuuksia on kuitenkin nostettu esiin.

Polamkin palveluiden markkinoinnissa korostuu tällä hetkellä poliisiopiskelijoiden rekrytointi. Kun Polamkia tarkastellaan suhteessa muihin ammattikorkeakouluihin, merkittävä ero on muunlaisten palveluiden tarjonnan lähes täysi puuttu-

minen, vaikka mahdollisuuksia siihen olisi. Polamkin maksullinen palvelutoiminta näyttäytyy lähes yksinomaan koulutuksena. WWW-sivuilla on mainittu mahdollisia tilauskoulutusten teemoja, kuten hankalan ja uhkaavan asiakkaan kohtaaminen, liikenneturvallisuus, turvallisuusjohtaminen ja ajokoulutus liukkaalla kelin radalla. Lisäksi on mainittu mahdollisuudesta järjestää työhyvinvointipäivä Polamkin kampuksella. (Poliisiammattikorkeakoulu 2016c.)

Julkisten palveluiden resurssivaje ja maailman muuttuminen nopealla tahdilla haastavat tarkastelemaan avoimesti ja rohkeasti nykyisiä palveluita. Muutokset voivat edellyttää maksullisen palvelutoiminnan lisäämistä saatavilla olevien resurssien turvaamiseksi, samoin kuin muutoksia tai uudistuksia Polamkin tarjoamiin palveluihin. Kehittämisen kohteena voi olla paitsi täysin uusi tuote, myös nykyisen palvelun tyylin tai ilmeen muutos tai parannus sekä palvelutarjooman laajennus (Jakkola, Orava & Varjonen 2009, 3). Maksullisena toteutettu palvelutoiminta voisi tuoda Polamkille perusrahoitusta täydentävää rahoitusta.

Polamkin on helppo tuudittautua ainutlaatuisuuteensa Suomessa. Se voi johtaa ajatteluun, että Polamkin ei tarvitse tai kannata kehittää palvelutoimintaansa. Mielenkiintoinen yhtymäkohta tähän ajatukseen tarjoutuu case-tutkimuksen kautta, jossa selvitettiin brändiajattelun<sup>2</sup> potentiaalia osana Poliisiammattikorkeakoulun toimintaa. Brändillä erottautuminen nähdään järkevänä ja tarpeellisena Polamkille, vaikka sillä on osittainen monopoli tietyissä tuoteryhmissä ja absoluuttinen monopoli poliisitoimijana. (Salo 2014, 8.) Polamkin brändin kehittäminen voidaan hyvin liittää osaksi Polamkin kehittämistä yhä työelämäläheisemmäksi, tutkimusta, kehittämistä ja innovaatioita tukevaksi sekä erilaisia toimijaryhmiä palvelevaksi toimintaympäristöksi.

Polamkin tunnetuin tehtävä sisäisten asiakkaiden sekä potentiaalisten opiskelijoiden näkökulmasta lienee poliisien kouluttaminen. Hieman laajemmasta, ulkoisten asiakkaiden ja kansalaisten näkökulmasta tarkasteltuna Polamkille erityisluonnetta antavana tehtävänä voidaan nähdä turvallisuuden kehittäminen. Hyvät lähtökohdat ja edellytykset tehtävän toteuttamiselle antaa vankka ja pitkän historian kuluessa muodostunut turvallisuusalan tuntemus. Näitä piirteitä voitaisiin hyödyntää vahvemmin brändinäkökulmasta, sillä brändin tulisi viestiä erilaistumisesta uskottavasti ja havaittavasti. Sen sijaan Poliisiammattikorkeakoulun toimintaa ohjaavat periaatteet, jotka ovat poliisin yhteisiä arvoja (oikeudenmukaisuus, ammattitaito, henkilöstön hyvinvointi, palveluperiaate), eivät Salon mukaan täytä brändiajattelussa keskeistä erottautumisen kriteeriä. (Salo 2014.)

Vaikka brändiajattelu nähdään haasteellisena julkisella sektorilla, Salo näkee, että brändin kehittäminen on Polamkille ja sen henkilökunnalle mahdollisuus olla vaikuttamassa yhteisen tulevaisuuden rakentamiseen. Organisaatiomuutokset ja niiden vaikutukset budjettiin voidaan nähdä potentiaalisena toiminnan kehittämisen

---

2 Salon mukaan brändi on kaikkien mielikuvien ja tietojen summa, joka ihmisillä on jostain asiasta. Brändi liittyy organisaation identiteettiin, tehtävään ja kuvaan, jonka yritys haluaa itsestään antaa ja jolla se haluaa erottua muista. Se voidaan nähdä taloudellisen ja aineettoman pääoman yhdistävänä elämyksellisenä kokonaisuutena. Brändin rakentaminen on yrityksen kaikkien toimenpiteiden koordinoimista, jonka tavoitteena on tavoitemielikuvan toteutuminen valitussa kohderyhmässä. Brändillä pyritään herättämään tunteisiin sidottuja reaktioita kuten asiakkaan huomio, mielenkiinto, halu ja näiden tulisi johtaa toimintaan – ostopäätökseen. (Salo 2014, 6–13.)

keinona Polamkille. Ulkoisen rahoituksen lisäämistä pidettiin loistavana mahdollisuutena kehittää Poliisiammattikorkeakoulun työyhteisöä ja brändiä, kunhan se tehdään taiten ja henkilöstön erilaisia vahvuuksia kunnioittaen. Koko organisaatio rakentaa brändiä, mutta toisaalta brändi myös ohjaa organisaation toimintaa ja viestintää. Brändityö on toiminnallista dialogia organisaation keskeisten sidosryhmien välillä. (Salo 2014.) Brändäämällä Polamkia uudella tavalla voidaan tavoittaa uusia potentiaalisia yhteistyökumppaneita ja vaikuttaa välillisesti myös poliisin imagoon.





### 3 PROJEKTIN TOTEUTTAMINEN

Muilla ammattikorkeakouluilla Suomessa on paljon pidemmät perinteet ja siten myös kokemusta niihin haasteisiin vastaamisesta, joita Polamkilla on nyt edessään. Olikin varsin luontevaa kohdistaa katse niiden suuntaan, ja tutustua, miten niissä on toteutettu työelämäläheistä opetusta ja palvelutoimintaa sekä integroitu TKI-toimintaa opetukseen. Muilta ammattikorkeakouluilta kerättiin ideoita ja hyviä käytäntöjä, joita olisi mahdollista hyödyntää Polamkin palvelukonseptin aineksina.

Ammattikorkeakouluihin tutustuttiin niiden WWW-sivujen kautta. Sen lisäksi neljä ammattikorkeakoulua valittiin tarkemmin tutkittaviksi vertailukohteiksi. Laurea-ammattikorkeakoulu valittiin, koska siellä annetaan turvallisuusalan koulutusta (Turvallisuusalan tradenomi). Lisäksi Laurea korostaa vahvasti taustalla olevaa pedagogista mallia, samoin kuin benchmarkatut Turun ja Kymenlaakson ammattikorkeakoulut, mikä luo vankan perustan toiminnalle. Neljänneksi vertailukohteeksi valikoitui Tampereen ammattikorkeakoulu alueellisen läheisyyden vuoksi, toki myös sillä oli WWW-sivujen mukaan monenlaisia Tykki-projektin kannalta kiinnostavia toteutuksia. Lisäksi vertailua tehtiin suhteessa toiseen sisäministeriön alaiseen oppilaitokseen, Pelastusopistoon. Vertailussa hyödynnettiin WWW-sivuilla löytyvää tietoa ja toteutettiin tutkimusjohtajan sähköpostihaastattelu.

Palvelukonseptin muotoilun taustaksi Polamkissa toteutettiin myös nykytilan kartoitus Tykki-hankkeen keskeisten teemojen osalta. Nykytilaa analysoitiin toteuttamalla 22 haastattelua loka-marraskuussa 2016. Haastateltavat olivat poliisi (AMK), poliisi (YAMK) ja ruotsinkielisen poliisikoulutuksen opettajia (8 hlöä), osaamisalueiden muuta henkilöstöä (2 hlöä), opiskelijapalveluiden edustajia (3 hlöä), hallinnon edustajia (2 hlöä), TKI-osaamisalueen tutkijoita (2 hlöä), poliisi (AMK) ja poliisi (YAMK) -tutkintojen opiskelijoita (8 hlöä) sekä yksi Polamkin ulkopuolinen yhteistyökumppani. Lisäksi näkemyksiä opiskelijaprojektien toteuttamisesta saatiin opiskelijoilta ja toimeksiantaneelta yritykseltä erään projektin päätöspalaverissa. Haastatteluista kolme oli ryhmähaastatteluja. Yhteensä keskusteltiin 34 henkilön kanssa.

Haastatteluissa esiteltiin Tykki-projektin ideaa ja riippuen haastateltavien roolista keskusteltiin vapaamuotoisesti niistä projektin teemoista (opetus, opiskelu, projektitoiminta, TKI-toiminta sekä sen ja opetuksen sekä opiskelun integroinnin haasteet, palvelutoiminta), jotka olivat kunkin roolin kannalta keskeisiä. Haastattelutilanteissa tehtiin muistiinpanot, ja haastateltavien esittämät ajatukset luokiteltiin ajatuskokonaisuuksittain aineistosta nousseiden teemojen alle. Kustakin temasta kirjoitettiin tiivis kuvaus (liite 1). Kuvaukset toimivat kiteytyksinä keskeisistä haastateltavien esiin nostamista näkemyksistä, vaikka niiden yleistettävyyteen on syytä suhtautua varauksella aineiston pienuuden vuoksi. Jotkut yksittäiset ajatukset (esimerkiksi haastatteluissa esitetty toteamus tai kehittämisehdotus) saattavat korostua kuvauksissa, mutta niiden on tarkoitus toimia kunkin kuvauksen keskeisiä ajatuksia konkretisoivina esimerkkeinä. Lopuksi aineistosta tehtiin SWOT-analyysi kuvaukseksi nykyhetkestä (vahvuudet, heikkoudet) ja arvioksi tulevaisuuden mukanaan

tuomista mahdollisuuksista ja uhkista, jotka ovat kehitettävän palvelukonseptin kannalta olennaisia.

Polamkissa 22.11.2016 järjestetyssä poliisialan tutkimusseminaarissa esiteltiin kooste keskustelujen ja muun aineiston kautta muodostuneista näkemyksistä, ja esitettiin ehdotus Polamkin palvelukonseptista sekä erilaisista toimenpiteistä, joiden kautta sitä voidaan käytännössä toteuttaa. Tilaisuus antoi mahdollisuuden näkemysten esittämiseen myös niille, joita ei haastateltu, sekä tutkijalle mahdollisuuden peilata tehtyjä johtopäätöksiä. Palvelukonseptiehdotusta täydennettiin seminaarissa esitettyjen kommenttien pohjalta.

Aineistojen pohjalta tehtyjä havaintoja ja ideoita esitellään luvuissa 4, 5 ja 6. Luvussa 7 esitellään aineistojen pohjalta muodostettu palvelukonsepti, ja luvussa 8 arvioidaan yleisellä tasolla, mitä palvelukonseptin toteuttaminen Polamkissa tarkoittaisi käytännössä.

## 4 AMMATTIKORKEAKOULUJEN TYÖELÄMÄLÄHEISET RATKAISUT

Benchmarkkauksen kautta löytyi useita esimerkkejä ammattikorkeakoulujen työelämäläheisistä, TKI-toimintaa ja opetusta integroivista ratkaisuista sekä palvelutoiminnan toteuttamisen malleista. Toiminnasta tunnistettiin myös jossain määrin kaikille yhteisiä piirteitä, joita on kuvattu seuraavassa listassa:

- Tyypillistä ammattikorkeakoulujen WWW-sivuilla on vahva liiketoimintapainotteisuus erilaisten palveluiden esittelemisessä, joka näyttäytyy jopa yhtä vahvana kuin itse koulutustoiminnan esittely
- Toiminta perustuu johonkin työssäoppimista korostavaan pedagogiseen näkemykseen tai muutoin oppimista TKI-työhön nivovaan toimintakonseptiin:
  - Laurea-ammattikorkeakoulussa taustalla on kehittämällä oppiminen (*Learning by Development, LbD*), jossa opiskelijoiden alakohtainen osaaminen sekä tiimi- ja projektityöskentelyssä tarvittavat taidot ja muut käytännön työelämätaidot kehittyvät
  - Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa toiminta perustuu *Learning and Competence Creating Ecosystem (LCCE)* -toimintakonseptiin, jossa korostuu työelämä- ja käyttäjälähtöisessä ekosysteemissä oppiminen
  - Turun ammattikorkeakoulussa innovaatiopedagogiikka, joka perustuu kokeilulle, tiedon ja osaamisen jakamiselle sekä erilaisten näkökulmien yhdistämiselle ja tähtää innovaatiovalmiuksien luomiseen yhdistämällä opetusta, tutkimus- ja kehitystyötä sekä yhteistyötä työelämän toimijoiden kanssa.
- Yhteistyökumppaneille tarjottavia palveluita ja mahdollisia kehittämiskohteita ovat erilaiset liiketoiminnan ja organisaation prosessien kehittämispalvelut, suunnitelmat ja selvitykset, johtamiseen ja esimiestyöhön tai henkilöstön kehittämiseen liittyvät tehtävät, uusien tuotteiden ja palveluiden kehittäminen, koe- ja testaustoiminta sekä kaluston, välineiden, laitteiden, laboratoriorien ja tilojen vuokraus tukipalveluineen
- Oppilaitosten strategisia painopistealoja nostetaan esiin
- Osaamiskeskittymät ja toimintabrändit tyypillisiä
- Työmuotoina tarjotaan opiskelijaprojekteja, opinnäytetöitä, erilaisia hankkeita ja työharjoittelua
- Opiskelijanäkökulma on tärkeä – tavoitteena on tuottaa parempaa oppimista, joka kehittää työelämässä tarvittavia kompetensseja
- Toimitaan monialaisen ja tosielämän ongelmiin pohjautuvan lähestymistavan mukaisesti

- Ammattikorkeakouluille asetettuihin tehtäviin (koulutus, tutkimus- ja kehitystyö sekä alueellinen kehittäminen) vastaaminen on yksi keskeinen tavoite
- Asiakaslähtöisyyden painottaminen, mutta myös opiskelijan aseman huomioiminen
- Oppilaitoksen henkilöstön (ja opiskelijoiden) monialaisen asiantuntemuksen ja osaamisen korostaminen
- Ammattikorkeakoulujen tutkimus-, projekti- ja rahoitusosaamisen painottaminen
- Opiskelijoiden ohjaus projekteissa nähdään tärkeäksi (oppilaitoksen opettajat, myös yhteistyökumppani)
- Yhteistyön merkitys työskentelyssä – kukin toimija tuo mukaan omia vahvuuksiaan
- Yhteistyötahojen kirjo voi olla laaja: yritykset, julkisyhteisöt, kolmas sektori, kumppanikorkeakoulut, tutkimuslaitokset, kansalaiset...
- Projektin tai hankkeen kesto voi vaihdella lyhyestä pitkään, mainitaan myös mahdollisuudesta hakea yhdessä rahoitusta
- Menetelminä käytetään tyypillisesti palvelumuotoilun menetelmiä, kokeilua, pilotointia ja (konseptien) evaluointia
- Olemassa olevia verkostoja tarjotaan yhteistyökumppanin käyttöön ja uusia rakennetaan toiminnan aikana
- Tarjolla olevia oppimisympäristöjä saatetaan markkinoida projektien tarpeisiin

Ammattikorkeakoulujen lisäksi tarkasteltu Pelastusopisto (PeO) muistuttaa Polamkia monessa suhteessa. PeO ei markkinoi opiskelijaprojekteja Polamkin tapaan WWW-sivuillaan, vaikka opiston opettajien, asiantuntijoiden ja opiskelijoiden kerrotaan olevan entistä keskeisemmin mukana TKI-toiminnassa (Pelastusopisto 2016a). Yhdestätoista ulkoisesti rahoitetusta TKI-hankeesta kaksi on sellaisia, joissa opettaja toimii osa-aikaisesti projektipäällikkönä ja neljään opettajat osallistuvat asiantuntijapanoksella, eli hankkeisiin on budjetoitu opettajan työaikaa. Opettajat voivat tehdä itse hanke-esityksiä tutkimusjohtajalle. Osallistuminen projekteihin tapahtuu esimerkiksi niin, että TKI-palvelut kysyvät opettajien asiantuntijapanosta hankkeisiin, ja käytettävistä resursseista sovitaan esimiehen kanssa. Loppuvuodesta tehdään esitys opettajien asiantuntijapanostarpeista koulutusyksiköihin. (Kokki 2016.)

Palopäällösten AMK-tutkintoa suorittavat opiskelijat voivat osallistua TKI-toimintaan ja hankkeisiin opinnäytetöitä ja vapaavalintaisia opintoja tekemällä (Projektioinnit-opintojakso, jonka tavoitteena on lisätä valmiuksia vastata työelämän projektien läpiviennissä sekä Osallistuminen tutkimushankkeeseen -opintojakso). Lisäksi opiskelijat voivat toimia palkattuina tutkimusapulaisina. PeO:n linjauksen mukaan kansallisiin hankkeisiin varataan resursseja opinnäytetyön tekemiseen, jotta opiskelijoita saadaan mukaan jokaiseen uuteen hankkeeseen. Opinnäytetöihin tulee tilauksia ulkopuolelta, myös liiketaloudellista toimintaa harjoittavalta puolelta. Opiskelijoita houkutellessaan hankkeisiin intranetin opinnäytetyöpankin avulla ja suo-

ramarkkinoinnilla sähköpostitse. Toimintaa on tarkoitus jatkossa kehittää, jotta opettajien asiantuntijapanosta saadaan hyödynnettyä entistä paremmin, ja opiskelijoiden osallistumista hanketoimintaan lisättyä. (Kokki 2016; Pelastusopisto 2014, 67.)

Maksullisessa palveluliiketoiminnassa PeO on Polamkia pidemmällä. Maksullinen palvelutoiminta koostuu koulutuksista, mutta myös koe- ja testaustoimintaa sekä harjoitusalueen mahdollisuuksia (erityisesti testaustoimintaa varten Paloteatteria) esitellään melko kattavasti Pelastusopiston WWW-sivuilla. Pelastusopisto tarjoaa harjoitusalueellaan mahdollisuuden koe- ja testaustoimintaan yrityksille, tutkimuslaitoksille ja viranomaisille (mm. monipuoliset polttokokeet ja tuotetestaukset). Myös Pelastusopiston sammutus- ja pelastuskalustoa sekä henkilökunnan asiantuntemusta tulipaloista ja pelastustoiminnasta voidaan hyödyntää tarjottavissa palveluissa. Opettajat osallistuvat asiantuntijana ja avustajina testaus- ja polttokoetoiminnan tilauksissa, sen sijaan opiskelijat eivät juuri osallistu PeO:n liiketaloudellisesti markkinoituun testaustoimintaan. Markkinointi ja myyntitoiminta ovat PeO:n uuden strategian keihäänkärkiä. Markkinointitaitoa edellytetään käytännössä kaikilta opettajilta, joskin verkostot ovat monesti jo valmiina. Vuonna 2016 on nimetty henkilö koordinoimaan maksullista täydennyskoulutusta ja yksi maksullista testaustoimintaa. (Kokki 2016; Pelastusopisto 2016b.)



## 5 POLAMKIN NYKYTILAN ANALYYSI

Kuten jo projektin toteuttamista kuvaavassa luvussa 3 on mainittu, Polamkin nykytilaa tarkasteltiin SWOT-analyysillä (kuvio 2), joka laadittiin henkilökunnan ja opiskelijoiden vapaamuotoisissa haastatteluissa esiin tuotujen ajatusten pohjalta. Haastateltavien esittämät ajatukset luokiteltiin ajatuskokonaisuuksittain aineistosta nousseiden teemojen alle, ja teemoista kirjoitettiin tiivis kuvaus kiteytykseksi (liite 1). Näissä kuvauksissa on mukana sekä opiskelijoiden että opettajien esiin nostamia ajatuksia. Kuvauksiin kiteytetyt haastatteluissa esiin nousseet näkemykset ja ajatukset analysoitiin vahvuuksien ja heikkouksien osalta. Lisäksi tarkasteltiin tulevaisuusulottuvuutta mahdollisuuksia ja uhkia analysoimalla.

SWOT-analyysin esiin tuomia asioita ei ole syytä nähdä täysin mustavalkoisesti. Samoissa ajatuksissa saattaa piillä eri puolia: heikkouksissa saattaa piillä mahdollisuuksien siemen. Toisaalta yksittäiset ja toimivat esimerkit voivat jäädäkin sellaisiksi, jos niitä ei arvosteta koko organisaation tasolla tai niistä ei osata ottaa mallia. Esimerkiksi Polamkissa on toteutettu jo monia hyviä yksittäisiä avauksia ja kokeiluja, jotka toimivat hyvinä esimerkkeinä työelämäläheisistä tavoista toteuttaa AMK-opetusta. Toisaalta näitä kokeiluja voisi olla enemmänkin, mutta kokeilukulttuuri koko organisaation tasolla on vielä varsin kehittymätöntä.



<p><b>VAHVUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön monipuolinen osaaminen ja kokemus</li> <li>• Opiskelijoiden osaaminen ja erilaiset taustat</li> <li>• Paljon hyviä avauksia, kokeiluja, esimerkkejä ja toimintatapoja (opiskelijarekry- ja muut projektit, Keikka-harjoitus, ruotsinkielinen poliisikoulutus, erilaisia kohtaamisen foorumeita, YAMK-koulutuksen toimivuus, muun henkilökunnan hyödyntäminen simulaatio- ja muiden harjoitusten asianomistajina, ajokoulutus, voimankäytön koulutus...)</li> <li>• Opinnoissa paljon työelämäläheisiä menetelmiä (erilaiset harjoitukset ja simulaatiot, projektit)</li> <li>• Ammatillista osaamista tukevan harjoittelun arvioinnissa otetaan hyvin huomioon poliisityön yleisten kompetenssien kehittyminen</li> <li>• Osaamista opetusmenetelmien käytöstä ja erilaisia rohkeita kokeiluita</li> <li>• Myönteisesti kehittämiseen suhtautuvia esimiehiä ja opettajia</li> <li>• Sitoutuneita ja työleen omistautuneita työntekijöitä</li> <li>• Tilat, välineet</li> </ul>	<p><b>HEIKKOUEDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ei nähdä toimintaympäristön muutosta ja / tai muutoshaluttomuus</li> <li>• Ei sisäistetty tutkintouudistusta ja uudenlaisten osaamisvaatimusten perusteluita</li> <li>• Organisaation hierarkkisuus</li> <li>• Vanhakantaiset asenteet ja näkemykset</li> <li>• Uskalluksen ja kokeilukulttuurin puute</li> <li>• Puutetta ohjausosaamisesta (ja -halukkuudesta)</li> <li>• Haluttomuus muuttaa opetusta ja hyödyntää verkkopedagogiikan ja erilaisten opetusmenetelmien tarjoamia mahdollisuuksia</li> <li>• Opintojen integroimattomuus (vrt. työelämäläheisyys)</li> <li>• Tiedonkulku huonoa</li> <li>• Toimiminen siiloissa</li> <li>• Johtamisen ongelmat (vastuukysymykset)</li> <li>• Huono toisten tuntemus ja asiantuntijoiden löydettävyyys</li> <li>• Vastakkainasettelut ja toisten työn arvostamattomuus</li> <li>• TKI-toiminnan ja opetuksen erillisyyt</li> <li>• Puuttuu tietoa siitä, mitä TKI-toiminta on ja miten siihen voisi osallistua</li> <li>• Kokonaisnäkömyksen sekä yhteen hiileen puhaltamisen puute</li> </ul>
<p><b>MAHDOLLISUUDET</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Polamkin erityislaatuisuus ja sen parempi brändääminen</li> <li>• Osaamisen, tilojen ja muiden resurssien alihyödyntäminen → (maksullinen) palvelutoiminta ja sen tarjoamat hyödyt niin poliisille kuin muillekin yhteistyökumppaneille</li> <li>• Osaamisvienti ja edelläkävijyys Polamkin vahvuusalueilla (vertailukohtat ulkomailla)</li> <li>• Tietoperustainen opetus ratkaisuna tutkintouudistuksen parempaan sisäistämiseen sekä TKI-toiminnan ja opetuksen integrointiin</li> <li>• Uusilla ratkaisuilla ja niiden hyödyntämisellä resurssien parempi turvaaminen (verkko-opetus, blended learning, opetuksen integrointi, malli ruotsinkielisestä poliisikoulutuksesta...)</li> <li>• Erilaiset enemmän yhteiseen tekemiseen ja mentoroivaan asenteeseen perustuvat työtävät</li> <li>• Yhteistyökumppaneiden kautta avautuvat mahdollisuudet</li> <li>• Mielekkyyttä ja vapautta työhön uudenlaisen toimintatavan kautta</li> </ul>	<p><b>UHKAT</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Toiminnan jatkaminen vanhoilla urilla, pitäytyminen vanhoissa toimintatavoissa (hallinto, opetus, tutkimus, suljettuus, (maksullisen) palvelutoiminnan vähyys) → mahdollisuuksien menettäminen, ajasta jälkeen jääminen, eristäytyminen ("juna meni jo")</li> <li>• Muiden ammattikorkeakoulujen ratkaisujen liiallinen kopiointi ja puutteellinen arviointi suhteessa Polamkin toimintaan</li> <li>• Opetuksen laadun huonontuminen</li> <li>• Resurssien väheneminen entisestään</li> <li>• Liian nopea liikkeellelähtö (maksullisessa) palvelutoiminnassa</li> <li>• Osaamisen hyödyntämättä jättäminen ja menettäminen (työntekijät, opiskelijoiden taustojen tarjoamat mahdollisuudet)</li> <li>• Entisestään kasvavat raja-aidat henkilöstöryhmien välillä</li> </ul>

*Kuvio 2. SWOT-analyysi nykytilasta Tykki-projektin keskeisistä teemoista.*

Haastatteluissa esiin nousseita nykytilaa koskevia huomioita on avattu seuraavissa alaluvuissa työelämäläheisyyden, TKI-toiminnan ja opetuksen paremman integroinnin sekä palvelutoiminnan näkökulmasta.

## 5.1 Työelämäläheisyyden toteutuminen Polamkin opetuksessa

Polamkin toteuttamassa tutkintokoulutuksessa hyödynnetään paljon opetusmenetelmiä, jotka antavat kosketuspintaa työelämään (käytännön harjoitukset, vierailuluennot ja työelämän edustajien haastattelut). Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opetuksessa keskustelut toimivat hyvin opiskelijoiden työelämäkokemuksen vuoksi. Myös projektitoista on saatu hyviä kokemuksia. Esimerkiksi ennalta ehkäisevän toiminnan opintoprojektilla saavutettiin kosketuspintaa työelämään ja sen toteuttamisessa simuloitiin erilaisia työkäytäntöjä.

Kritiikkiäkin esitettiin. Esimerkiksi AMK-tutkinnon opetuksen osalta toivottiin, että harjoituksissa hyödynnettäisiin enemmän koko poliisin työvälinekirjoa ja sisällytettäisiin paremmin työelämää simuloivia elementtejä. Harjoitusten viemistä alusta loppuun toivottiin myös, jotta muodostuisi kokonaiskuva työprosesseista. Polamkin ruotsinkielinen poliisikoulutus tuotiin esiin hyvänä esimerkkinä: harjoituksia on enemmän ja niissä huomioidaan kokonaisuus paremmin kuin suomenkielisen koulutuksen harjoituksissa. Muualtakin voi olla opittavaa (esimerkiksi Puolustusvoimat, yksityinen turva-alan koulutus). Opinnäytetöissä ja muutenkin opinnoissa voitaisiin hyödyntää työelämää nykyistä enemmän – esimerkiksi työelämän toimeksiannoista tehtyjä opinnäytetöitä on melko vähän, vaikka aiheita nouseekin työelämästä.

AMK-opiskelijat kokivat opintojaksojen sijoittelun antavan hajanaisen kuvan opinnoista. Jos asioita opiskellaan isoina kokonaisuuksina kerrallaan, tulee liian pitkiä taukoja, ennen kuin opittua pääsee soveltamaan käytännössä (esim. oikeustieteelliset opinnot, viestiliikenne). Opintojaksojen suhde toisiinsa pitäisi olla selkeämpi, ja asioiden linkittymistä pitäisi avata paremmin. Työelämän haasteiden tulisi näkyä opetuksessa, esimerkiksi mekaanisen toistamisen sijaan pitää osata myös ottaa selvää asioista.

Opetuksessa tulisi ylittää enemmän oppiainerajoja ja opetettavia asioita tulisi integroida toisiinsa työelämän mukaisena jatkumona. Tutkintorakennemuutoksen piti viedä opetusta aikaisempaa työelämäläheisemmäksi ja aitoja työtilanteita paremmin simuloiviksi, mutta näin ei ole tapahtunut. Ammatilliset ja yleiset kompetenssit erotellaan käytännön opetustyössä toisistaan, vaikka arjessa ne kietoutuvatkin toisiinsa. Esimerkiksi kansainvälinen osaaminen (ml. kieliosaaminen) sekä tietojärjestelmien opetus tulisi integroida paremmin opintoihin siten, etteivät ne jäisi erillisiksi saarekkeiksi. Vaikka moniviranomaistoiminta on osa poliisin työtä, sitä käsittelevien opintojaksojen määrä koetaan liian vähäiseksi.

Vaikuttaa myös siltä, että Polamkin luonne ammattikorkeakouluna ei ole selvä. Poliisi (AMK) -tutkinnon perustana olevat uudenlaiset osaamisvaatimukset eivät välttämättä ole konkretisoituneet kaikille, eikä osaamislähtöisen opetussuunnitelman

merkitystä ole täysin sisäistetty. Jos oma opetus on vahvasti sidoksissa konkretiaan ja vastavalmistuneiden poliisien tarvitsemiin käytännön taitoihin, uudenlaisen osaamisen (mm. TKI) nähdään olevan kaukana omasta työstä. On mahdollista, että se on jäänyt liiaksikin sivuun tutkintorakennetta uudistettaessa ja huomion kiinnittyessä uusiin kompetensseihin. Voidaan kysyä, olisiko syytä terästää sekä ammatillisten että yleisten kompetenssien tarpeellisuutta ja merkitystä sekä selkiyttää niiden suhdetta, sillä yhteisesti jaettu käsitys on välttämätön lähtökohta yhtenäiselle palvelukonseptille.

Suurin osa poliiseista tekee ns. peruspoliisintyötä. Työssä on tapahtunut kuitenkin muutoksia. Poliisi kohtaa työssään nykypäivänä yhä enemmän eritaustaisia ihmisiä, joiden kanssa täytyy osata toimia. Poliisin työn moninaisuus ja uudenlaiset ulottuvuudet vaativat erilaista osaamista, kuin mitä poliisilta on aikaisemmin vaadittu. Koska maailma ja tieto muuttuvat nykyisin nopeampaa tahtia kuin ennen, on ymmärrettävä, että aivan kaikkea ei kannata opetella varmuuden vuoksi. Siksi on tärkeä omaksua luonteva asenne oman osaamisen ja tietojen jatkuvaan päivittämiseen työuran aikana. Tiedonhakuaitojen ja uuden tiedon soveltamisen oppiminen on perusteltua. Opetussuunnitelma kuitenkin ohjaa liiaksi summatiiviseen, lopputulokseen perustuvaan arviointiin, vaikka prosessi voi olla oppimisen kannalta merkittävämpi. Arviointia tulisikin kehittää enemmän portfoliomaiseen suuntaan.

Poliisiammattikorkeakoulussa ammatillista osaamista tukeva työharjoittelu on rakennettu niin, että sillä on hyvät edellytykset tukea yleisten kompetenssien kehittymistä. Vaikka työharjoittelu on poliisin työssä vaadittavan ”perustekemisen” opetteluun keskittyvää, työharjoittelun tueksi on rakennettu erilaisia mekanismeja, joiden kautta myös yleisten kompetenssien oppiminen pyritään varmistamaan (mm. harjoitteluohjaajien koulutus, opiskelijoiden orientointi harjoitteluun ja sen arviointiin, arviointilomake, oppimispäiväkirja, arviointitapaaminen työpaikalla). Harjoitteluohjaajien arvioinnit vaikuttaisivat sisältävän myös paljon vapaata kuvailua harjoittelijoiden osaamisesta. Arviointikuvausten kautta tulee hyvin esiin yleisten kompetenssien huomiointi, esimerkiksi huomion kiinnittäminen tapaan, jolla opiskelija kommunikoi asiakkaiden kanssa.

Työelämäläheisyyden toteutuminen voi vaatia opetuskulttuurin muutosta, mutta monilla opettajilla ja opiskelijoilla koetaan olevan perinteistä luokkahuoneopetuksen mallia noudatteleva näkemys oppimisesta. Vanhojen kalvosarjojen varassa opettaminen ei ole nykyaikana riittävää, vaan vaaditaan ketteryyttä. Polamkin opiskelijat kertoivat arvostavansa opettajien osaamista, mutta esittivät myös toiveita, että opettajien olisi hyvä käydä esim. 2–3 vuoden välein hakemassa ajantasaista näkemystä ja kokemusta kentältä.

Opetuskulttuurin muutos näkyy esimerkiksi siinä, että opettajalta vaaditaan opetusosaamisen lisäksi ohjausosaamista. Haastatteluissa nostettiin esiin erityisesti opinnäytetöiden ohjaukseen liittyviä haasteita. Ohjaustyöhön ei ole ollut saatavilla riittävästi opettajia. Yhtenä syynä tähän pidettiin ohjaamisosaamisen puutetta – välttämättä opettajilla ei ole käsitystä siitä, mitä ohjaaminen käytännössä tarkoittaa. Ohjausosaamisen puutteeseen kulminoituvia ongelmia nousi esiin opinnäytetöitä laajemminkin. Kun opiskelijoiden itsenäistä toimintaa korostavia työtapoja on käytetty opetuksessa, tärkeitä perustaitoja on jäänyt opiskelematta joillakin opintojaksoilla.

Opiskelijoiden itsenäisyyden korostaminen ei saa tarkoittaa heitteillejättöä, vaan opettajan on annettava raamit toiminnalle ja varmistettava oppiminen. Opiskelijat kokevat opettajien käytännön kokemukset ja näkemykset arvokkaiksi. Opiskelijat toivoivat, että esimerkiksi itsenäistä tekemistä ja tiedonhakua vaativia menetelmiä käytettäisiin enemmän opintojen loppuvaiheessa, kun perusasioista on muodostunut jo parempi käsitys.

Uusille opetusmenetelmille tai projektitoiminnan lisäämiselle ei välttämättä olla kovin vastaanottavaisia. Jotkut opiskelijat kokevat, että projektimuotoinen opiskelu ei sovellu poliisikoulutukseen. Joissakin korkeakouluissa on lähes luovuttu opetuksesta korostettaessa opiskelijan omaa aktiivisuutta, eivätkä tästä saadut kokemukset ole välttämättä olleet hyviä. Osa opiskelijoista kuitenkin toivoo uudenlaisia tapoja opiskella. Ura poliisina saatetaan myös nähdä totutusta poikkeavalla tavalla, jolloin osaamista halutaan kehittää tietoisesti kohti tiettyjä uratavoitteita opintojen alusta alkaen. Yksilölliset urapolut ja opiskelijoilla aikaisemmin olevan osaamisen hyödyntäminen pitäisi mahdollistaa aikaisempaa paremmin.

Opiskelijamäärien lisääntymisen ja opettajien eläköitymisen aiheuttamat resurssiongelmat ovat paljon puhuttuja, ja ne nähdään yhtenä esteenä käyttää työelämäläheisiä opetusmenetelmiä. Toisaalta on koettu, että lähiopetusta on varattu liiaksi joillakin opintojaksoilla sellaisten asioiden käsittelyyn, joita opiskelijat ovat jo opiskelleet itse ennakkoon jaetuista aineistoista.

Aikatauluttaminen ja lukujärjestyssuunnittelu on koettu ongelmalliseksi. Esimerkiksi vapaavalintaisiin opintoihin osallistuminen on toteutettu niin, että kaikki opiskelijat voisivat osallistua niihin lukujärjestyksen puolesta. Muissa korkeakouluissa opintojaksoja järjestetään esimerkiksi kerran lukuvuodessa, vaikeivät kaikki halukkaat pääsisikään osallistumaan. Projektiopintoihin on varattava aikaa, mutta toisaalta opiskelijoilla on kokemusta siitäkin, että lukujärjestyksessä on vapaata aikaa, etenkin ensimmäisenä opiskeluvuotena. Ratkaisuja on mietittävä myös opintojen korvaamiselle, jos opiskelijat joutuvat olemaan projektien vuoksi pois muusta opetuksesta.

## 5.2 TKI-toiminnan ja opetuksen integroinnin toteutuminen Polamkissa

Haastatteluissa nousi esiin laajalti se, että opettajilla ei ole selkeää käsitystä siitä, mitä TKI-toiminta käytännössä tarkoittaa, ja minkälaisia muotoja sen toteuttamiseksi on olemassa. TKI-toiminnan rooli näyttäytyy epäselvänä myös opiskelijoille (sekä AMK että YAMK). Halukkuutta osallistua tuntuisi olevan, mutta moni ei tiedä, miten se tapahtuu ja mitä se konkreettisesti tarkoittaisi. Etenkin innovaatiotoiminnan merkitys on hyvin epäselvä.

Ensiaskelia on otettu tietoisuuden levittämiseksi hanketoiminnasta. Keväällä 2016 laadittiin tiivis tiedote hanketoiminnasta ja siitä, mitä siihen osallistuminen voi olla (liite 2). Keväällä 2016 järjestettiin myös TKI-toiminnan esittelypäivä, josta saatiin hyvää palautetta. Vastaava päivä toteutettiin helmikuussa 2017.

Tutkimus ja kehittäminen ovat jossain määrin keinotekoisesti irrallaan toisistaan. Opettajat mieltävät TKI-osaamisen akateemiseksi – esimerkiksi oppilaitoksen tutkimusseminaari nähdään akateemisesti ja menetelmällisesti painottuneena. Tutkimustuloksista olisi hyvä viestiä paljon käytännönläheisemmin ja popularisoiden, ”tee näin” -tyylisesti. Kehittämisosaaminen on alikorostunutta, vaikka se voisi olla hyvä keino saada käytännöllisesti orientoituneita opettajia mukaan TKI-toimintaan. Poliisi (AMK) -tutkintoa suorittaville opiskelijoille TKI-toiminta näyttäytyy lähinnä opinnäytetyöhön kytkeytyvän opintokokonaisuuden osana ja pitkälti menetelmäpainotteisena. Polamkissa tehtyyn tutkimukseen viitataan opinnoissa vain harvoin. Opiskelijat eivät koe opintoja tarpeettomiksi (opinnäytetyön kannalta), mutta niiden parempaa ”myymistä” toivottiin. Tämä tarkoittaisi sitä, että opintojen merkitys kytettäisiin paremmin käytännön työelämään ja siihen, mihin muuhun kuin opinnäytetyön toteuttamiseen ko. osaamista voisi myöhemmin tarvita. Toisaalta myös kehittämisen ja tutkimuksen erottaminen eri opintojaksoihin vaikuttaa keinotekoiselta.

Vaikka tutkimusosaaminen nähdäänkin tarpeelliseksi, voisiko lähestymistapana olla se, että erilaisissa tilanteissa ja erilaisiin tarpeisiin tarvitaan erilaisia menetelmiä? Kehittämisen ja tutkimuksen eroavaisuuksia voitaisiin tuoda esiin ja opastaa opiskelijoita arvioimaan erilaisista lähtökohdista tuotetun tiedon soveltuvuutta erilaisissa tilanteissa. Tämä voisi olla askel kohti käytännönläheisempiä TKI-opintoja. Kvalitatiivinen-kvantitatiivinen -painotuksen lisäksi opiskelijoille voitaisiin tarjota käytännön kehittämistyökaluja (esim. SWOT<sup>3</sup>, canvas<sup>4</sup>, delfoi<sup>5</sup>), joita he voivat hyödyntää osana tulevaa työtään – myös kentällä.<sup>6</sup>

Hankevalmisteluihin (ja hankkeiden toteutuksiin) on haastavaa löytää opettajia sisällöllisiksi asiantuntijoiksi. Poliisitaustaisten henkilöiden asiantuntemusta kuitenkin tarvitaan kipeästi. Hankevalmistelut ovat usein luonteeltaan hektisiä Polamkista riippumattomista syistä, ja aikaa asiantuntijan tai projektiin nimettävän asiantuntijan etsimiseen ei välttämättä ole paljon. Usein turvaudutaan tiedossa oleviin ”luottohenkilöihin”, jotka ovat usein kehittämismyönteisiä ja jo ennalta hankevalmisteluissa ja hankkeissa mukana olleita opettajia. Ongelmaksi muodostuu innokkaimpien opettajien resurssien riittämättömyys ja työn epätasainen jakautuminen eri opettajille.

Asiantuntijan löytäminen voi olla vaikeaa siksi, ettei talon väki tunne toisiaan riittävästi. TKI-toiminnan tutkijat ovat esimerkiksi varsin tuntemattomia monille opettajille, toisaalta tutkijat eivät tiedä opettajien osaamisalueista. Polamkin asiantuntijarekisteri<sup>7</sup> on suppea ja kattaa vain pienen osan Polamkin henkilöstöstä, lisäksi se on tullut käyttöikänsä päähän ja on tarkoitus ajaa alas. Tilausta uudelle rekisterille olisi.

Vaikka potentiaalinen opettaja löytyisi, hän ei välttämättä voi itse päättää osallistumisestaan hankkeeseen tai sen valmisteluun ilman esimiehen suostumusta. Joissakin tapauksissa tarvitaan jopa koko opetustiimin yhteinen hyväksyntä. TKI-

3 SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on nelikenttämenetelmä vahvuuksien, heikkouksien, mahdollisuuksien ja uhkien tunnistamiseen.

4 Business Model Canvas on Alexander Osterwalderin kehittämä liikeidean mallintamisen työkalu, mutta sillä voidaan myös muunlaisten ideoiden visualisointiin, ks. <https://strategyzer.com/canvas>

5 Laadullinen, tulevaisuuden näkymiä ennustamaan pyrkivä menetelmä, ks. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/metelmapolkuja/metelmapolku/aineiston-analyysimenetelmat/delfoi-menetelmae>

6 Erilaisia kehittämistyön menetelmiä on kuvattu laajasti teoksessa: Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

7 <http://intra3.polamk.fi/asiantuntijarekisteri/> (Polamkin intranet)

toiminta on kuitenkin osa opettajien työtä, ja sille täytyy varata aikaa. Kannustavan ja kehittämiseen myönteisesti suhtautuvan esimiehen on nähty edistävän omaa halua osallistua erilaiseen kehittämistoimintaan. Yleisesti vaikutelmaksi jäi, että opettajien asenne kehittämiseen oli myönteinen, mutta käytännön ongelmat ja resurssien puute tuottaa kyynistä asennetta.

Opettajan työn vaatimusten muuttuminen tuli esiin haastatteluissa. Kehittämisaaminen nähdään osana nykyopettajan ammattitaitoa. Kehittämistyöhön ei voi pakottaa, mutta jos kehittämistä ja kehittymistä ei koe omakseen, opetustyö ei välttämättä sovellu itselle. Omaa osaamista tulee laajentaa ja poistua omalta mukavuusalueelta, jos työ sitä vaatii. Opettajien osaaminen toki vaikuttaa siihen, minkälaisia tutkimus- tai kehittämistehtäviä heidän on mahdollista toteuttaa. Polamkissa on opettajia, joilla ei välttämättä ole kokemusta tai osaamista tutkimustoiminnasta, eivätkä kaikki ole siitä kiinnostuneita. Tällöin vaihtoehtona on tehdä esimerkiksi oman opetuksen kehittämistyötä erilaisten käytännönläheisten kokeilujen muodossa. Kunkin opettajan tulisi voida löytää oma roolinsa ja tapansa osallistua ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehittämistehtäviin. On esitetty näkemyksiä, että oikeudenmukaisuuden nimissä osallistuminen pitäisi kytkeä tuloskeskusteluihin ja vuosityösuunnitteluun. Koska kaikki opettajat eivät osallistu projektitoimintaan, olisi vähintäänkin suotavaa, että osallistumattomat opettajat tarjoaisivat omaa panostaan paikkaamalla osallistuvien opettajien opetusta – näin jo tapahtuukin.

Opiskelijat voivat osallistua erilaisiin projekteihin osana vapaavalintaisia opintoja, myös joillakin pakollisilla opintojaksoilla on toteutettu projekteja. Kovin laajamittaista kokemusvarastoa niistä ei ole vielä kertynyt, mutta toteutuneet projektit on kuitenkin koettu hyviksi. Opiskelijat ovat voineet hyödyntää aikaisempaa osaamistaan ja työkokemustaan. Projektit ovat tukeneet sekä ammatillisten että yleisten kompetenssien kehittymistä. Projekteihin kuitenkin uppoaa helposti enemmän aikaa, kuin mitä niihin on opintopisteinä varattu. Toistaiseksi tätä ei ole nähty haittana, mutta jatkossa asiaan on hyvä kiinnittää huomiota.

### 5.3 Näkemyksiä palvelutoiminnan toteuttamisesta

Polamkin henkilöstöllä ja opiskelijoilla on monipuolista ja vahvaa osaamista, mutta sitä on alihyödynnetty. Polamkissa on myös hyvät puitteet toteuttaa erilaisia koulutuksia ja maksullista palvelutoimintaa. Kaikki edellytykset ovat olemassa kohoamiseksi nykyistä tunnetummaksi turvallisuusalan asiantuntijaorganisaatioksi, joka tunnetaan muustakin kuin poliisin koulutuksesta.

Polamkin ja sen palveluiden näkyvyyttä voidaan lisätä uudella tavalla. Mahdollisuuksia maksullisen palvelutoiminnan laajentamiseen nähtiin varsin laajasti Polamkin henkilöstöä ja opiskelijoita haastateltaessa: henkilökunnan ja opiskelijoiden osaamisen hyödyntäminen erilaisissa projekteissa, valtakunnallisena koulutuskeskuksena profiloituminen esim. yhteisten viranomaisjärjestelmien tai pysäköintinvalvojien koulutuksessa, testaustoiminta tutkimuslaitoksille ja tilojen vuokraus. Projektitoimeksiannot toisivat Polamkin opettajille ja opiskelijoille myös uusia

mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan. Yksi haastateltavista kiteytti potentiaalisten mahdollisuuksien hyödyntämättä jättämisen seuraavasti: ”Jos Polamk ei itse tajua tarttua mahdollisuuksiin, joku muu tajuaa”. Silti tiettyä malttia ja hillittyä liikkeellelähtöä kannatettiin, jotta kerralla ei tulla luvanneeksi liikaa – asiakaslupaukset on pystyttävä lunastamaan.

Polamkia tulisi kehittää kohti palveluorganisaatiota. Polamkin pitäisi myös pyrkiä suuntautumaan ulospäin. Haastateltu projektitoimeksiannon tilaaja toi esiin, että Polamk ja poliisi koetaan suljettuina yhteisöinä, joihin ei kovin helposti lähdettäisi ottamaan yhteyttä, ellei olisi aikaisempaa kokemusta yhteistyöstä. Ulkopuolella voi olla paljon potentiaalisia kumppaneita ja asiakkaita, joita ei tällä hetkellä tavoiteta. Yhteistyön lisääntyminen vaikuttaa positiivisella tavalla takaisinpäin Polamkin brändiä vahvistavasti.

Poliisin toimintaan sekä muiden viranomaisten ja läheisten alojen kanssa tehtävään yhteistyöhön kytkeytyvät projektit nähdään luontevampina vaihtoehtoina kuin yritysyhteistyönä tehdyt. Yritystoimeksiannotoihinkaan ei suhtauduttu poissulkevasti, jos aihealue on sopiva. Polamkin lähimmät vertailukohtat, ts. muut poliisioppilaitokset, löytyvät ulkomailta, joten Polamkin toimintaa kannattaisi esitellä kansainvälisillä foorumeilla nykyistä enemmän.

Mielipiteitä jakoi se, tulisiko Polamk nähdä vahvemmin turvallisuusalan oppilaitoksena vai poliisioppilaitoksena. Polamk on erityisoppilaitos, joten muiden ammattikorkeakoulujen mallit eivät välttämättä ole suoraan kopioitavissa Polamkin toimintaan. Poliisityön luonne aiheuttaa rajoituksia sille, missä määrin tietoa voidaan avata ulkopuolisille ja kenen kanssa voidaan toimia yhteistyössä (tämä heijastuu myös opinnäytetöihin, joista osan haluttaisi olevan salassa pidettäviä). Polamkin ainutlaatuisuus voidaan nähdä myös mahdollisuutena – koska opiskelijoiden sisäänotto tapahtuu neljä kertaa vuodessa, kaiken aikaa on saatavilla opiskelijoita projekteihin. Ainutlaatuisuus on etu suhteessa yhteistyökumppaneihin.

Maksullisen palvelutoiminnan laajentaminen tuo mukanaan haasteita, joita kannattaa punnita. Polamkia ei voi verrata muihin ammattikorkeakouluihin erilaisten rahoituksellisten lähtökohtiensa vuoksi. Maksullinen palvelutoiminta on opetus- ja kulttuuriministeriön alaisissa ammattikorkeakouluissa elinehto. Suuri kysymys on, vähenisikö Polamkin ministeriöltä saama perusrahoitus, jos Polamk lisäisi merkittävästi maksullista palvelutarjontaansa paikatakseen vähenevää perusrahoitusta. Toisaalta nopeasti muuttuvassa maailmassa vaaditaan myös ennakkointia ja rohkeita avauksia.

## 5.4 Muita huomioita

Tykki-projektin teemojen lisäksi esiin nousi muita huomioita, joilla voi olla ratkaiseva merkitys kehittämistyön – ja myös palvelukonseptin lanseeraamisen – onnistumiselle. Ensinnäkin poliisin ja Polamkin organisaatio on vahvasti hierarkkinen. Säilyttävä, kontrolloitu liukuhihnamainen toiminta nähdään läpäisevän organisaation. Muutosvarstarinta on tyypillistä. Utta pelätään, toimitaan turvallisuushakuisesti ja

varovaisesti, eikä pyydetä apua muilta. Virheitä ei uskalleta tehdä, joten uskalluksen puute estää tekemistä. Toiminnan arviointi suuntautuu tiukasti lopputulokseen, vaikka keskittyminen prosessiin voisi tarjota mahdollisuuksia oppia. Todennäköisesti edellisestä syystä johtuen Polamkin opetuskulttuurikin on melko jäykkää. Sitä voidaan luonnehtia pitkälti individualistiseksi. Individualistiselle opetuskulttuurille on tyypillistä auktoriteetti-usko, standardoidut menettelytavat ja varmistaminen, ja sitä ohjaavat suoritukset ja tulokset. Sen sijaan kollegiaalinen työ- ja opetuskulttuuri perustuu vastuun jakamiseen, jatkuvaan oppimiseen ja ymmärryksen tiedon ja tietämyksen dynaamisesta luonteesta. (Kolkka & Karvinen 2012, 121.)

Negatiivista asenneilmapiiriä on havaittu työntekijäryhmien välillä. Erilaiset väärinkäsitykset toisten työstä ja tehtävistä synnyttävät ennakkoluuloja ja raja-aitoja. Toiveena olisi, että toisten työtä arvostettaisiin, toisaalta myös kysyttäisiin neuvoa ja apua, tai otettaisiin sitä tarjottaessa vastaan.

Polamkin toimintaa ei nähdä kokonaisuutena, vaan suppeasti omasta työtehtävästä käsin. Opintojaksojen ”sisään” on hankala nähdä ulkopuolelta. Opintojen suunnittelu on esimerkiksi koulutussuunnittelijoille ja tutkijoille näkymättömissä, eikä opettajillakaan ole tietoa muista kuin omista opetusalueistaan. Tämä kokemus välittyy opiskelijoille siten, että eri opettajat eivät tiedä riittävästi mitä toiset opettajat opettavat. Toisten opetusta joudutaan paikkailemaan, kun on oletettu tiettyjen asioiden tulleen esille opinnoissa jo aikaisemmin.

Ratkaisuna edellisiin ongelmiin nähtiin, että yhdessä tekemisen kulttuuria pitäisi saada luotua lisää. Yhteistyön nähdään syntyvän tekemisen ja toisten tuntemisen kautta. Näin voidaan purkaa myös olemassa olevia raja-aitoja (esim. osaamisalueiden välillä). Toimintaan tarvitaan myös lisää läpinäkyvyyttä.

Positiivista on se, että monenlaisia toimivia ratkaisuja löytyy niin opetuksesta kuin palvelutoiminnastakin. Hyvä esimerkki opiskelijaprojekteista on opiskelijoiden järjestämä tapahtuma alakoululaisille keväällä 2016 Valvonta- ja hälytystoiminnan perusteet -jaksolla<sup>8</sup>. Toinen hyvä esimerkki on projekti, jossa opiskelijat laativat yrityksen toimeksiannosta selvityksen eri viranomaistahojen vaatimuksista älyvalaistuksen toteuttamiseksi. Tutkimusprojekteista esimerkkinä toimii EU-rahoitteinen Unity-projekti, jossa pyritään helpottamaan ja nopeuttamaan poliisin ja kansalaisten välistä viestintää. Projektissa kehitetään ja testataan kansalaisten kanssa uudenlaisia viestintäalustoja. Projektiin ollaan ottamassa mukaan opiskelijoita, ja siinä pyritään hyödyntämään käyttäjälähtöistä (tai kansalaiseskeistä) lähestymistapaa lähipoliisitoiminnassa.<sup>9</sup> Yksi Polamkissa paljon hyödynnetty opintoprojektityyppi on toiminnallisen osaston toteuttaminen messuille sekä oppilaitoksen ja poliisiopintojen esittely messuilla<sup>10</sup>.

---

8 <https://sinetti.poliisi.fi/o/polamk/ajankohtaista/uutiset/Sivut/Opiskelijan-kokemuksia-koululaistapahtuman-jarjestamisesta-.aspx> (Polamkin intranet)

9 <http://www.polamk.fi/tki/projektihaku/unity>

10 <https://sinetti.poliisi.fi/o/polamk/ajankohtaista/uutiset/Sivut/Opiskelijaprojekti-Security-Track.aspx> (Polamkin intranet)





## 6 MIINKÄLAISIA TYÖELÄMÄLÄHEISIÄ, OPPIMISTA, TUTKIMUSTA, KEHITTÄMISTÄ JA INNOVAATIOITA TUKEVIA RATKAISUJA ON OLEMASSA?

Seuraavissa alaluvuissa on esitelty erilaisia mahdollisuuksia toteuttaa työelämäläheisiä, oppimista, tutkimusta, kehittämistä ja innovointia tukevia ratkaisuja. Ne pohjautuvat muiden ammattikorkeakoulujen ratkaisuihin, kirjallisuuden kautta esiin nousseisiin esimerkkeihin, Polamkissa jo toteutettuihin ja hyväksi havaittuihin ratkaisuihin sekä haastatteluissa esiin nousseisiin ideoihin.

### 6.1 Simulaatioharjoittelu

Erilaiset käytännön harjoitukset ja erityisesti niitä laajemmat, autenttisia tilanteita jäljittelevät simulaatioharjoitukset ovat käytännönläheisillä aloilla paljon käytetty opetusmenetelmä. Simulaatioharjoittelu on välttämätöntä riittävän perusosaamisen saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi erityisesti turvallisuuskriittisillä aloilla, koska kaikkia ammatissa vaadittavia taitoja ei ole mahdollista harjoitella käytännössä. Opiskelijoiden ei ole myöskään mahdollista saada kokemuksia sellaisissa tilanteissa toimimisesta, jotka ovat harvinaisia, mutta luonteeltaan vaarallisia ja haastavia.

Haasteena on kytkeä simulaatioharjoitus muuhun opetukseen ja opetussuunnitelmaan ilman, että se jää irralliseksi ja perustuu vain opitun mekaaniseen soveltamiseen. Tämäkin vaihe on tärkeä erilaisia käytännön taitoja harjoiteltaessa, mutta tutkimuksen mukaan ns. kokotaitoja tulisi harjoitella mahdollisimman varhain yhdistäen laajempia kokonaisuuksia (Bennell & Jones 2007, 21–22; McGaghie et al. 2010, 56; Salakari 2007, 20–24, 85).

Hyvin suunniteltuna ja toteutettuna simulaatioharjoittelu mahdollistaa tilanteiden etenemisen ennalta arvaamattomasti ja erilaisia yllätyksellisiä tilanteita, joissa opiskelijoiden tulee osata soveltaa oppimaansa joustavasti. Toisaalta simulaatioharjoitukset yleensä keskittyvät joidenkin yksittäisten ja ajallisesti rajoitettujen tilanteiden simulointiin, vaikka toki laajempiakin simulaatioharjoituksia on olemassa. Opetuksen ajalliset rajoitteet eivät yleensä mahdollista sellaisen pidempikestoisen työprosessin simuloimista alusta loppuun, johon sisältyy useita toimintoja jakautuneena pidemmälle ajanjaksolle.

Idahon poliisioppilaitoksessa on tehty mielenkiintoinen kokeilu, jossa kyettiin jossain määrin ylittämään edellä kuvattuja simulaatioharjoittelun haasteita. Simulaatioharjoitus rakentui 10 viikon ajalle. Teemaksi valittiin murhatutkimus, koska se mahdollisti erilaisten poliisin työn osa-alueiden harjoittelun. Teeman nähtiin myös olevan riittävän motivoiva opiskelijoille, vaikka poliisin työtehtävänä se ei ole mitenkään tyypillinen. Tärkeänä tavoitteena oli integroida harjoituksen ajalle perinteisemmin menetelmin toteutettuja opintojaksoja tekemättä isoja muutoksia

opetussuunnitelmaan. Taustalla oli sovellettu ongelmalähtöisen oppimisen malli. Tavoitteena oli, että opiskelijat oppisivat mm. ongelmanratkaisu- ja tiedonhankintataitoja, joita he tulevat työelämässä tarvitsemaan. (Werth 2009.)

Useampi opettaja voi suunnitella simulaatioharjoituksen yhdessä, jolloin jokainen varmistaa, että oman opetusalueen tärkeät oppimis- ja osaamistavoitteet tulevat saavutetuksi harjoituksen aikana. Integroitu, ilmiöpohjainen malli mahdollistaa asioiden opiskelun siten, kuin ne tulevat opiskelijoille vastaan työelämässä, jolloin opittu siirtyy helpommin käytäntöön. Integroitu opetussuunnitelma voi tarjota keinon säästää opetusresursseja, mutta toisaalta mahdollistaa tehokkaan ja käytännönläheisen oppimisen. Tämä edellyttää opetuksellisen ajattelun kokonaisuutosta, jolloin painopiste siirtyy opettajan työssä opetuksen hyvään suunnitteluun ja ohjaukseen.

Integroituun opetukseen siirtyminen ei tarkoita sitä, että opiskelijat suorittavat vain harjoituksia. Erityisen tärkeässä roolissa on ennen harjoituksia tapahtuva esitietojen varmistaminen ja orientointi, samoin kuin harjoituksen jälkeen tapahtuva oppimiskeskustelu (ks. Kalalahti 2016). Lisäksi harjoitusten lomaan voidaan rakentaa teoriaosioita, joita käydään läpi esimerkiksi luento-opetuksena. Käytännön harjoittelu on kuitenkin mahdollista tuoda ajallisesti lähemmäs teorian opiskelua, eikä teoriaa ole pakko opettaa uuvuttavina ja oppimisen kannalta tehottomina luentomaratoneina. Esimerkiksi Polamkin voimankäytön opetuksessa on teoria-ainesta pilkottu käytännön harjoittelun lomaan pienemmiksi kokonaisuuksiksi.

Simulaatiopedagogisen osaamisen kysymyksiä ei tarkastella kovin syvällisesti tässä raportissa, koska aiheesta on laadittu kattava ja tuore selvitys (Kalalahti 2016). Simulaatiopedagogisen osaamisen avulla on mahdollista kuitenkin toteuttaa entistä parempia simulaatioharjoituksia. Näin ollen simulaatiopedagogisen osaamisen kehittäminen olisi tärkeää. Erilaisten osaamistavoitteiden integroiminen simulaatioharjoituksiin vaatii taitoa, samoin kuin osaamistavoitteiden saavuttamisen varmistaminen. Simulaatiopedagoginen osaaminen antaa myös paremman ymmärryksen menetelmän eduista, rajoituksista ja eroavaisuuksista suhteessa muihin opetusmenetelmiin – simulaatioharjoittelu ei automaattisesti takaa parempaa osaamista.

## 6.2 Kokeilulaboratorio

Poliisiammattikorkeakoulu on ollut mukana tutkimushankevalmisteluissa ja -hankkeissa, joihin liittyy poliisin työhön kytkeytyvää välineiden ja sovellusten pilotointia. Poliisihallituksen alla toimiva poliisin materiaalikeskus koordinoi poliisin materiaalihankintoja ja vastaa välineiden ja varusteiden kehittämisestä, mutta hankkeisiin liittyvässä pilotoinnissa näkökulma on hieman erilainen. Pilotointi ei ole luonteeltaan suoraan hankintoihin johtavaa, vaan uusien mahdollisuuksien tutkimista. Pilottien avulla voidaan saada tärkeää tietoa aivan uudenlaisten varusteiden käytöstä, vaatimuksista ja soveltuvuuden reunaehdoista. Polamkin tilat ja aidonkaltaiset harjoitusympäristöt soveltuvat hyvin suljetuille testeille ja vakioitujen olosuhteiden luomiselle.

Hyvänä esimerkkinä kokeilutoiminnasta on Hollannin poliisioppilaitoksessa Apeldoornissa rakennettu ja vuoden 2015 lopussa käyttöön otettu ”tulevaisuuden luokkahuone”, Innovation Experience Room (The iX). Tila toimii reaaliaikaisen harjoittelun mahdollistavana opetustilana. Opiskelijat voivat myös itsenäisesti hyödyntää tilaa kokeiluun ja projektitöiden toteuttamiseen. Pääsääntöisesti tilassa kuitenkin tehdään yhteistyötä tutkimuslaitosten, liike-elämän ja julkisen sektorin kesken. Tila mahdollistaa myös reaaliaikaisen yhteyden kansalliseen turvallisuusalan innovaatiokeskukseen ja turvallisuusklusterin kehittämien innovaatioiden testaamisen käytännössä. Nopeasti muuttuvassa yhteiskunnassa on osattava esittää uudenlaisia, fiksua kysymyksiä yhteiskunnan turvallisuuteen liittyvissä asioissa, joihin puolestaan erilaiset yhteistyötahot voivat tarjota uudenlaisia vastauksia ja ratkaisuja. (HSD Foundation 2015; Landman 2016.)

Innovaatiotilassa voi testata uusimpien teknologioiden mahdollisuuksia, koikeilla esim. vartalokameroiden, sensorien, miehittämättömien ilma-alusten ja sosiaalisen median käyttöä ja analysoida niistä saatua dataa. Tilassa toteutetut projektit liittyvät sensoreihin, robotiikkaan, tekoälyyn ja uudenlaisiin käyttöliittymiin (esim. avatareja eli käyttäjää edustavia virtuaalisia hahmoja on kokeiltu virtuaaliympäristöissä toteutetuissa kuulusteluharjoituksissa). Opetuksessa on kokeiltu erilaisia virtuaalitekniikoita, kuten Oculus Rift, HTC Vive ja Hololens, sillä virtuaaliopetuksen uskotaan muodostavan ison osan tulevaisuuden opetuksessa. Innovaatioiden hyötyjä on mahdollista testata osana opetusta ja harjoitella käytännön poliisitoimintaa uusien teknologioiden avulla. Itsenäisen harjoittelun mahdollistamiseksi teknii-kasta on tehty ”idioottivarmaa”. (HSD Foundation 2015; Landman 2016.)

Tilan toteutus vei puoli vuotta esitystekniikan toteuttaneelta yhteistyökumppanilta, ja innovaatiovarustuksen pystyyn laittaminen ja viimeistely vei kolme kuukautta. Toisaalta tilaa luonnehtii jatkuva keskeneräisyys, sillä teknologia elää jatkuvasti. On tärkeää, että tilan pyörittämisestä vastaa innostunut ja omistautunut henkilö, joka pystyy paitsi huolehtimaan perustoiminnoista kaiken aikaa, osaa myös viestiä huoneen erilaisista käyttömahdollisuuksista. Jos huone on tyhjillään, kynnyksen astua ovesta sisään on liian korkea. Tietotekninen tuki on oppilaitoksen tietotekniikasta vastaavan yksikön vastuulla, mutta heidän työaikaansa tila vaatii vain muutamman tunnin kuukaudessa. (Landman 2016.)

Monissa Suomen ammattikorkeakouluissa on erilaisia laboratorioita, joita voidaan hyödyntää testaustoiminnassa. Esimerkiksi Tampereen ammattikorkeakoulussa on konetekniikan laboratoriosta ja oppimisympäristöistä koostuva OpenLab-laboratorio, joka tarjoaa mahdollisuuksia projekti-, laboratorio- ja koulutuspalveluita tuotekehitykseen, mallinnukseen ja innovaatiopalveluihin, laboratorioanalyysiin ja materiaalitestauksiin, protovalmistukseen ja pikamallinnukseen. Laboratorioiden konekannan lisäksi käytössä on ammattitaitoinen henkilökunta ja opiskelijaresurssit. (Tampereen ammattikorkeakoulu 2016a.)

## 6.3 Opetusteknologian tehokkaampi hyödyntäminen opetuksessa

Opiskelijat toivat haastatteluissa esiin kokemuksiaan siitä, että moni opintojakso voitaisiin toteuttaa paljon vähemmällä lähiopetusmäärällä. Joillakin opintojaksoilla opiskelijat olivat saaneet ennalta jaettujen materiaalien kautta saman informaation, mikä tarjottiin luennoimalla lähiopetuksessa. Verkko-opetusta voitaisiinkin toteuttaa ns. käänteisen luokahuoneopetuksen mallin (Flipped Classroom)<sup>11</sup> mukaisesti.

Käänteisessä opetuksessa opiskelijat voivat tutustua itse ennalta verkossa tarjolla olevaan aineistoon. Aineisto voi sisältää monenlaisia materiaaleja, esimerkiksi videoklippejä, joissa opettaja selittää hankalia asioita tai kertoo käytännön esimerkkejä. Itse tuotettujen lyhyiden videoklippien etu on siinä, että parhaimmillaan ne ovat hyödynnettävissä useiden opetustoteutusten ajan. Lähiopetus voidaan toteuttaa tiiviimmin, ja siinä voidaan keskittyä enemmän käytännön harjoitteluun ja soveltamiseen sekä mahdollisesti hankalien asioiden läpikäyntiin opettajan johdolla. Käänteinen luokahuoneopetus edellyttää myös uudenlaista vastuunottoa opiskelijalta. Opettajat voivat toki vaatia, että jos opiskelijat eivät ole ennalta perehtyneet sisältöihin, he eivät voi osallistua lähiopetukseen. Erilaisin esittein ja -tentein voidaan tarvittaessa varmistaa, että kaikilla on riittävä teoriaosaaminen.

Osaamisen, kokemusten ja hyvien käytäntöjen jakaminen verkkotyövälineiden käytöstä on tärkeää, koska välineiden kautta opettajat saattavat keksiä uudenlaisia työtapoja ja hyödyntää välineitä monin eri tavoin. Verkkotyövälineet voivat tarjota ratkaisuja yhdessä opetusta toteuttavien opettajien ajankäytön haasteisiin. Tätä kautta myös osaaminen erilaisista välineistä lisääntyy. Yhteisten työvälineiden kautta voidaan myös lisätä oman opetuksen läpinäkyvyyttä ja vähentää päällekkäistä työtä. (Rautiainen & Pruikkonen 2016, 41–42.)

## 6.4 HOPSista henkilökohtaiseen oppimisympäristöön

Henkilökohtainen osaamisportfolio tai oppimisympäristö (Personal Learning Environments, PLE) on yksi mahdollisuus integroida eri opintojaksoja kohti opetuksellista kokonaisuutta. Lisäksi se voivat tukea opiskelijoiden oman oppimisen reflektointia, oman ammatillisen identiteetin muodostumista sekä urasuunnittelua ja elinikäisen oppimisen ajatuksen sisäistämistä.

PLE:n perusta voi olla henkilökohtaisen opintosuunnitelman laatimisessa, joka käynnistää portfoliotyöskentelyn PLE-verkkoalustalla, jota voidaan ajatella vaikkapa opiskelijan henkilökohtaisena Moodle-alustana. HOPS on kuitenkin luontevasti päivitettävä, kun se kytketään osaksi kaikkia opintojaksoja, jolloin se ulottuu yli koko opintojen kaaren. Eri opintojaksojen tuotokset ja arvioitavat työt voidaan julkaista ja arvioida PLE:ssä, ja oppimispäiväkirjan tuottaminen voi olla opiskelijalta vaadittu jatkuva prosessi. Opiskelijat voivat julkaista omia tuotoksiaan haluamilleen kohde-

11 Ks. <https://harto.wordpress.com/2012/05/21/uusi-mullistava-oppimisteoria-opetetaan-takaperin/>  
Katso myös video käänteisestä luokahuoneopetuksesta: <https://youtu.be/1qUByIJDJU>

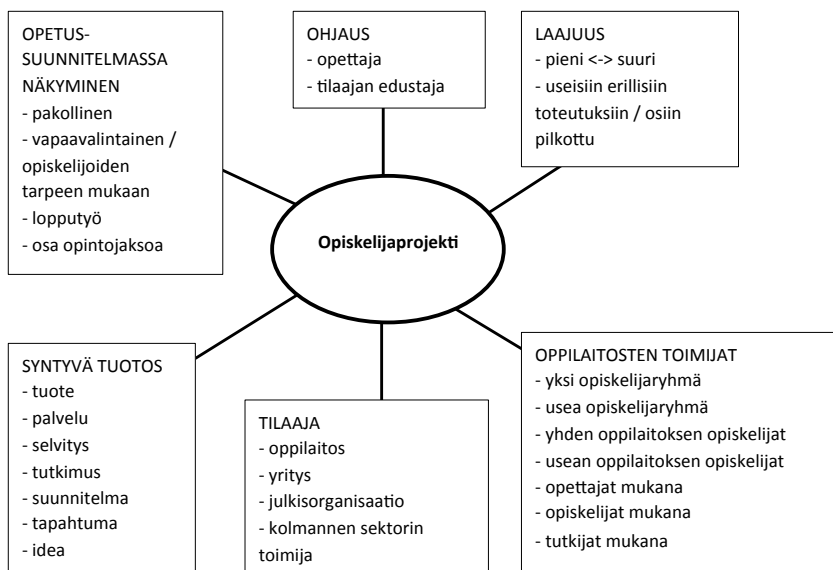
ryhmille – kanssaopiskelijoille, opettajille, harjoitteluohjaajille jne. Kukin opiskelija voi tehdä PLE:stä omannäköisensä, mikä parhaimmillaan lisää opiskelumotivaatiota.

PLE mahdollistaa uudenlaisen, enemmän oppimisprosessiin ja osaamisen kehittymiseen suuntautuneen arviointiotteen. Se tarjoavat mahdollisuuksia oppimisen yhteiseen reflektointiin muiden opiskelijoiden, työelämän edustajien ja opettajien kanssa. Lisäksi PLE on opintojen ohjaamisen väline. Yhdistettynä teknologian tarjoamiin mahdollisuuksiin PLE mahdollistaa monimediaisen, erilaisilla välineillä tuotetun sisällön – opiskelija voi liittää niin videoita, kuvia kuin kirjoitettuja dokumenttejäkin osaksi PLE:tään. PLE:n sisällöstä on myös mahdollista koostaa omaa osaamista esittelevä portfolio opintojen päätösvaiheessa.

Henkilökohtaisten oppimisympäristöjen käyttöä on tutkittu osana korkeakouluopetusta, ja tulokset ovat olleet myönteisiä. PLE:n käyttö vaatii myös tukea ja ohjausta, mutta parhaimmillaan toimii erinomaisena asiantuntijuuden kehittymisen työkaluna. (Kankaanranta 2007.)

## 6.5 Opiskelijaprojektit

Eri tavoin toteutetut opiskelijaprojektit, joissa on mukana niin oppilaitosten opettajat, tutkijat, opiskelijat ja työelämän organisaatiot, ovat tulleet perinteisempien oppinäytetöiden sekä työharjoittelun rinnalle. Toimeksiannot voivat olla erilaisia toiminnan kehittämistehtäviä, haasteita ja vaikkapa tuotetestauksia. Ne voivat olla lähtöisin yrityksiltä tai olla laajempia, hallinnon ja julkisen sektorin haasteita. Eri-laisten opiskelijaprojektien välillä on variaatiota, mutta niistä löytyy myös yhteisiä piirteitä (ks. kuvio 3):



*Kuvio 3. Opiskelijaprojektin ulottuvuuksia.*

Satakunnan ammattikorkeakoulun TuotekehitysPaja on vuosittain toteutettava opintojakso, jossa opiskelijat hakeutuvat mukaan kehitysprojekteihin. Toimeksiantaja voi olla esim. yritys tai julkinen organisaatio, ja projektien aiheet voivat liittyä fyysisen tuotteen kehittämiseen (esim. prototyyppi tai demo) tai aineettoman tuotteen, kuten palvelun tai toimintamallin kehittämiseen. Tuotekehitysprojektit käynnistyvät projektien toimeksiantajien projektiesittelyllä Start-tilaisuudessa, ja mahdollisuus on myös käydä keskustelemassa toimeksiantajien kanssa. Projektin määrittelyyn toimeksiantaja saa tukea TuotekehitysPajan ohjaavilta opettajilta. Opiskelijat voivat hakea mukaan haluamiinsa projekteihin, mutta lopulta he voivat tulla valituksi vain yhteen projektitiimiin, jotka muodostetaan hakemusten perusteella. Projektissa voi toimia joko projektipäällikkönä tai tiimin jäsenenä, vastaavasti suorituksista saa eri määrän opintopisteitä. Projektipäälliköt saavat tukea ohjaavilta opettajilta. Kick off -päivänä tiimit esitellään ja tutustutaan, tiimisopimukset laaditaan, projektisuunnitelma hahmotellaan sekä sovitaan projektin toteuttamiseen liittyvistä asioista. Grand Finale -päivänä esitellään projektitiimien tuotokset. (Satakunnan ammattikorkeakoulu 2016.)

Aalto-yliopisto järjestää projektityönä toteutettavaa Design for Government -opintojaksoa, jossa on tavoitteena löytää ratkaisuja hallinnon ja julkisen sektorin haasteisiin. Opiskelijat edustavat useita eri aloja (esim. muotoilu, arkkitehtuuri, kauppatieteet). He ratkovat yhdessä hallinnon todellisia haasteita – mukana ovat olleet yhteistyökumppaneina mm. Maa- ja metsätalousministeriö sekä Valtioneuvoston kanslia. Opintojakso etenee viikoittaisten tutor-tapaamisten myötä ja se sisältää myös väli- ja loppuseminaareja edellä kuvatun TuotekehitysPajan tapaan. (Aalto-yliopisto 2016.)

Opiskelijaprojektit voivat olla myös eri koulutusorganisaatioiden opiskelijoiden välisiä. Esimerkiksi Lapin ammattikorkeakoulun, Lapin yliopiston ja Lapin matkailuopiston muodostama Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti (MTI) tarjoaa opiskelijoille mahdollisuuden suorittaa useita opintojen osia projektipedagogiikan mukaisesti yhdessä muiden matkailualan koulutusasteiden ja siten oppilaitosten opiskelijoiden kanssa. Toimeksiantoihin pyritään kokoamaan monialainen ja eri oppilaitosten opiskelijoista koostuva tiimi. (Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutti 2016.) Lappeenrannan teknillinen yliopisto ja Saimaan ammattikorkeakoulu yhdistivät voimavarojaan sijoittautumalla samalle kampukselle vuonna 2011, ja oppilaitokset yhdistyivät uudeksi korkeakouluksi vuoden 2018 alussa. Erilaisia yhteistyöprojekteja toteutetaan oppilaitosten kesken koulutusalojen sisäisesti ja monialaisesti. Niistä on saatu hyviä kokemuksia. (Saimaan ammattikorkeakoulu 2016a.)

Erittäin mielenkiintoinen on Suomesta maailmalle levinnyt Demola-konsepti, joka kokoaa saman kaupungin eri oppilaitosten opiskelijat avoimeen innovaatioympäristöön toteuttamaan monitieteisesti erilaisia työelämälähtöisiä projekteja. Esimerkiksi Tampereen Demolassa projekteja on mahdollisuus suorittaa Tampereen yliopiston, Tampereen teknillisen yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun opintojaksoilla 5–10 opintopisteen kokonaisuuksina, ja Demola on näin ollen osa oppilaitosten opetussuunnitelmia. (Tampereen teknillinen yliopisto 2016; Tredea Oy 2013.)

Demolassa yritykset ja julkisorganisaatiot saavat mahdollisuuden testata ja jaloittaa ideoitaan opiskelijaprojekteissa, joissa voidaan kehittää esimerkiksi teknologiasovellusta, palvelua, digitaalista mediaa tai peliä, sosiaalista innovaatiota tai yrityskonseptia. Opiskelijat työskentelevät yritykseltä saadun projektiaiheen parissa fasilitaattorin ja projektin antaneen yrityksen tuella. Tuloksena syntyy demo tai muu konkreettinen osoitus idean toimivuudesta. Syntyneen demon tekijänoikeudet kuuluvat opiskelijoille, mutta yrityksillä on mahdollisuus ostaa käyttöoikeus projektin tuloksiin. Demola-projektin kesto on yleensä 3–4 kuukautta. (Tampereen teknillinen yliopisto 2016; Tredea Oy 2013.)

Yksi Demolan etu on ollut se, että projekteissa opiskeluaikana verkostoituneet ihmiset jatkavat yhteistyötä toistensa kanssa myös työelämää astuessaan. Opiskelijat saavat kokemusta monitieteisissä ja kansainvälisissä tiimeissä työskentelestä. Projektitehtävänantoja antaneiden yritysten näkökulmasta etuna on se, että organisaatioiden omat, pinttyneet ajatukset eivät siirry työtä ohjaaviksi tekijöiksi. (Stenroos 2016; Tredea Oy 2013.)

Metropolia Ammattikorkeakoulun innovaatioprojekteissa toteutettu tutkimus on ammattikorkeakouluille tyypillistä pienimuotoista käytännön tutkimusta ja koekielua. Koska innovaatio toiminta on uuden luomista, se on aina myös oppimisprosessi, johon voidaan liittää kokonaisvaltainen pedagoginen näkemys. (Mutanen, Rautkorpi & Vanhanen-Nuutinen 2014, 8.) Mahdollisesti syntyvä innovaatio voi olla esimerkiksi täysin uusi tai uudistettu, taloudellista tai laadullista hyötyä käyttäjälle tuottava prosessi tai tuote, jonka toteuttamisen menetelmällinen ratkaisu innovaatio-projekti on. (Mäkinen & Vehkaperä 2014, 82.)



Metropolia Ammattikorkeakoulun Hyvinvointi ja toimintakyky -yksikössä toiminta on organisoitu niin, että eri koulutusohjelmien opiskelijat voivat tehdä innovaatioprojekteja yhdessä. Sopivia teemoja kerätään opettajilta ja yhteistyökumppaneilta. Tiukasti rajatut tilaustyöt eivät kuitenkaan sovellu innovaatioprojektien aiheiksi, vaan teemojen on oltava riittävän avoimia, jotta uudistaminen on mahdollista. Hyviä aiheita ovat monialaisen toiminnan, ideoinnin ja käyttäjälähtöisen kehittämisen mahdollistavat. Aiheille on ollut yhteistä hyvinvointiin liittyvien tuotteiden, prosessien tai palveluiden kehittäminen. Yhteistyökumppaneita on ollut niin julkiselta, yksityiseltä kuin kolmanneltakin sektorilta, muutamassa projektissa aiheena on ollut Metropolian oma hanke. Yhteistyökumppanin on sitouduttava riittävän palautteen saamisen varmistamiseksi. Noin 20 eri opettajaa on osallistunut opintojen toteuttamiseen. Opiskelijan näkökulmasta innovaatioprojektioinnit muodostuvat sekä innovaatiotoiminnan ja projektityön teoriaopinnoista että innovaatioprojektin toteutuksesta. Yhtä teemaa kohden on valittu noin 15–25 opiskelijaa, jotka ovat jakautuneet pienempiin tiimeihin. Tiimit dokumentoivat toimintaansa wikisivustolle, ja projektioinnin päätteenä on toteutettu posterinäyttely. (Mäkinen & Vehkaperä 2014, 84–85.)

Tärkeää projektioinnissa on, että kaikki projektin toimijat, niin opiskelijat kuin opettajatkin, näkevät oman roolinsa selkeästi osana laajempaa kokonaisuutta. Projektioinnista suunniteltaessa kokonaisuus tulee miettiä sellaiseksi, että jokaiselle mukana olevalle opettajalle on mietitty omaa osaamista tukeva rooli ja vastuualue, jottei kenenkään tarvitse kokea oloaan tarpeettomaksi. Kokonaisuus tulee miettiä niin, että kaikkien panosta vaaditaan haluttuun päämäärään pääsemiseksi – tämän pitää myös olla kaikille selkeää. (Puukko 2016, 46.)

Polamkin toimijat toivat esiin haastatteluissa, että kentän näkemyksiä, kokemuksia ja toimeksiantoja voitaisiin hyödyntää enemmän opetuksessa. Esimerkiksi ylempään ammattikorkeakoulututkimuksen etätehtävät voisivat olla suoraan työelämän toimeksiannosta toteutettavia pienimuotoisia projekteja. Niillä osa-alueilla, joihin poliisilla ei ole paljon resursseja (ennalta ehkäisevä toiminta, kulttuuriosaaminen) voitaisiin hyödyntää Polamkin opiskelijoita lisäresurssina. Mainitut sisältöalueet soveltuisivat erinomaisesti vasta opintonsa alkuvaiheessa oleville opiskelijoille. Toimimalla erityyppisissä projekteissa (niin tutkimus- kuin kehittämissuhteissa) opiskelijalle avautuu paljon selkeämmin, miten tietoa hyödynnetään erilaisissa tilanteissa. Työelämälle tehdyt toimeksiannot myös motivoivat aidosti.

## 6.6 Living Lab -toimintamalli

Living Labista on tullut suosittu työelämäläheinen toiminta-, kehittämis- ja opetusmenetelmä ammattikorkeakouluissa. Alun perin MIT<sup>12</sup>:sta lähtöisin olevalle Living Labille on tyypillistä avoin, käyttäjälähtöinen ja eri toimijoita osallistava tuotteiden ja palveluiden kehittäminen aidossa ympäristöissä. Living Labia voidaan kuvata kokeiluympäristönä, kehitystyön järjestelmänä ja rakenteena, joka tarjoaa kohtauspaikan eri osaamisille. Toisaalta Living Labin määritelmä kattaa erilaisia toiminta-

---

12 Massachusetts Institute of Technology, <http://web.mit.edu/>

tamalleja ja käytäntöjä, eikä sille ole olemassa yhtä ainoaa määritelmää. Living Lab on lähellä useita muita TKI-toimintoja ja menetelmiä, kuten test bed, prototyyppiointi, kenttäkoe ja erilaiset pilotit, ja kyseisiä menetelmiä voidaan hyödyntää osana Living Lab -toimintaa. (Heikkanen & Österberg 2012, 6–13; Kantola & Hirvikoski 2012, 35–52; Orava 2009, 10–17.)

Tyypillisiä suomalaisessa ammattikorkeakoulukentässä ovat usean toimialan kattavat Living Labit, jotka tarjoavat opiskelijoille mahdollisuuden osallistua työelämäntapaan kehittämistoimintaan yhdessä julkisen sektorin ja yritystoimijoiden kanssa. Ne tulevat varsin lähelle edellä kuvattuja opiskelijaprojekteja ja voivat jakaa yhteisiä piirteitä. Esimerkiksi alueellinen verkostoituminen korostuu vahvasti. Erottavana tekijänä muuhun projektitoimintaan on käyttäjien osallistuminen tuotteiden ja palveluiden tutkimukseen, kehitykseen ja innovointiin osana arkeaan. Lisäksi Living Lab -toiminta tapahtuu autenttiossa toimintaympäristössä, kuten esimerkiksi Palvelukeskus Virvelinranta Hämeen ammattikorkeakoulun toiminnassa (Hämeen ammattikorkeakoulu 2016).

Verkoston toimijoiden välinen luottamus ja sitä kautta avoimuus Living Labin sisällä ovat määrittäviä tekijöitä. Toimijoiden oma osaaminen vahvistuu, toisaalta yhdessä saadaan tuotettua kilpailukykyisempiä tuotteita ja palveluita osaamisyhdistelmien kautta. Myös innovaationäkökulma korostuu vahvasti. Ammattikorkeakouluhin Living Lab -toimintamallin nähdään soveltuvan erityisen hyvin, koska niiden tutkimus on työelämän tarpeista lähtevää, alueelliseen elinkeinorakenteeseen kytkeytyvää soveltavaa tutkimus- ja kehitystyötä. (Heikkanen & Österberg 2012, 6–13; Kantola & Hirvikoski 2012, 35–52; Orava 2009, 10–17.)

Hyvä esimerkki kokeilevasta Living Lab -ympäristöstä on Fiksu Kalasatama -hanke, jossa Helsingin Kalasataman alue kaikessa rikkaudessaan toimii kehitys- ja testialustana innovatiivisille palveluille. Erilaisia hankkeita ja projekteja alueella toteuttavat eri toimijat – kaupunki, yritykset, järjestöt ja muut toimijat. Aluetta kehitetään joustavasti kokeilujen kautta. Tekemisen ytimessä ovat palvelumuotoilu, käyttäjälähtöisyys ja kaupunkilaisia osallistava yhteissuunnittelu. Kokeiluja edistetään nopean kokeilun ohjelmalla, joka ostaa pieniä kokeiluja ja auttaa palveluiden kehittäjiä hankkimaan käyttäjäkokemuksia. (Fiksu Kalasatama 2016.) Vastaavanlainen, kaikki elämänaalueet kattava ja aito toimintaympäristö mahdollistaisi esimerkiksi turvallisuusalan innovaatio- ja kehittämisprojektit, jolloin oppilaitos voisi olla yksi toimija.

Erilaiset opiskeluprojektit ja tutkimushankkeet, joissa toimitaan aidoissa ympäristöissä, voivat tarjota potentiaalisia mahdollisuuksia ottaa yhden askeleen pidemmälle ja muuttua käyttäjäkeskeisestä projektista käyttäjälähtöiseksi Living Labiksi. Tällöin opiskelija tai tutkija ei vain kerää käyttäjiltä tietoa toteutettavien toimenpiteiden pohjaksi, vaan ottaa käyttäjän tai toimintaympäristössä toimivan henkilön aidosti mukaan kehittämistyöhön. Kehittämissankkeissa, jotka kohdistuvat vaikkapa moniongelmaisiin asiakasryhmiin, voisi lähtökohdaksi ottaa asiakkaan tilanteen: annetaan asiakkaalle välineitä ratkoa itse omaa ongelmaansa aktiivisena toimijana eikä passiivisena toiminnan kohteena. Hankkeessa oleva opiskelija voisi saada kokemusta aitojen ongelmien ratkaisemisesta lähipoliisitoiminnan hengessä, ja asiakas voisi saada konkreettisia hyötyjä ja positiivisen kokemuksen poliisin kanssa toimimisesta.

## 6.7 ”TKI-valmiusryhmät”

Haastatteluissa ehdotettiin, että tietyistä aihealueista kiinnostuneet opiskelijat, opettajat ja tutkijat voivat tavata itse määrittelemällään aikataululla yhteisesti kiinnostavan aiheen tiimoilta. Tällä tavoin muodostuneiden kiinnostusryhmien (Special Interest Groups) vetovastuu voi vaihdella palaverista toiseen, puolivuositain tai vuosittain, ryhmän sopimuksen mukaan. Vetovastuu kannattaa kuitenkin miettiä niin, että se ei aiheuta kenellekään liikaa ylimääräistä tekemistä. Ryhmät on syytä pitää mahdollisimman epävirallisina, jotta kynnys osallistua on pieni. Palavereja voidaan sopia spontaanisti, ja jos oppilaitoksella on erilaisia vapaamuotoiseen työskentelyyn soveltuvia tiloja, niitä on helppo hyödyntää.

Lapin ammattikorkeakoulussa ollaan joissakin koulutusohjelmissa siirtymässä täysin projektipohjaiseen opetukseen osaamis- ja ongelmaperustaisten ja työelämälähtöisten opetussuunnitelmien myötä. Mielenkiintoinen ja TKI-toimintaa opetukseen integroiva piirre ovat TKI-ryhmät, joiden rooli on projektiopetuksessa keskeinen. Koska TKI-ryhmillä nähdään verkostojensa kautta olevan ajan tasalla oleva näkemys työelämän osaamistarpeista alueellaan, on ryhmillä valmiuksia ohjata opiskelijoita yritysprojekteihin tai toimimaan projektiaiheiden toimeksiantajina tai ohjaajina. (Kähkölä 2016, 39.)

TKI-valmiusryhmät voisivatkin toimia hieman samaan tapaan. Tapaamisissa voidaan ideoida projekteja, vaihtaa tietoa ja kokemuksia, saada ideoita ja apua omassa työssä kohdattuihin haasteisiin, toteuttaa yhdessä projekteja ja tapahtumia, suunnitella vierailuita, kutsua ulkopuolisia asiantuntijoita vieraaksi ryhmien tapaamisiin, osallistua erilaisiin tapahtumiin ja ihan vain keskustella yhdessä samasta asiasta kiinnostuneiden kesken.

Lapin ammattikorkeakoulussa on myös Kaupan ja kulttuurin osaamisalalla suunniteltu erilaisia toimenpiteitä, joilla TKI-toiminnan ja opetuksen integraatiota, osallisuutta ja aluevaikuttavuutta pyritään vahvistamaan. Näitä olisi luonteva linkittää tässä ideoitujen TKI-valmiusryhmien toimintaan. Hankevalmistelussa ovat mukana osaamisalan substanssiin liittyvät asiantuntijaopettajat, TKI-henkilöstö sekä työelämän ja alueen sidosryhmien edustajia. Hankkeiden suunnittelussa hyödynnetään menetelmällisiä työpajoja ja tilaisuuksia, joissa tehdään hankesuunnitelmaa päämääräohjautuvasti. Oppilaitoksen ulkopuolelta tulevan hankesuunnitelman tapauksessa suunnitellaan tarvittavat integraatiotoimenpiteet yhdessä asiantuntijaopettajien ja TKI-henkilöstön kesken. Hankkeiden sekä työ- ja lukuvuosien käynnistyessä järjestetään sisäinen hankeperehdytys hanketiimille, johon kuuluu niin TKI-henkilöstöä kuin tietyille hankkeelle resursoituista opettajista. Tällöin mietitään paitsi hankkeen etenemisen käytäntöjä, käydään myös keskusteluja hankkeen integroitumisesta opetukseen ja toimenpiteistä niiden toteuttamiseksi. On havaittu, että toimintamallista hyötyvät kaikki osapuolet, sillä opettajat saavat lisää osaamista ja asiantuntemusta projektitoiminnasta ja TKI-henkilöstön puolestaan saavuttaa laajempaa näkökulmaa opetustoimintaan ja oppii tunnistamaan opetuksen mahdollisuuksia TKI-toiminnassa. (Mattinen & Saranne 2016, 75–80.)

## 6.8 Työelämälähtöiset oppinnytetyöt

Yleisesti oppinnytetyöprosessi nähdään soveltuvaksi erinomaisesti geneeristen taitojen, kuten kriittisen ajattelun, yleisen ongelmanratkaisutaidon ja projektityötaitojen kehittämiseen, samoin kuin korkeakoulutetun kansalaisen työelämätaidojen (akateeminen tiedonmuodostus, tiedon integraation taidot ongelmanratkaisutaitoineen, viestintä- ja sosiaaliset taidot, itsesäätelytaidot sekä johtamis- ja verkostotaidot) kehittämiseen. Työelämään liittyvät kehittämissuunnitelmat voisivat auttaa opiskelijoita pääsemään sisään työelämään, lisätä oppinnytetyöprosessin merkittävyyttä opiskelijoiden silmissä sekä mahdollistaa erilaisissa asiantuntijatiimeissä työskentelyn. (Myllylä et al. 2015, 13, 20).

Polamkissa on toteutettu melko vähän työelämän tilauksesta toteutettuja oppinnytetyöitä (myös aikaisemmissa tutkinnoissa), vaikka työelämälähtöisyyttä aiheissa toki on paljonkin. Töiden aiheet voisivat olla lähtöisin työelämässä esiin tulleista selvitystarpeista, niin poliisilta kuin muiltakin yhteistyötahoilta. Myös opiskelija- ja projektien aiheet voivat toimia kimmokkeina jatkaa aiheen käsittelyä oppinnytetyössä. Osa oppinnytetyöistä voisi olla luonteeltaan enemmän tutkivaa kehittämistä (vrt. toiminnalliset oppinnytetyöt), ja oppinnytetyöiden tavoitteena voisi olla uudet innovaatiot. Eri oppilaitosten opiskelijoiden yhdessä toteuttamat oppinnytetyöt tarjoaisivat mahdollisuuden monialaisuuteen.

Polamkissa on noussut esiin pula oppinnytetyön ohjaajista, mikä voi johtua ohjaamisosaamisen puutteesta. Kun puhutaan työelämälähtöisistä oppinnytetyöistä, ohjaamisessa korostuu lisäksi ohjaajan kyky verkostoitumiseen ja osallistumiseen (Myllylä et al. 2015, 12). Tämä saattaa olla täysin uutta perinteiseen opetustyöhön ja oppilaitosmaailmaan tottuneille opettajille.

Yhtenä ratkaisuna Polamkissa on ollut jakaa ohjaus kahdelle henkilölle, jolloin toinen keskittyy oppinnytetyön substanssiin ja toinen oppinnytetyön muodolliseen puoleen. Edellä on esitetty ajatus myös ns. tutkimuksen valmiusryhmistä. Voisivatko nämä ryhmät ottaa osaltaan vastuuta aihealueensa oppinnytetyöiden ohjauksesta? Sisällöllistä ohjausvastuuta voitaisiin antaa työelämän edustajille, etenkin tilaustoimeksiannoissa. Vastineeksi tilaaja saa opiskelijan tekemän työn, johon oma osaaminen tai resurssit eivät riitä. Työelämälähtöisiä oppinnytetyöitä voisi olla mahdollista toteuttaa myös rahallista korvausta vastaan, kuten muissakin korkeakouluissa.

Lapin ammattikorkeakoulussa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon oppinnytetyöitä on lähdetty tekemään opiskelijayhteistyönä. Lähtökohtana on ollut työn aiheen määrittely siten, että opiskelijoilta vaaditaan erillisen tekemisen lisäksi myös yhteistä koostamista. Verkkoympäristöä hyödynnetään tiiviisti oppinnytetyötä tehtäessä, mikä mahdollistaa myös työskentelyn avoimuuden prosessissa mukana oleville toimijoille. Ohjauksesta on vastuussa yksittäisten opettajien sijaan opettajatiimi, joka osallistuu ohjaukseen kunkin erityisosaamisen mukaisesti. (Mäkimurto-Koivumaa & Kärnä 2016, 31–34.)

Oppinnytetyöistä, aivan kuin erilaisista projektien tuotoksistakin, voitaisiin koota keskeiset tulokset nykyistä paremmin yhteen kevyinä ja määrämutoisina doku-

mentteina (esim. canvas). Näin olisi helpompi etsiä tietoa olemassa olevista tutkimuksista ja tutkimuksellinen jatkumo olisi paremmin muodostettavissa. Useiden eri tulosten yhdistelmistä voisi myös syntyä innovatiivisia ideoita.

## 6.9 Tietoperustainen poliisikoulutus

Tietojohdoinen poliisitoiminta on suomalaisessa mallissa määritelty ajattelutavaksi tai poliisin toiminnan johtamisen malliksi, jossa korostuu systemaattisesti kerätyn ja käsitellyn tiedon merkitys poliisin toiminnan ja sen johtamisen perustana. Se tulisi ymmärtää päätöksentekijän ja tiedontuottajan välisenä yhteistyönä, jossa toimintaa ohjaavat ja määrittävät poliisiorganisaation kokonaisvaltaiset tavoitteet. Päätöksentekoprosessissa kytketään kokemukseen perustuva tieto ja intuitio analysoituun tietoon, josta toimenpiteet siirretään johtamisjärjestelmän avulla operatiiviselle tasolle. Tietojohdoista poliisitoimintaa kuvaavia adjektiiveja ovat aktiivinen, ongelmakeskeinen, ennakoiva, paikallinen, yhteistyöhakuinen, strateginen, kansalaiskeskeinen ja tietojohdoinen. Tietojohdoisen poliisitoiminnan avulla pyritään varmistamaan poliisin toiminnan ja sen johtamisen perustuminen systemaattisesti kerättyyn ja käsiteltyyn tietoon eikä oletuksiin. Tietoon perustuva poliisitoiminta sisältää ajatuksen jokaisen poliisin toimimisesta osana tietämysverkostoa, ja tiedon kokoaminen, tallentaminen ja jakaminen nähdään osana jokaisen poliisin perustehtävä. (Hakaniemi 2012, 44–46; Huotari 2013, 112, 118.)

Tietojohdoisen poliisitoiminnan ajatus liittyy paitsi uudenlaisen poliisiosaamisen vaatimuksiin ja perusteluihin, mutta siitä voidaan johtaa myös toteuttamisperiaate Polamkin palvelukonseptille. Tietoperustaisuus Polamkin koulutustoiminnan johtavana periaatteena voisi olla se keihäänkärki, jota kautta TKI-opintojen markkinointi olisi paremmin kytköksissä poliisin työn käytäntöön. Opetus voitaisiin ymmärtää edellistä soveltaen opettajan ja tutkijan välisenä yhteistyönä, jossa viimeisintä tutkimustietoa sovelletaan opetuksessa. Tutkijoita voitaisi ottaa mukaan opetuksen suunnitteluun ja valmisteluun. Tutkimustulosten hyödyntäminen käytännössä olisi ensiarvoisen tärkeää, jotta tutkimukseen panostetut resurssit saataisiin takaisin käytäntöön siirtyvänä hyötynä. Opiskelijoiden näkökulmasta tietoperustainen Polamkin opetuksessa voisi tarkoittaa myös sitä, että heidän käyttöönsä tarjotaan erilaisia systemaattisia menetelmiä (esim. SWOT-analyysi), joiden valikoimaa he osaavat hyödyntää jatkossa omassa työssään joustavasti erilaisissa tilanteissa.

Haastatteluissa esitettiin erilaisia ehdotuksia TKI-toiminnan ja opetuksen integroinnista esitettiin. Kaikki nämä vaihtoehdot ilmentävät omalta osaltaan tietoperustaista opetusta:

- Kun opettajat ja kentän intressit otetaan tiiviimmin mukaan hankevalmisteluihin, saadaan aikaan parempi kytkös tutkimuksen ja opetuksen välille. Opettajat ja kentän edustajat voivat olla muotoilemassa tutkimuskysymyksiä. Hankesuunnitelmassa voisi myös näkyä, miten tuloksia tullaan hyödyntämään Polamkissa tai poliisin organisaatiossa.

- Tutkijat voivat käydä esittelemässä tutkimustuloksiaan ja -aiheitaan opintojaksoilla. Poliisitaustaiset opettajat ja Polamkin tutkijat voivat myös tarjota yhdessä erilaisia luentoja kohderyhmiä kiinnostavista aiheista osana Polamkin palvelutoimintaa.
- Projektien tiiviimpi kytkeminen opetukseen ja opettajien mukanaolo tutkimushankkeissa pakottaisi miettimään omaa opetusta uudella tavalla: työssä toteutettavan toiminnan perustana olevan tutkimustiedon korostaminen muodostaisi luonnollisen kytköksen TKI-toimintaan.

## 6.10 Kokeilukulttuuri

Liiallisen suunnittelun, jossittelun ja mahdottomaksi leimaamisen rinnalle tarvitaan uudenlaisia, ketterän kehittämisen keinoja. Yksi keino on kokeilu ja sitä edistävä kokeilukulttuuri<sup>13</sup>. Kokeilukulttuuria voidaan kuvata sosiaalisesti ympäristöksi, joka kannustaa kokeiluihin ja hyväksyy kokeilevalle toimintatavalle ominaiset piirteet, kuten kevyen suunnittelun ja epäonnistumisen riskin. Se on ajattelutapa, joka mahdollistaa oppimisen, osallistamisen, julkisen keskustelun synnyttämisen sekä toimii rakenteiden ja käytäntöjen haastajana. Kokeilujen kautta voidaan saada arvokasta tietoa tavoitteiden saavuttamisen mahdollisista esteistä ja toisaalta myös hälventää pelkoja ja osoittaa riskejä. Epäonnistumisen salliminen voi olla opettavaista, ja tuottaa pienemmällä resursseilla arvokasta tietoa, ennen kuin lähdetään tekemään suurempia muutoksia. Kokeilut edesauttavat laajojen ja monimutkaisten haasteiden käsittelyä pienempinä, helpommin hallittavina kokonaisuuksina. Julkisten organisaatioiden jäähmyttä voidaan pyrkiä muuttamaan kokeilujen avulla, jolloin kokeiluilla voidaan vaikuttaa toimintatapoihin ja asenteisiin. Strategiset kokeilut voivat toimia apuna muutosprosessissa, jolloin jotakin tehdään tiettyssä yhteydessä uudella tavalla – tällöin taustalla tulee olla ajatus kokeilun vaikutuksesta johonkin laajempaan kokonaisuuteen. Hallinnon kokeiluissa on esimerkiksi testattu uuden hallinnon tavan toimivuutta ja seurauksia ennen kuin se on vakiinnutettu tai laajennettu. (Berg, Hildén & Lahti 2014, 9, 11–14, 23, 28–3; Kokeileva Suomi 2016.)

Kokeiluihin sisältyvä oppimisen ulottuvuus – ne voivat konkretisoida abstrakteja ja hankalasti havainnollistettavia asioita, mahdollistavat testaamisen ja tarjoavat siten uutta tietoa. Lisäksi ne voivat synnyttää yhteistä keskustelua juuri konkreettisen ulottuvuutensa vuoksi. Kokeilut toimivat osallistumisen kenttinä ja osallistavan kehittämisen välineinä, jotka kokoavat yhteen erilaisia toimijoita ja näkökulmia. Niiden on nähty luovan tilaisuuksia muutokselle, kun osallistujien keskinäinen kanssakäyminen sisältää suhteessa enemmän toimintaa ja vähemmän kielellistä vuorovaikutusta. Kokeilut ovat nopeita, byrokraattisesti kevyitä ja potentiaalisesti tehokkaita. (Berg, Hildén & Lahti 2014, 3, 9, 28–29.)

Opetuskokeilut eivät ole uusi asia Polamkissa – erilaisia kokeiluita on tehty vuosien saatossa. Esimerkiksi ongelmalähtöistä oppimista on kokeiltu Polamkissa, samoin kuin viimeisimpänä Keikka-harjoitusta, jossa opiskelijat laitettiin itse otta-

13 Katso Sitran video kokeilukulttuurista: <https://youtu.be/1YEM2pQQNEc>

maan selvää poliisin työhön liittyviä asioita ja suunnittelemaan niiden pohjalta harjoituksia toisilleen. Haastatteluisissa tuli kuitenkin esiin melko voimakkaasti näkemys siitä, että Polamkia vaivaa epäonnistumisen pelko ja sitä kautta uskalluksen puute. Kokeilukulttuuriin voitaisiin ehkä panostaa jatkossa enemmän ja tuoda kokeiluja kehittämisen menetelmänä paremmin koko organisaation tietoon.

Kokeilut voidaan nähdä tällä hetkellä trendikkäänä ja jopa vanhan asian uudenlaisena esiintulona. On kuitenkin tärkeä huomata, että kun kokeilua käytetään kehittämisen menetelmänä, sille on tyypillistä systemaattisuus. Kokeilujen systemaattisuutta on hyvä kehittää myös Polamkissa – etenkin kokeilun tavoite, arviointikriteerit ja se, mitä kokeilusta jatkossa seuraa, olisi syytä miettiä huolellisesti jo kokeiluun lähdettyessä. Laadukkaan kokeilun kriteereinä on pidetty seuraavia (Annala et al. 2015, 40):

- kokeilun nimi, joka kuvaa kokeilua ytimekkäästi
- kokeilun rajattu kesto, joka on ennalta määriteltä
- kokeilulla on selkeä konkreettinen tavoite sekä laajempi tavoite (tavoiteltu muutos)
- kokeilulla on ennalta määriteltä tavoitteiden toteutumista heijastavat mittarit, jotka mahdollistavat toteutumisen seuraamisen
- kokeilulla on kohde, jonka toimintaa pyritään muuttamaan – sen määrittelyn yhteydessä määritellään myös mahdolliset haittavaikutukset
- kokeilun hypoteesin näkyväksi tekeminen, avaaminen ja eri vaihtoehtojen esittely
- kokeilun dokumentointitapa on ennalta määriteltä, samoin kuin dokumentoinnin kohde
- kokeilun alussa on tiedossa, millä tavoin mahdollisesti onnistunut kokeilu skaalataan tai monistetaan, on osattava huomioida kokeilun kokoluokan kasvun vaikutus kerättävään dataan.

## 6.11 Opetuksen käytäntöjen suunnittelu

Otettaessa käyttöön tässä luvussa esiteltyjä opetusta integroivia ratkaisuja on mahdollista, että tapa, jolla opetuksen reunaehdot kuten opetussuunnitelmat ja lukujärjestykset suunnitellaan, saattaa vaatia muutoksia. Esimerkiksi Lapin ammatikorkeakoulussa käyttöön otettu yhteisopetuksen malli heijastuu kaikkiin oppimisen organisoinnin vaiheisiin: oppimisen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin. Opetussuunnitelmatyö ja opetussuunnitelma nähdään myös uudella tavalla – kehittämisprosessina. Joka lukukaudella on kattava teema, joka yhdistää opintoja, ja opettajatiimi suunnittelee opetusta lukukausitiimissä lukukauden kompetensseihin ja osaamistavoitteisiin perustuen. Pohjaksi on valittu ongelma- ja projekti- ja integroitu malli. Työaika- ja resurssisuunnittelu on suunniteltu niin, että ne edistävät yhteisopettajuutta, ja tueksi on myös varattu yhteistä aikaa, keskustelutilaisuuksia ja koulutus- ja kehittämisspäiviä, joissa

keskeisenä teemana on ollut toimiminen yhteisopettajuudessa. (Kangastie 2016b, 11–13; Lapin ammattikorkeakoulu 2016, 8.)

Opettajan työn tarkastelunäkökulma siirtyy opetuksen jäsentämisen näkökulmasta oppijoiden näkökulmaan ja pirstaleisesta oppimisesta holistiseen. Opettajan työn ajankäyttö muuttuu, jolloin painopiste siirtyy opetusprosessista opiskelijan oppimisprojektiin sekä työhön ennen oppimisprosessin käynnistymistä. Keskiössä on oppimisprosessin eteneminen ja oppijan aktiiviset oppimisteot ja -tehtävät. (Lampela 2016, 7; Myllylä et al. 2005, 12; Rautiainen & Pruikkonen 2016, 41.)

Monissa ammattikorkeakouluissa projektiopintojen aikataulut lukujärjestyksiin kaikille opettajille tiettyyn ajankohtaan vuodessa on yksi keino helpottaa laajempien kokonaisuuksien toteutusta. Jotta opiskelijaprojektit ovat mahdollisia eri koulutusohjelmien opiskelijoiden välillä, Metropolia Ammattikorkeakoulussa on opintojen suunnittelussa tiukka ohjeistus siitä, että monialaiset innovaatioprojektit suunnitellaan ja aikataulutetaan ennen muita opintoja (Mäkinen & Vehkaperä 2014, 84). Savonia-ammattikorkeakoulun Kuopion Muotoiluakatemiassa projektiopintojaksojen ollessa käynnissä on tietty päivä viikosta varattu niiden toteuttamiselle (Kontio 2014, 11).

Opetusta ja TKI-toimintaa integroivien ratkaisujen toteuttaminen ei ole ollut suinkaan ongelmatonta muissa ammattikorkeakouluissa. Ongelmia on havaittu mm. aikatauluihin, opintojaksojen, opiskelijoiden ja ohjaajien löytämisessä oikea-aikaisesti ja opintojen eri vaiheiden haasteet (Karjalainen 2014a, 30). Oma ongelma on selkeästi myös se, jos opetustoiminta nähdään ensisijaisena muuhun työhön nähden, jolloin opettajien ei sallita käyttää työaika tutkimus- ja projektitoimintaan, tai korkeintaan rajallisen määrän tunteja. Resurssit ja käytännöt tulisi saada varmistettua, jotta opettajilla on oikeasti mahdollisuus osallistua tutkimus- ja kehittämistoimintaan (ks. Heikkanen & Österberg 2012, 27–29).

Toisaalta on huomioitava, että projektitoiminta on riippuvaista hankehauista ja organisaation projektisalkun sisällöstä, joten jossain määrin pelivaraa on hyvä varata, jos halutaan, että opettajat ja opiskelijat osallistuvat myös hankkeiden valmisteluun. Tutkijoiden ja opiskelijoiden osallistuminen hankkeiden suunnitteluun ja toteutukseen on nähty erittäin tärkeänä opetuksen ja TKI-toiminnan integroinnin kannalta. Käytännössä hankehakujen aikataulut voivat aiheuttaa haasteita suhteessa opettajien työaikasunnitelmiin. Eri toimijoiden osallistuminen hankevalmisteluun onkin tästä syystä tärkeä, jotta saadaan jaettava työvastuuta hankkeen sisällön ja hallinnointiin liittyvän työn osalta. Tähän tarvitaan selkeitä prosesseja ja riittävää joustavuutta. (Alajärvi-Kauppi 2016, 19–22.)

Tuntiopettajia voitaisiin hyödyntää paikkaamaan TKI-tehtävissä toimivien opettajien opetusta. Ratkaisuja on mietittävä myös opintojen korvaamiselle, jos opiskelijat joutuvat olemaan projektien vuoksi pois muusta opetuksesta (esimerkiksi silloin tällöin ilta-aikaan järjestetty korvaava harjoitus). Resurssien osalta on myös hyvä huomioida, että projektiopinnot saattavat edellyttää matkarahan varaamista opiskelijoille projektipalaverihin matkustamiseksi.

Projektiopintoja toteutetaan tänä päivänä myös jo lukiossa ja peruskouluissa. Voisi olla hyödyllistä käydä tutustumassa etenkin kurssimuotoista opetusta tarjoavien oppilaitosten lukujärjestysten organisointi- ja toteutustapoihin.



## 6.12 Vuorovaikutusta ja toimintaa tukevat tila- ja viestintäratkaisut

Erilaisten oppimis- ja kehittämissympäristöjen suunnittelussa tulisi huomioida ennen kaikkea joustavuus ja niiden hyvä integroituminen keskenään opiskelijan, työelämän ja oppilaitoksen parhaaksi. Näihin ympäristöihin kuuluvat niin verkkoympäristöt kuin perinteisetkin luokkatilat, mutta myös verkostot, simulaatioympäristöt ja työelämän oppimisympäristöt. Näissä ympäristöissä tulee huomioida oppimisen kontekstuaalisuus ja opiskeltavan ilmiön ominaispiirteet. (Karjalainen 2014a, 30–32.)

Moni haastateltavien mukaan toimimattomaksi koettu asia kulminoituu vuorovaikutuksen ja viestinnän ongelmiin (ks. luku 5.4). Nämä havainnot olivat kriittisen tärkeitä Polamkin strategiassa esiin tuodun positiivisen ja vuorovaikutteisen työyhteisön vahvistamiseksi (Poliisiammattikorkeakoulu 2015a). Koettuihin ongelmiin ehdotettiin erilaisia ratkaisuja:

- Meneillään olevista talon sisäisistä ja ulkoisista projekteista pitäisi olla paremmin tietoa saatavilla. Projektin kulloiseenkin etenemistilanteeseen nopeasti näkymän antavat välineet ovat osa nykypäivää ja mahdollistavat läpinäkyvämmän viestinnän projektissa meneillään olevista työvaiheista ja projektin tilanteesta (esim. Trello<sup>14</sup>).
- Työvälineitä on hyvä olla yhteiskirjoittamiseen esimerkiksi hankevalmistelussa. Neukkari-sivustot mahdollistavat dokumenttien jakamisen, mutta jos hankevalmisteluissa on mukana Polamkin ulkopuolisia toimijoita, tarvitaan muita työvälineitä (esim. Google Drive<sup>15</sup>).
- Koko henkilöstön osaamisen kattava asiantuntijarekisteri helpottaisi asiantuntijoiden löytämistä. Rekisteristä voisi käydä ilmi, mitä kukin henkilö työtehtävinään tekee, sillä pelkkä ylikonstaapelin tai tutkijan titteli ei anna riittävästi tietoa.
- Sellaisia viestintävälineitä voitaisiin hyödyntää, joilla olisi helppo olla toisiin yhteydessä epämuodollisesti (esim. Yammer<sup>16</sup>).
- Teemapäiviä ja tapahtumia on pidetty hyvinä, esimerkiksi aikaisemminkin mainittu keväällä 2016 toteutettu TKI-toiminnan esittely kirjaston aulassa. Avointen ovien päivät opetuksessa ja TKI-toiminnassa mataloittavat kynnyistä lähteä tutustumaan toisten tekemiseen ja työhön.
- Nykyistä avoimemmat tilat luovat konkreettistakin läpinäkyvyyttä, ovat kutsuvia soveltuvat projektityöskentelyyn.

---

14 Trello-alusta soveltuu projektityön tueksi: <https://trello.com/>

15 Google Drive tarjoaa verkkotallennustilaa erilaisille tiedostoille, sekä mahdollisuuden jakaa sekä muokata niitä yhdessä muiden kanssa: <https://www.google.com/drive/>

16 Yammer mahdollistaa monenlaisen yhteydenpidon, verkkoyhteistyön ja tietämyksen jakamisen: <https://www.yammer.com/>

Vaikka listassa on ehdotettukin erilaisia välineitä, on huomattava, että ne eivät itsessään ratkaise ongelmia. Olennaisinta on oppia uudenlainen toimintakulttuuri, jossa välineitä myös uskalletaan käyttää. Kyse ei siis ole pelkästään teknisestä osaamisesta, vaan uudenlaisista toimintatavoista (esim. kynnys julkaista). Toisaalta uusia toimintatapoja ei opita ilman välineiden olemassaoloa ja kokeilemista.

## 6.13 Yhteenvetoa

Haastatteluissa nousi esiin, että poliisikoulutus ei ole perusrakenteidensa osalta juurikaan muuttunut viime vuosikymmeninä. Pieniä muutoksia ja parannuksia on ajan kuluessa tehty, lisäksi tutkintouudistuksen myötä on tullut uusia sisältöjä. Hyvää ja toimivaa ei kannata itsetarkoituksellisesti muuttaa, ja olemassa olevia hyviä käytäntöjä kannattaa toki säilyttää. On mahdollista, että Polamkille soveltuu parhaiten eteneminen pienin askelin, ja esimerkiksi tässä luvussa esiteltyjen ratkaisujen soveltaminen vähitellen. Toisaalta esiin on tuotu erilaisia opiskelijoiden ja opettajien kokemia ongelmia opetuksellisia ja työnteon tapaan liittyviä ongelmia. Ammattikorkeakoulutusta koskevat ja lakiin kirjatut vaatimukset edellyttävät muutoksia opetukseen ja opiskeluun, haluttiin sitä tai ei. On mahdollista, että pienten muutosten sijaan tarvitaan radikaalimpaa muutosta, jolloin opetus rakennetaan kokonaan uudella tavalla.

Edellä on esitelty monenlaisia ratkaisuja ja ideoita palvelutoiminnan kehittämiseksi sekä TKI-toiminnan, opetuksen ja opiskelun integroimiseksi nykyistä paremmin, työelämäläheisillä tavoilla.<sup>17</sup> Moni ratkaisu auttaa myös vähentämään opintojen pirstaleisuutta integroimalla eri opintojaksojen ja oppisisältöjen opetusta. Osa ratkaisuista on konkreettisia ideoita, osa perustuu toimintatapojen muuttamiseen. Konkreettisten ideoiden kokeilu voi avata silmiä ja johtaa muuttamaan opetusta kokonaisuudessaan. Toisaalta tiedostettua tarvetta muuttaa omaa työtä voi lähteä toteuttamaan hiljalleen erilaisten pienten ideoiden ja käytännön kokeilujen myötä.

Ehdotettuja ratkaisuja kannattaa myös tarkastella kokonaisuutena, sillä ne sopivat erilaisiin käyttötilanteisiin ja -tarkoituksiin. Ratkaisujen yhdistäminen on myös suositeltavaa. Esimerkiksi Laurea-ammattikorkeakoulun tutkimus- ja testauslaboratorioissa kehitellään uusia ideoita, tuotetaan innovaatioita ja testataan niitä, kun taas Living Labeissa otetaan käyttäjät itse mukaan kehittämistyöhön (Raij & Niinistö-Sivuranta 2014, 12). Tampereen ammattikorkeakoulussa on laadittu malli erilaisten projektityyppien soveltuvuudesta eri tilanteisiin ja tarpeisiin (Tampereen ammattikorkeakoulu 2016b). Kuten jo luvussa 2.1 tuotiin esiin, simulaatioharjoitukset soveltuvat erityisen hyvin poliisin ammatillisten kompetenssien harjoitteluun, kun taas enemmän ongelmanratkaisua vaativat projektitoimeksiannot yleisten kompetenssien opiskeluun.

---

17 Lisää erilaisia konkreettisia ratkaisuja on kuvattu mm. Lapin ammattikorkeakoulun tuoreessa julkaisussa (s. 27–94): H. Kangastie (toim.) Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan integrointi opetukseen Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 20/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.

Lapin ammattikorkeakoulussa on otettu käyttöön osaamisperustaiset opetus-suunnitelmat ja siirrytty yhteisopettajuuteen. Perustelut yhteisopettajuudelle nousevat suoraan nykyisen työelämän haasteista, jotka ovat entistä monimutkaisempia, eikä yhden alan ratkaisut riitä niihin. Tämän tulisi näkyä myös opetuksessa ja ohjata opiskelijoita monialaiseen ajatteluun. Siirtyminen yksilötyöskentelystä yhdessä tekemiseen on edellyttänyt isoa muutosta ajattelutavassa. Yhteisopettajuus nähdään kollektiivisen asiantuntijuuden jakamisen tilana ja paikkana, ei pelkästään tapana tehdä työtä. Kunkin opettajan osaamisen erilaisuutta ja rikkautta hyödynnetään, sillä eri opettajilla on eri vahvuusalueita ja erilaista substanssiosaamista. Olennaista on osaamisalueiden kohtaaminen ja siitä syntyvä moniulotteinen asiantuntijuus. (Lampela 2016, 7; Kangastie 2016b, 11–15; Mattinen & Tammia 2016, 18–19.)

Yhteisen keskustelun ja osaamisen jakaminen merkitys on suuri, joten yhteisopettajuuden syntymiselle on varattu aikaa – se kehittyy yhdessä toimimalla ja oppimalla, jokaisen osaamista arvostamalla. Tarvitaan erilaisuuden johtamista, ohjaamista ja pedagogista tukea, jossa lähtökohtana ovat eri orientaatiot opettajien ajattelussa ja toiminnassa. Erityisesti opetushenkilöstön ohjaukseen ja tukeen tulee panostaa, jotta opettajat voivat olla innostuneita, sitoutuneita ja kokea itsensä arvostettuina asiantuntijoina. On myös ymmärrettävä työntekijälle annetun työrauhan merkitys ja mahdollisuus keskittyä oman työn tekemiseen. (Kangastie 2016b, 15–16; Mattinen & Tammia 2016, 19.)

Opettajan työn uudet osaamistarpeet ja -vaatimukset perustuvat muuttuviin oppimis- ja opetuskäsitteisiin ja uudenlaiseen näkemykseen opettajan työstä. Tänä päivänä opettajalta vaaditaan jatkuvan kehittämisen asennetta, kuten monissa muissakin töissä. Näin iso muutos voi jopa aiheuttaa oman ammatti-identiteetin murtumisen ja tarpeen rakentaa se uudelleen. Lapin ammattikorkeakoulussa opetus-, tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa ei erotella toisistaan, vaan niiden integroituminen nähdään opettajan työssä pohjana olevana pedagogisena ajatteluna ja ammattikorkeakoulun lakisääteisten tehtävien osaamisena. Lisäksi osaamiseen sisältyy kunkin ammatin geneeriset osaamiset ja ammattikorkeakoulun strategian toimeenpano-osaaminen. Yksittäisen opettajan työn tuloksia arvioidaan osana oppilaitoksen yhteisiä opetuksellisia tavoitteita. Opettajan arkityö suuntautuu vahvasti työelämää kohden – työ edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua työelämän kanssa, jotta jatkuvasti muuttuvat tarpeet pystytään huomioimaan ja ennakoimaan opetuksessa. (Kangastie 2016b, 11–15; Mattinen & Tammia 2016, 18–19.)

Yksi edelläkin esiin tuotu työelämäläheiseen opiskeluun kytkeytyvä muutos koskee opettajan roolin muutosta ohjaajaksi. Tämä näkyy paljon laajemminkin opetuksessa, mutta sen merkitys korostuu erityisesti opinnäytetyöskentelyssä. Ohjaaminen on kompleksinen kokonaisuus, jossa ohjaajan substanssia tärkeämpää on opiskelijan maailmankuvan rakentumisen tukeminen eikä erehtymättömän asiantuntijan rooli. Ohjauksessa painottuu tasavertainen kanssakäyminen ja jaettu asiantuntijuus, jossa ohjaaja johdattaa ohjattavan ratkaisuun, johon hänellä on jo avaimet. Kyse on ennen kaikkea dialogista. Kuitenkin juuri ennen Polamkin tutkintouudistusta toteutetussa opinnäytetöiden ohjausta koskevassa pilottitutkimuksessa havaittiin, että viitteitä hierarkkisen oppilaitoskulttuurin kontrollia ja ohjaajan asiantuntijuutta ko-

rostavasta roolista oli havaittavissa. Painopiste oli lopputuotteessa eikä prosessissa. (Myllylä et al. 2015, 13–20.)

Hierarkkisessa koulutuskulttuurissa opettajan asiantuntijuusrooli saattaa asettaa kohtuuttomia osaamisvaatimuksia ohjaajalle. Se voi ylläpitää vanhaa koulutuskulttuuria ja estää myös ohjattavan ajattelun kehittymisen. Työoverilta saatu tuki ja yhdessä tekevä, mentoroiva toimintamalli voisi auttaa alkuun pääsemisessä ja auttaa suhtautumaan ohjausprosessiin opettajan näkökulmasta oman osaamisen kehittämiprojektina. (Myllylä et al. 2015, 19–20.)

Ammattikorkeakoulujen olemassaolon aikana tapahtuneita jatkuvia muutoksia ja niiden vaikutusta ammattikorkeakouluopettajien työhön sekä kokemukseen työn hallinnasta on tarkasteltu laajassa kyselytutkimuksessa. Hallittava työnkuva kiteytettiin ajatukseen omasta osaamistarinnasta. Osaamistarina muotoutuisi erilaisista työtehtävistä, joita oma osaamisalue tai halu kehittyä osaamisalueella yhdistäisi vuorovaikutuksessa organisaation tarpeiden ja ammatillisen koulutuksen kehitystrendien kanssa. Tällöin työnkuva ei jäisi liian pirstaleiseksi. (Mäki, Vanhanen-Nuutinen & Töytäri 2012, 165–185.)

Eri opettajilla osaamistarina saattoi tarkoittaa hieman eri painotuksia, sillä tutkimuksessa tunnistettiin myös kaksi erilaisella työorientaatiolla varustettua opettajaheimoa: TKI-työtä korostava ja perinteisen opettamisen puolesta puhuva (Mäki, Vanhanen-Nuutinen & Töytäri 2012, 165–185). Tätä kahtiajakautumista voidaan tulkita käytännönläheisen opetuksen vastakohtaksi tai vähintäänkin korkeakoulutodusten ja ammatillisen koulutuksen perinteiden ristipaineeksi (Myllylä et al. 2005, 11–12). Polamkin tutkintouudistuksessa on ymmärrettävästi korostettu nykypoliisilta ja AMK-opettajilta vaadittavia uudenlaisia taitoja ja osaamista. On hyvä kysyä, onko myös ns. perinteisiä poliisitaitoja opettaville opettajille annettu riittävästi mahdollisuuksia kokea oma osaamisensa yhä tärkeäksi ja löytää uusia tapoja opettaa hyvinkin konkreettisia taitoja uudella tavalla? Individualistinen opetuskulttuuri on omiaan jättämään näiden taitojen opettajat erilleen ja yksin, mutta samalla esittämään vaatimuksia uudenlaisesta osaamisesta opetustyössä. Tärkeää olisikin, että opettajien työn tueksi olisi olemassa yhteisiä tulkintafoorumeita, joissa pohjimmaitset oletukset työstä tehtäisiin näkyviksi ja tunnistettaisiin muutokset työtavoissa ja osaamisessa. Näin muutos ei näyttäytyisi ulkoapäin tulevana pakkona, vaan mahdollistaisi uusien suuntien käytännön merkityksen pohtimisen yhdessä, myös esimiesten kanssa. (Mäki, Vanhanen-Nuutinen & Töytäri 2012, 165–185.)

Ruotsinkielistä poliisi (AMK) -tutkintoa on kouluttamassa neljän hengen opetustiimi. Kullakin opettajalla on itse opettamiensa oppiaineiden lisäksi oma opetussellinen vastuualueensa, jolla opettaa useampi opettaja. Vastuupettajat huolehtivat, että opetus toimii kokonaisuudessaan kuten pitääkin. Erilaista suomenkieliseen koulutukseen verrattuna on tiimin opettajien laajemmat vastuualueet ja pienestä koosta johtuen tiiviimpi yhteistyö ja toisten osaamisten tuntemus. Tästä seuraavana vahvuutena on mm. se, että opiskelijoille voidaan tarjota enemmän käytännön harjoitusta, koska niiden suunnittelu on yhdessä helpompaa.

Jos radikaalimpaa muutosta haetaan, suomenkielinen koulutus voitaisiin rakentaa ruotsinkielisen koulutuksen mallia esimerkkinä käyttäen, kuten eräs haastatelta-

va ehdotti. Kullekin luokalle valittaisiin opettajatiimi, joka seuraa luokkaa opintojen alusta loppuun ja suunnittelee opintojen toteutuksen yhdessä. Näin voisi olla mahdollista saavuttaa paremmin integroituneita opintokokonaisuuksia, ja samalla edistettäisiin opettajien tuntemusta niin henkilötasolla kuin opetettavien sisältöjenkin osalta. Samalla voitaisiin murtaa opettajien kokemia tiimien välisiä rajoja. Kokeilu- luontoinen pilottitoteutus tarjoaisi arvokasta tietoa ja kokemusta.

Mainittu toisten opettajien ja heidän opetuksensa parempi tuntemus nähdään tärkeänä edellytyksenä laajemmista kokonaisuuksista muodostuvien yhteisharjoituksen toteuttamiselle. Tällä olisi myös mahdollista saavuttaa resurssisäästöjä, kun sellaisia päällekkäisyyksiä olisi mahdollista poistaa opinnoista, jotka johtuvat toisten opettajien opetuksen tuntemattomuudesta. Epämuodolliset kohtaamiset ja keskustelut voivat olla tärkeitä ensiaskeleita opetuksellisista asioista käytäviin keskusteluihin. Erilaiset tilaisuudet tai opetuksen kehittämispäivät voisivat lähteä liikkeelle tutustumisen kautta edeten yhteiseen opetuksen kehittämiseen. Toisten opettajien opetukseen tutustuminen opetuksen avoimien ovien päivien kautta voisi olla myös toimiva keino. Opintojaksojen toteutuksen sisälle on mahdotonta nähdä, vaikka käsissä olisi opetuksen toteutussuunnitelma. Tieto olisi kuitenkin hyödyllistä paitsi opettajille, myös koulutussuunnittelijoille, joiden olisi helpompi tällöin tukea ja palvella opettajia omassa työssään. Tutkijat voisivat myös hyötyä tästä, koska heillä olisi tällöin selkeämpi käsitys siitä, mihin opintojaksoihin heidän tutkimuksellaan on kytkentöjä, ja tällöin tutkijoiden olisi helpompi ottaa yhteyttä aihealueen asiantuntijaopettajiin.

Ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen opetuksesta on tunnistettu työelämätaitojen kehittämisen malleja. Ne voivat auttaa ymmärtämään, missä oppilaitoksessa tällä hetkellä mennään, pohtimaan haluttua suuntaa ja niitä tekijöitä, jotka organisaation kontekstista mahdollisesti hankaloittavat uudenlaiseen toimintatapaan siirtymistä. Mallit koskevat rakenteellisia tekijöitä, pedagogisia tekijöitä ja opetuksen, oppimisen, ohjauksen ja opiskelijahyvinvoinnin suhteita. Rakenteelliset ja pedagogiset tekijät kytkeytyvät toisiinsa, ja ne ilmentävät koulutusalan kontekstitekijöitä (institutionaaliset, koulutus- tai tieteenalan historialliset ja tieteen- tai koulutusalan tiedonmuodostuksen tekijät). Tunnistetut mallit ovat spesialistimalli, integratiivinen malli sekä verkostoituneen kulttuurin malli. Spesialistimallissa työelämäsuhteet ja työelämätaitojen kehittäminen nähdään muusta opetuksesta irrallisena ja erityisten spesialistien osaamisalueena. Integratiivisessa mallissa työelämätaitojen oppiminen kytetään teoreettiseen opetukseen erilaisin pedagogisin järjestelyin yleensä yksittäisillä opintojaksoilla. Verkostoituneen kulttuurin mallissa koulutuksen työelämäsuhteet ja työelämätaitojen kehittäminen on koko koulutukseen kytkeytyneen, oppilaitosta laajemmankin verkoston toimintaa, jossa työelämänäkökulma on sisällä koulutuksen rakenteissa. (Nykänen & Tynjälä 2012.)

Polamkin opetuksella pystytään selkeästi vastaamaan paremmin ns. perinteisen poliisin työn ammatillisiin osaamisvaatimuksiin. Pikatarkastelulla vaikuttaa, että etenkin yleisiä kompetensseja koskevat työelämäsuhteet ovat vahvasti henkilöityneet projektien toteutukseen vihkiytyneille tahoille ja ovat siten irrallisia muusta opetuksesta (spesialistimalli). Joidenkin opintojaksojen osalta työelämäsuhteita

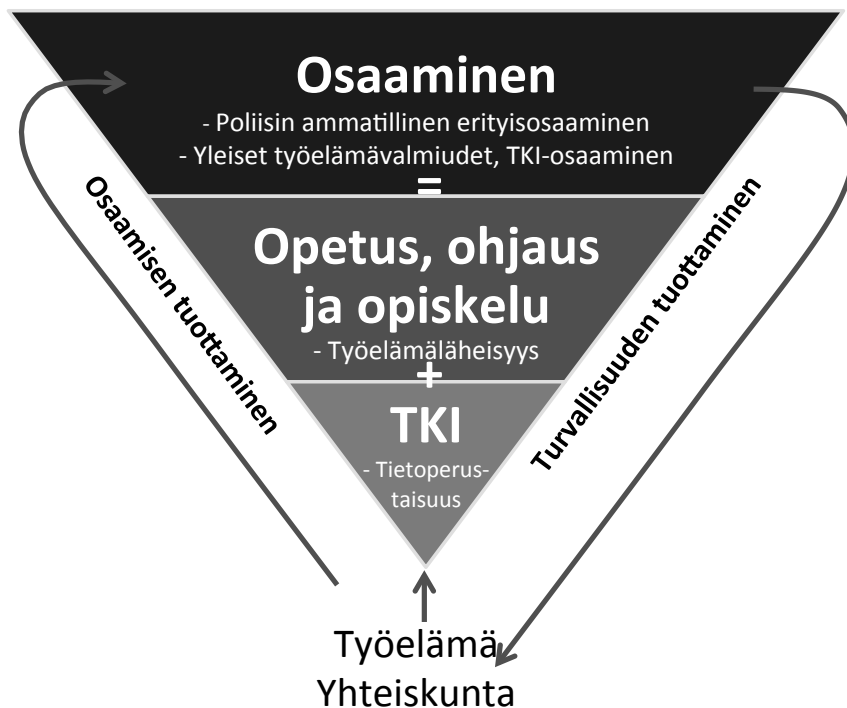
hyödynnetään opetuksessa, esim. kutsumalla vierailuluennoitsijoita (integratiivinen malli). Ns. perinteisen poliisiosaamisen opetuksessa on paljon käytännön harjoittelua, samoin ammatillista osaamista tukeva työharjoittelu toteuttavat hyvin integraatiivista mallia. Ongelmanratkaisutaitoja tai yleisiä kompetensseja vahvistetaan myös joidenkin harjoitusten (esim. Keikka) tai sellaisten opiskelijaprojektien kautta, joissa opiskelijalta edellytetään itse erilaisten ratkaisujen pohtimista. Tämä on kuitenkin vähäisempää, kuin ammatillisten kompetenssien osalta. Ottaen huomioon Poliisiammattikorkeakoulun toiminnan vahvan sidonnaisuuden työelämään (lähes kaikki valmistuvat poliisit sijoittuvat poliisin palvelukseen) on todettava, että on jopa hieman yllättävää, miten vähäisessä määrin työelämysuhteet ja työelämätaitojen kehittäminen näkyy koulutuksen rakenteissa verkostoituneen kulttuurin mallin mukaisesti. Vaikka useilla opettajilla on varsin läheinen suhde työelämään poliisitaustansa vuoksi ja työelämän näkemystä hyödynnetään paljon, opetusta toteutetaan monilta osin tiukasti oppilaitoksen rakenteiden sisällä, eikä työelämästä tulevien aitojen toimeksiantojen kautta.



## 7 EHDOTUS PALVELUKONSEPTIKSI

Yhdistämällä Polamkin strategisia tavoitteita, toiminnan nykyisiä vahvuuksia ja tulevaisuuden mahdollisuuksia, huomioimalla toiminnasta tunnistetut heikkoudet ja uhkat sekä hyödyntämällä muualta saatuja ideoita muodostetaan ehdotus Polamkin uudeksi palvelukonseptiksi. Palvelukonsepti on Polamkin ulospäin näkyvä lippulaiva. Se viestii niin organisaation toimijoille kuin ulkopuolellekin, mistä Polamkin toiminnassa on kyse, mihin toiminta perustuu ja miten sitä toteutetaan. Palvelukonseptin avulla markkinoidaan Polamkia työelämäläheisenä oppimis-, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioympäristönä.

Poliisiammattikorkeakoulu on poliisin ja turvallisuusalan koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämisen osaaja. Toiminta perustuu tutkittuun tietoon, jota myös Polamkin opiskelijat, henkilöstö ja yhteistyökumppanit yhdessä tuottavat. Opetus ja opiskelu Polamkissa on työelämäläheistä. Se tuottaa poliisin työssään tarvitsemää ammatillista erityisosaamista, yleisiä työelämävalmiuksia sekä toiminnan kehittämisessä ja tutkimisessa tarvittavaa osaamista. Tietoon perustuvan osaamisen avulla tuotetaan parempaa turvallisuutta. Uuden tiedon tuotannon sykli käynnistyy yhteiskunnallisten muutosten ja sitä kautta työelämän kautta. (Kuvio 4)



Kuvio 4. Palvelukonseptin rakentuminen.



Polamk tarjoaa erinomaiset edellytykset testata uusia teknologioita, palveluita ja menetelmiä. Toimintatapana ovat sekä Polamkin harjoitusympäristössä että erilaisissa autenttisissa ympäristöissä tapahtuva rohkea, tutkiva, kehittävä, innovoiva ja kokeileva toiminta. Toiminnassa on mukana oppilaitoksen henkilöstöä, opiskelijoita, poliisi ja muita yhteistyökumppaneita julkiselta sektorilta, järjestöistä, yritysmaailmasta sekä laajasti kaikki kansalaiset. (Kuvio 5) Asiakaslähtöisyys korostuu aikaisempaa enemmän Polamkin toiminnassa. Ulkoisen rahoituksen ja maksullisen palvelutoiminnan lisääminen riittävien toimintaresurssien takaamiseksi tiedostetaan yhtenä mahdollisuutena, ja siihen valmistaudutaan aktiivisesti.

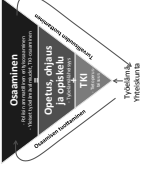


Kuvio 5. Miten palvelukonsepti toteutetaan?

Palvelukonsepti on kuvattu kokonaisuudessaan canvas-mallin avulla kuviossa 6. Malli on yleistasonen, ja riippuen kulloinkin toteutettavasta palvelusta voidaan laatia jokaiseen tilanteeseen tarkennettu canvas. Tällöin myös palvelun tuottaja ja asiakas sekä kumppanit määritellään tarkasti, kun ne on yleisen tason mallissa esitetty vaihtoehtoisina. Yleisen mallin avulla halutaan korostaa toimijoiden roolien mahdollista vaihtelua ja sitä, että eri toimijat voivat kulloinkin palvella toisiaan ja toimia yhteistyössä.

## PALVELUN TUOTTAJA

– voi vaihdella!

<p><b>Avainkumppanit</b> Voivat olla samoja kuin asiakas-segmentit!</p> <p>Tukipalvelut Laitteisto- ja väline-toimittajat Sisäministeriö Poliisihallitus</p>	<p><b>Avaintoiminnot</b> Kouluttaminen, opettaminen, ohjaaminen Opiskelu ja oppiminen Tutkimus, kehittäminen, innovointi → Työelämäläheinen, tutkiva, kehitävä, innovoiva ja kokeileva toimintatapa</p> 	<p><b>Arvopuikset</b> - Laadukas työelämäläheinen, ajantasainen ja tietoperustainen poliisin ja turvallisuusalan koulutus, jossa hyödynnetään erilaisia oppimisympäristöjä - Mielekkääksi koetut ja riittävästi tuetut mahdollisuudet toteuttaa opetusta, ohjausta ja koulutusta sekä itsenäisesti että yhdessä toimien - Poliisin ja sisäisen turvallisuuden tutkimus-, kehitys- ja innovointityön toteuttaminen yhteistyössä substansiasiantuntijoiden kanssa käytäntöön sovellettavissa olevaa ja sitä palvelevaa tietoa tuottaen - Luotettava ja asiantunteva poliisin ja sisäisen turvallisuuden alan yhteistyökumppani, jolla on osaamista toimia erilaisten kumppaneiden kanssa ja suunnitella erilaisia uusia palveluita käyttäjälähtöisesti</p>	<p><b>Asiakasyhteydet</b> - Suorat, henkilökohtaiseen kanssakäymiseen perustuvat kohtaamiset - Kumppanuusopimukset - Yhden luokun palveluperiaate - Itsepalvelu (automatisointi, tietotekniikan hyödyntäminen) - Markkinointiviestintä - Yhteistyöhön perustuva toimintatapa - Suositukset muilta palveluiden käyttäjiltä ja yhteistyökumppaneilta</p>	<p><b>Asiakassegmentit</b> Polamkin sisäiset toimijat (voivat olla samoja kuin palvelun tuottaja) - opettajat, ohjaajat - opiskelijat - tutkijat</p> <p>Polamkin ulkopuoliset (niin kotimaiset kuin ulkomaisetkin) - poliisi - muut viranomaiset - julkisen sektori - kolmas sektori - yritykset - oppilaitokset - tutkimus-organisaatiot - kansallaiset</p>
<p><b>Avainresurssit</b> Yhteinen näkemys kokonaisuudesta ja tavoitteesta Osaaminen Tieto Aika Raha Tilat Kumppaniverkosto</p>			<p><b>Kanavat</b> - Internet, intranet, ekstranet, muut verkkotyötilat, viestintäkanavat ja -välineet - Spontaanit keskustelut - Työryhmät, palaverit, kokoukset (formaali / epävirallinen) - Puhelin - Messut ja tapahtumat</p>	
<p><b>Kustannusten muodostus</b> Palkkakustannukset Aika Koordinointi ja tuki Markkinointi Tietojärjestelmät ja työvälineet Osaamisen hankkiminen ja ylläpito Tilojen käyttö</p>				<p><b>Vaikutavuusnäkökulma</b> Parantunut (subjektiivinen ja objektiivinen) turvallisuus</p>

Kuvio 6. Palvelukonsepti esitettynä canvas-mallin avulla.



## 8 MITÄ PALVELUKONSEPTIN KÄYTTÖÖNOTTO POLAMKISSA TARKOITTAISI?

Vaikka palvelukonsepti esitellään uudenlaisena toimintatapana, iso osa siitä ei ole varsinaisesti uutta. Tässäkin raportissa on pyritty nostamaan esiin useita hyviä esimerkkejä ja käytäntöjä sekä Polamkin nykyisiä vahvuuksia. Se mikä on uutta, on Polamkissa jo tapahtuvan toiminnan järjestäminen uudella tavoin ja toiminnan ytimen kirkastamisesta niin itselle kuin Polamkin ulkopuolellekin. Toiminnan ydin kirkastuu todennäköisesti parhaiten toiminnan kautta (vrt. luvussa 6 kuvatut toimintatavat).

Toiminnan uudelleenjärjestely edellyttää myös organisaation prosessien tarkastelua palvelukonseptin kautta. Palvelukonsepti nivoo eri ydinprosesseja yhteen työjaollisesti ja toiminnallisesti aikaisempaa selkiytetymin. Tässä yhteydessä palvelukonseptin toteuttamista on avattu projektien prosessien kautta. Valinta on tehty siksi, että muutokset keskittyvät erityisesti projektien prosesseihin. Niihin kytkeytyy myös opetuksen kehittämisen prosesseja.

Erilaisten projektien prosesseja voitaisiin yhdenmukaistaa ja prosessikuvauksia tarkentaa. Polamkin toimintakäsikirjassa (Poliisiammattikorkeakoulu 2015d, 21) todetaan, että ”*Kaikki Polamkin projektit noudattavat samaa projektiprosessia ja toimintatapaa projektien suunnittelussa ja toteuttamisessa.*”, ja toimintakäsikirjassa on melko lailla samanlaiset kuvaukset projektiprosessille ja ammattimaiselle projektitoiminnalle sekä kehittämisen että tutkimuksen ydinprosessien alla. Kehittämisen toimintaprosessi, jolla Polamkin salkkuryhmä arvioi projektiehdotukset ja valitsee toteutettavat projektit Polamkin projektisalkkuun, soveltuu kaikille Polamkin projekteille riippumatta niiden luonteesta.

Erillisten projektiprosessien sijaan prosessikuvaukset kannattaisi koostaa yhteen ns. service blueprintiksi, josta näkyisi samalla eri toimijaryhmien toimintakuvaukset ja prosessien kytkökset toisiinsa. Kyseessä on prosessikaavio, jossa esitetään samassa näkymässä palvelun eri osien, toimijoiden ja prosessin leikkauspisteiden liittyminen toisiinsa. Menetelmä tuo näkyväksi sen, ettei prosessi ole sama kaikilla prosessin toimijoilla, ja kunkin toimijan osalta se sisältää muille osapuolille näkymättömiä toimintoja. (Bitner, Ostrom & Morgan 2008; Heikkinen 2012; Shostack 1984.) Hyvä esimerkki opiskelijaprojektiin ja siihen kytkeytyvien sähköisten palveluiden service blueprintistä löytyy Savonia-ammattikorkeakoulun opinnäytetyöstä, jossa kehitettiin palvelukonseptia tukemaan oppilaitoksen yhteistoiminnan ideologiaa (Kantonen 2013, 30–31).

Opetushenkilöstön ja opiskelijoiden osallistumiseksi projektien valmisteluun ja käytännön toimintaan ei ole olemassa yhtenäisiä käytäntöjä ja siten prosessikuvausta. Jo hankevalmisteluun osallistuminen tuntuu olevan aivan uudenlainen tilanne opettajille. Opettajien työajan käytöstä projektitoimintaan osallistumiseksi on laadittava selkeät käytännöt.

Kuten jo aikaisemmin raportissa on mainittu, opiskelijaprojekteista on koostettu prosessikuvaus syksyn 2016 aikana. Senkin osalta voidaan nostaa esiin huomio, että opiskelijoille soveltuviin projektiaiheiden erottaminen omaan Moodle-ympäristöön luo kahtiajakoa ”oikean” projektitoiminnan ja opiskelijoiden toteuttaman projektitoiminnan välille sekä johtaa kahden päällekkäisen järjestelmän ylläpitoon, mikä ei välttämättä palvele Polamkin toiminnan kokonaisuutta.

Popeda13-raportin mukaan myös työelämän mukanaolo opetustoiminnassa tulee mallintaa ja toteuttaa systemaattisesti niin suunnittelun, toteutuksen, arvioinnin kuin kehittämisenkin osa-alueilla sekä kirjata toimintatapojen prosessikuvaukset toimintakäsikirjaan. Strategiset kumppanit tulee määrittellä ja heidän kanssaan tehtävää yhteistyötä kehittää<sup>18</sup> (Alkiora et al. 2013, 5.) Työelämän ja Polamkin ulkopuolisten toimijoiden osalta on myös kuvattava prosessi, jolla he pääsevät mukaan Polamkin projektitoimintaan, kuten on tehty esimerkiksi Kymenlaakson ammattikorkeakoulussa (Pelli et al. 2007, 18–20).

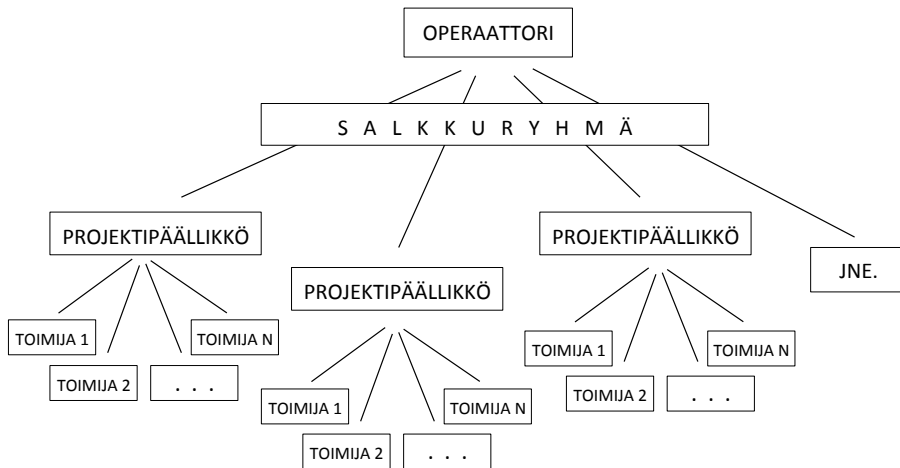
Polamkin WWW-sivujen kautta voi kuka tahansa ehdottaa opinnäytetyön, tutkimuksen, kehittämishankkeen tai maksullisen koulutuksen aihetta. Ehdotettavia ideoita kerrotaan hyödynnettävän opinnäytteiden aihevalinnassa, tutkimus- ja kehittämishankkeiden valmistelussa sekä koulutussuunnittelussa. Esiin tuodaan myös, että idean esittäjän oma organisaatio voi hyötyä projektin tuloksista. Asiakkaan tulee jo ennalta valita, mille prosessille ehdotuksensa ohjaa, vaikka hänelle ei välttämättä ole tässä vaiheessa täysin selvää, mitä hän hakee, ja minkälainen palvelu voisi parhaiten sopia hänen tarpeeseensa. Yleisluontoisempi ehdotus ja yhteydenottopyyntö ja erilaisten mahdollisten palveluiden kuvaaminen voisi toimia paremmin.

Yhteistyökumppaneita varten kannattaa laatia selkeät toimintaohjeet projektitoimintaan osallistumisesta. Ohjeissa voidaan korostaa toiminnan tapahtumista oppilaitoksen aikataulujen ja opetuksen ehdoilla, vaikka sisällöllisesti tavoitteena onkin vastata yhteistyökumppanin tarpeisiin ja tuottaa hyötyä molemmille osapuolille. Projektin ohjaus- ja koordinaatiovastuiden merkitys on hyvä kommunikoida yhteistyökumppaneiden suuntaan jo ennalta, jotta mm. opetukselliset tavoitteet tulevat täytetyksi silloin, kun opiskelijoita on mukana projektissa. Toisaalta myös tausta-asiantuntijana toimivan opettajan roolia voidaan korostaa. Luottamuksellisuutta yksikön ja yrityksen välisissä projekteissa korostetaan, samoin kuin yhteisten pelisääntöjen hyväksymistä kaikkien osapuolien taholta. (Vrt. Pelli et al. 2007, 18, 32, 37.) Monet ammattikorkeakoulut tarjoavat mahdollisuutta pitkäjänteiseen, laaja-alaiseen ja sopimukseen perustuvaan kehittämiskumppanuuteen (ks. Kangastie 2014, 45–54; Karjalainen 2014b, 35–43).

Yksi varteenotettava vaihtoehto on ottaa palvelutoiminnan ja sen alla projektien pyörittämiseksi käyttöön operaattori tai operaattoritimi, joka ohjaa yhteydenotot eteenpäin prosessissa alkaen projekti-idean hyväksyttämistä salkkuryhmässä. Jos idea hyväksytään, projekteja varten kootaan ekosysteemistä osaamisiltaan ja tarpeiltaan parhaiten toteuttamiseen soveltuva toimijajoukko ja toimintaympäristö jo projektin suunnitteluvaiheessa. (Kuvio 7) Mukana voi olla opiskelijoita, opetta-

18 Sidosryhmäkartoitus on hyvä lähtökohta kumppanuuksien määrittelylle, ks. Polamkin oppilaitosverkossa oleva toimintakäsikirjan neukkari-sivusto (Polamkin intranet): [http://tyotilat.polam.fi/sivustot/kasikirja/\\_layouts/15/start.aspx#/Lists/sidosryhmat/AllItems.aspx](http://tyotilat.polam.fi/sivustot/kasikirja/_layouts/15/start.aspx#/Lists/sidosryhmat/AllItems.aspx)

ja, tutkijoita ja Polamkin eri sidosryhmiä. Joissakin oppilaitoksissa opiskelijoiden perustamat osuuskunnat ja yritykset voivat vastaanottaa toimeksiantoja (ks. esim. Tampereen ammattikorkeakoulu 2016c; Saimaan ammattikorkeakoulu 2016b).



Projektipäällikkö ja toimijat voivat olla projektista riippuen opiskelijoita, opettajia, tutkijoita, ammattikorkeakoulun muuta henkilöstöä, muiden organisaatioiden ja sidosryhmien edustajia jne.

*Kuvio 7. Projektiprosessin toimijoiden organisointi eri tahojen osalta.*

Lapin ammattikorkeakoulussa työelämäyhteistyön toimintamalli rakennettiin kahta-laiseksi: kumppanuus- ja tilausmallille, joissa kumppanuusmallilla pyritään varmistamaan suunnitelmallinen ja pitkäjänteinen yhteistyö ja jatkuvasti saatavilla olevat konkreettiset, työelämää palvelevat kehittämiskohteet ja oppimis- ja kehittämistehtävät opiskelijoille. Tilausmallin toimeksiannot sen sijaan tulevat elinkeinoelämästä, yrityksiltä, julkisilta yhteisöiltä, hankkeilta jne. Toiminta on satunnaisempaa ja lyhytaikaisempaa. Malleissa on myös erilaiset kanavat toimeksiantojen välittämiseksi ja toteuttamiselle. (Kangastie, Karjalainen & Niemi 2014, 81–84.)

Käytännössä palvelukonseptin mukainen toiminta näkyy siten, että TKI-toiminnan ja opetuksen yhteyksiä lisätään luvussa 6 ehdotetuilla tavoilla. Tämä näkyy sellaisten projektien lisääntymisenä, joiden toteuttajina on tutkijoita, opettajia ja opiskelijoita erilaisina yhdistelminä. Projektit voivat olla eri laajuisia, vaihdellen yhden oppitunnin aikana tapahtuvasta ideoinnista erilaisiin kehittämistehtäviin ja laajoihin tutkimusprojekteihin. Myös yhteisiin kiinnostuksen kohteisiin perustuvia vapaamuotoisia tiimejä perustetaan. Pyritään saamaan poliisitaustaisia opettajia ja myös poliisin edustajia mukaan hankevalmisteluihin, jotta voidaan varmistaa, että tutkimukset palvelevat käytäntöä. Tutkimuskysymyksiä muotoillaan kentän tarpeista käsin. Selkiytetään kehittämisen ja tutkimuksen välisiä eroja niin opettajille kuin opiskelijoillekin, samoin kuin avataan TKI-toiminnan käsitettä. TKI-osaamisalueen tunnettuutta edistetään. Opettajien ja tutkijoiden välistä yhteistyötä lisätään opetuksessa ja erilaisten Polamkin ulkopuolisillekin suunnattujen tietoiskujen ja koulutusten kautta.

Polamkin sisällä pyritään purkamaan raja-aitoja eri henkilöstöryhmien välillä. Toteutetaan erilaisia ratkaisuja, jotka helpottavat eri osaajien löytämistä talon sisältä, ja muutoinkin mahdollistavat paremman toisiin tutustumisen. Kun toiminta on mahdollisimman läpinäkyvää, saadaan myös vähennettyä toisten työtä koskevia ennakkoluuloja ja virheellisiä käsityksiä. Epämuodollisen tiedottamisen ja vuorovaikutuksen mahdollistavia viestintävälineitä otetaan käyttöön ja opetellaan niiden edellyttämää uudenlaista toimintakulttuuria.

Lisätään yhteistyötä erilaisten projektien kautta Polamkin ulkopuolisiin kumppaneihin, mutta priorisoidaan erityisesti poliisin ja muiden läheisten tahojen (esim. muut viranomaiset, lähialat) suuntaan tapahtuvaa yhteistyötä. Pyritään saamaan näiltä tahoilta erilaisia ja erilaajuisia toimeksiantoja opiskelijoiden toteutettaviksi – markkinoinnissa korostetaan ajatusta, että projekteissa voidaan paneutua niihin aihealueisiin ja kehittämisajatuksiin, joihin ei virkatyössä ole aikaa (esimerkiksi lähipoliisitoiminta).

Polamkissa toivotaan korkeakoulu yhteistyötä, mikä mahdollistuu erilaisten yhteisten projektien myötä. Vaikka työtehtävät, joihin Polamkista valmistutetaan sijoittuvat pääsääntöisesti yhden ja saman työnantajan palvelukseen, poliisin työhön kuuluu myös yhteistyötä useiden eri tahojen kanssa. Opiskelijat ovat toivoneet enemmän kokemusta moniviranomaistoiminnasta ja oppilaitosten välinen projektitoiminta tarjoaa siihen yhden mahdollisuuden.

Lisätään myös yhteistyötä kansalaisten kanssa. Pyritään saamaan kansalaisten näkökulmaa näkyviin esimerkiksi käyttäjälähtöisen suunnittelun kautta kehittämissuunnitelmissa, joiden lopputuloksena syntyy heille kohdistettuja uusia palveluja. Käyttäjälähtöisessä toimintamallissa käyttäjät osallistuvat suunnitteluprosessiin aktiivisina toimijoina, jolloin heiltä odotetaan ideoita ja havaintoja ongelmista käytön aikana (Heikkanen & Österberg 2012, 12). Suunnitellaan toimintaa maksullisen palvelutoiminnan mahdollisuuksia silmälläpitäen, mutta lähdetään lisäämään sitä asteittain ja harkiten.

Polamkin harjoitusalue on tosielämää imitoiva ympäristö, joka tarjoaa mahdollisuuksia myös aitoja ympäristöjä hyödyntäville tutkimus- ja kehittämissuunnitelmiin. Polamkin toimijat voivat lisäksi mennä oppilaitoksen ulkopuolelle autenttisiin ympäristöihin ja toteuttaa projekti- ja kehittämistoimintaa niissä yhdessä kansalaisten kanssa. Poliisiammattikorkeakoulun TKI-toimintaan olisi mahdollista kytkeä nykyistä enemmän erilaista poliisin välineistön, laitteiden ja varusteiden testaustoimintaa ja hyödyntää siten Poliisiammattikorkeakoulun aidonkaltaista harjoitusympäristöä ja asiantuntijoita.

Hyödynnetään olemassa olevia hyviä käytäntöjä ja niistä saatuja kokemuksia. Madalletaan liikkeellelähtökynnystä erilaisiin kokeiluihin, mutta toteutetaan kokeilutoimintaa systemaattisesti.

Lopuksi kannattaa muistaa, että koska palvelukonsepti itsessään on vain kuvaus siitä, miten toimintaa halutaan toteuttaa, se täytyy saada jalkautettua osaksi kunkin Polamkin toimijan arkea, jotta se konkretisoituu myös ulkopuolelle viestittäväksi ja uskottavaksi palveluiden toteuttamisperiaatteeksi. Yhteistä luvussa 6 kuvatuille toimintatavoille ja ideoille on se, että niiden toteuttaminen käytännössä ilmentää omalla tavallaan Polamkin palvelukonseptia.

## 9 ARVIOINTIA

Muutokseen ei kannata lähteä itsetarkoituksellisesti eikä toimivia asioita kannata muuttaa. Toisaalta maailma kuitenkin muuttuu, halusimme tai emme, ja muutoksiin on havaittu usein paremmaksi lähteä mukaan etukenossa kuin odottaa, kunnes muutos on väistämätön pakko.

Pelkät poliisin koulutukseen kohdistuvat muutostoimenpiteet eivät yksin ole riittäviä, vaan uudistus koskettaa väistämättä koko poliisin organisaatiota. Todennäköisintä on, että tämä muutos tapahtuu uusien poliisisukupolvien kautta, kun uudenlainen poliisiosaaminen läpäisee työelämän. Polamkin haasteena on kuitenkin opetuksen, tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotoiminnan linkittäminen toimivaksi kokonaisuudeksi ja tämän kokonaisuuden kytkeminen työelämään.

Vaikka Polamkissa on tehty vastikään tutkintouudistus ja otettu käyttöön osaa-  
misperustaiset opetussuunnitelmat, käytännössä on vielä paljon sellaista, jossa muutos ei näy. Uudistus on tuonut paineita ottaa käyttöön uudenlaisia toimintatapoja, joita on kirjattu myös toimintaa ohjaaviin dokumentteihin. On mahdollista, että joidenkin muutosten toteuttaminen ei ole mahdollista, ellei toiminnassa tehdä syvempiä muutoksia, joissa rikotaan olemassa olevia käytänteitä ja lähdetä liikkeelle aivan uudelta pohjalta. Tämä prosessi voi myös auttaa perinteisiä poliisityön oppiaineita opettavia löytämään oman roolinsa uudella tavalla.

Toimintakulttuurin muutos on iso asia. Kaikki ammattikorkeakoulut, joiden raportteja muutosprosessista tarkasteltiin korostavat muutoksen vaikeutta. Siihen on kuitenkin onnistuttu vastaamaan monissa muissakin oppilaitoksissa, esimerkiksi Savonia-ammattikorkeakoulussa (Gröhn-Rissanen, Kontio & Laulainen 2014) ja Turun ammattikorkeakoulussa (Penttilä 2016). Voitaisiinko Polamkin toimintakulttuurin muutoksen perustaksi ottaa kokeilutoiminta, joka mahdollistaisi kevyen liikellelähdon erilaisten uusien ideoiden kautta?

Tässä raportissa on esitelty opetus- ja kulttuuriministeriön alaisten ammattikorkeakoulujen esimerkkien avulla erilaisia uusia toimintatapoja. Kuten raportissakin todetaan, muita poliisioppilaitoksia saa hakea ulkomailta. Muutamia viitteitä erityisesti yhdysvaltalaisissa tutkimusartikkeleissa raportoituihin opetuksen kehittämisprojekteihin on sisällytetty raporttiin, mutta ajan puutteen vuoksi kansainvälistä, vertailevaa tarkastelua ei tehty, mikä on selkeä puute. Toisaalta hankkeen tuloksista kirjoitetaan artikkeli kansainväliseen poliisialan julkaisuun, mitä kautta on mahdollista avata keskustelua myös muiden maiden poliisioppilaitosten kanssa.

Aivan kaikkia Polamkin opiskelijaryhmiä eikä henkilöstöryhmiä ja yksiköissä työskenteleviä (ajokoulutus Pieksämäellä ja koiratoiminta Hämeenlinnassa) ei haastateltu, mikä on myös raportin yksi puute. Palvelukonseptia esiteltiin poliisialan tutkimusseminaarissa 22.11.2016, ja tästä tiedotettiin koko henkilöstöä ja opiskelijoita eli mahdollisuus osallistua tutkimusseminariin tarjottiin kaikille. Paikan päälle saapui arviolta 20–30 henkilöä, joista vain kaksi oli Poliisi (AMK) -tutkinon opiskelijoita, jotka olivat paikalla esittelemässä opiskelijaprojektitoiminnan tuloksia.



Keskustelua kuitenkin käytiin vilkkaasti, ja joitakin lisäyksiä ja muokkauksia tehtiin sen pohjalta konseptiin.

Polamkin ja poliisin toiminnan erityisyys nousi esiin haastatteluissa niin nykymuotoisen toiminnan säilyttämisen kuin uudistamisenkin näkökulmasta. Monet poliisin ja Polamkin toimintaan liittyvät asiat ovat luonteeltaan suljettuja ja salassa pidettäviä. Kuitenkin Polamkissa toteutetaan myös julkisia ja avoimia kehittämis- ja tutkimushankkeita. Projektitoimintakin voi olla luonteeltaan avointa tai suljettua, tämä voidaan määritellä projektikohtaisesti, kuten tälläkin hetkellä tehdään. Nykyistä avoimempi Polamk voidaan nähdä kanavana tehdä käyttäjä- tai asiakaslähtöisempää yhteistyötä poliisin kanssa. Kansalaiset ovat Polamkin epäsuoria asiakkaita. Kun yhteistyötahojen ja asiakkaiden ja poliisin välinen vuorovaikutus tehostuu, myös poliisin brändi ja imago vahvistuvat. Myös poliisin osaamista osataan hyödyntää paremmin.

# LÄHTEET

- Aalto-yliopisto. 2016. Design for Government (DfG) course. <http://dfg-course.aalto.fi/>
- Alajärvi-Kauppi, R. 2016. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintalähtöinen integraatio (TKIO) Lapin ammattikorkeakoulussa. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan integrointi opetukseen Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 20/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Alkiora, P., Ellonen, N., Haukka, A., Kapiainen, J., Kauppila, J., Koivisto, J., Koponen, T., Korander, T., Korhonen, J., Laitinen, M., Viitanen, K. & Virtanen, E. 2013. Popeda13. Projektin loppuraportti. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Annala, M., Kaskinen, T., Lee, S., Leppänen, J., Mattila, K., Neuvonen, A., Nuutinen J., Saarikoski, E. & Tarvainen. A. 2015. Design for Government – kokeiluilla ihmislähtöistä ohjausta. Demos Helsinki – Avanto Helsinki. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminta. Julkaisu 7/2015.
- Bennell, C. & Jones, N.J. 2004. The Effectiveness of Use of Force Simulation Training. Final Report. Carleton University, Department of Psychology. <http://www.interpol.int/content/download/19112/169308/version/1/file/The%20Effectiveness%20of%20Use%20of%20Force%20Simulation%20Training%20Final%20Report%20-%20Carleton%20University.pdf>
- Berg, A., Hildén, M. & Lahti, K. 2014. Kohti kokeilukulttuuria. Analyysi Jyväskylän resurssiviisaista kokeiluista strategisen kehittämisen työkaluna. Sitran selvityksiä 77. Helsinki: Sitra.
- Birzer, M.L. & Nolan, R.E. 2002. Learning strategies of selected urban police related community policing. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 25 (2), 242–255.
- Bitner, M.J., Ostrom, A.L. & Morgan, F.N. 2008. Service Blueprinting: A Practical Technique for Service Innovation. *California Management Review* 50 (3), 66–94.
- Chappell, A.T. 2008. Police academy training: comparing across curricula. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 31 (1), 36–56.
- Chappell, A.T. 2007. Community policing: is field training the missing link? *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management*, 30 (3), 498–517.
- Chappell, A.T., Lanza-Kaduce, L. & Johnston, D.H. 2005. Teoksessa R.G. Dunham & G.P. Alpert (toim.) *Law Enforcement Training. Changes and Challenges. Critical Issues in Policing. Contemporary Readings*. Long Grove, IL: Waveland Press, Inc.

- Cook, D.A., Hamstra, S.J., Brydges, R., Zendejas, B., Szostek, J.H., Wang, A.T., Erwin, P.J. & Hatala, R. 2013. Comparative effectiveness of instructional design features in simulation-based education: Systematic review and meta-analysis. *Medical Teacher* 35 (1), e844–e875.
- Davies, A. 2013. The impact of simulation-based learning exercises on the development of decision-making skills and professional identity in operational policing. Doctoral Thesis, Charles Sturt University, Wagga Wagga, AUS.
- Fiksu Kalasatama. 2016. Toiminta. <http://fiksukalasatama.fi/toiminta/>
- Gröhn-Rissanen, M., Kontio, M. & Laulainen, S. 2014. OIS-SOI! Open Innovation Space – Suuntana Oppimisen Ilo. Kohti työelämäläheistä ja opiskelijakeskeistä koulutusinnovaatiota. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- Hakaniemi, J. 2012. Analyysitoiminta ja päätöksenteko paikallispoliisissa, tietojohtoisen poliisitoiminnan sovelluksia. Pro gradu -tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto.
- HE 64/2013. Hallituksen esitys eduskunnalle laiksi Poliisiammattikorkeakoulusta ja eräksi siihen liittyviksi laeiksi. <https://www.eduskunta.fi/FI/Vaski/sivut/trip.aspx?triptype=ValtiopaivaAsiat&docid=he+64/2013>
- Heikkanen, S. & Österberg, M. 2012. Living Lab ammattikorkeakoulussa. Vantaa: Multiprint.
- Heikkinen, H. 2012. Service blueprint. Innokylä. <https://www.innokyla.fi/web/malli111516>
- HSD Foundation. 2015. Police Academy Launches Classroom of the Future. The Hague Security Delta HSD. <https://www.thehaguesecuritydelta.com/news/newsitem/441>
- Huotari, V. 2013. Knowledge-based policing in a bureaucratic police organization. Teoksessa V. Huotari (toim.) *Researching the Police in the Nordic Countries. Proceedings from the Fourth Nordic Police Research Seminar. Reviews of the Police College of Finland 3 /2013*. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Hämeen ammattikorkeakoulu. 2016. Casetoiminta. <http://www.hamk.fi/tyoelamalle/hankkeet/ammattikorkeakoulujen-neloskierre/Sivut/casetoiminta.aspx>
- Issenberg, S.B., McGaghie, W.C., Petrusa, E.R., Gordon, D.L. & Scalese, R.J. 2005. Features and uses of high-fidelity medical simulations that lead to effective learning: a BEME systematic review. *Medical Teacher* 27 (1), 10–28.
- Jaakkola, E., Orava, M. & Varjonen, V. 2009. Palvelujen tuotteistamisesta kilpailuetua. Opas yrityksille. Tekes. Helsinki: Libris Oy.
- Juva, K. & Hynynen, A. 2011. Oivallus. Loppuraportti. Helsinki: Elinkeinoelämän keskusliitto.

- Kalalahti, J. 2016. Simulaatioiden opetuskäyttö SM:n hallinnonalan koulutusorganisaatioiden perustutkintokoulutuksessa. Poliisiammattikorkeakoulun raportteja 122. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Kangastie, H. 2016a. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan integrointi opetukseen (TKIO). Teoksessa H. Kangastie (toim.) Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan integrointi opetukseen Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 20/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Kangastie, H. 2016b. Yksin vai yhdessä – yhteisopettajuus ja osaamisen kehittäminen. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Kangastie, H. 2014. Kumppanuus työelämäyhteistyössä. Teoksessa H. Jankkila & H. Kangastie (toim.) Työelämälähtöisyys ja -läheisyys Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 21/2014. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Kangastie, H., Karjalainen, L. & Niemi, S. 2014. Työelämäyhteistyön toimintamalli. Teoksessa H. Jankkila & H. Kangastie (toim.) Työelämälähtöisyys ja -läheisyys Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 21/2014. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Kankaanranta, M. 2007. Mapping Personal Learning Paths in Higher Education with e-Portfolios. Teoksessa M. Kankaanranta, A. Grant ja P. Linnakylä (toim.) e-Portfolio. Adding Value to Lifelong Learning. Jyväskylä: Jyväskylä University Press.
- Kantola, T. & Hirvikoski, T. 2012. Living Lab monitasoisena oppimisympäristönä. Teoksessa H. Kotila & K. Mäki (toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kantonen, K. 2013. OIS Touchpoint – OIS-ajattelusta palvelukonsepti. Opinnäytetyö. Savonia-ammattikorkeakoulu. <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2013060312419>
- Karjalainen, L. 2014a. Työelämäläheiset oppimis- ja kehittämisympäristöt. Teoksessa H. Jankkila & H. Kangastie (toim.) Työelämälähtöisyys ja -läheisyys Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 21/2014. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Karjalainen, L. 2014b. Työelämäkumppanuuksista kumppanuustoimintaan. Teoksessa H. Jankkila & H. Kangastie (toim.) Työelämälähtöisyys ja -läheisyys Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun

- julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 21/2014. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Kokeileva Suomi. 2016. Mitä ovat kokeilut? <http://kokeilevasuomi.fi/kokeilut>
- Kokki, E. 2016. Sähköpostikeskustelu Pelastusopiston tutkimusjohtajan kanssa 19.10.-22.11.2016.
- Kolkka, M. & Karvinen, I. 2012. Pedagogisen tuen tarve ja sisällöt ammattikorkeakouluopettajien kuvaamana. Teoksessa H. Kotila & K. Mäki (toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Kontio, M. 2014. Hinku oppia. Teoksessa M. Gröhn-Rissanen, M. Kontio & S. Laulainen (toim.) OIS-SOI! Open Innovation Space – Suuntana Oppimisen Ilo. Kohti työelämäläheistä ja opiskelijakeskeistä koulutusinnovaatiota. Kuopio: Savonia-ammattikorkeakoulu.
- Kullaslahti, J., Nisula, L. & Mäntylä, R. 2015. Osaamisperustaisuus opetus suunnitelmassa. Teoksessa J. Kullaslahti & A. Yli-Kauppara (toim.) Osaamisperustaisuudesta tekoihin. Turun yliopiston Brahea-keskuksen julkaisuja 3. Turku: Painosalama Oy.
- Kurtz, C.F. & Snowden, D.J. 2003. The new dynamics of strategy: Sense-making in a complex and complicated world. IBM Systems Journal 42 (3), 462–483.
- Kähkölä, H. 2016. Oppimisprojektit TKI-toiminnan ja työelämän rajapinnassa. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Landman, B. 2016. Sähköpostikeskustelu Hollannin poliisioppilaitoksen Innovation Experience Roomin projektipäällikön kanssa 8.-15.11.2016.
- Lampela, M. 2016. Esipuhe. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Lapin ammattikorkeakoulu. 2016. Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutti. 2016. Projektiopinnot. <http://matkailu.luc.fi/Suomeksi/Opiskelu/Yhteiset-opinnot/Projektiopinnot>
- Mattinen, S. & Saranne, M. 2016. Value sharing & value adding = TKIO-toiminta pähkinänkuoressa. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Tutkimus-, kehittämis- ja

- innovaatiotoiminnan integrointi opetukseen Lapin ammattikorkeakoulussa. Lapin ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportit ja selvitykset 20/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Mattinen, S. & Tammia, T. 2016. Opettajasta ohjaajaksi – miten voimme muutokseen vaikuttaa? Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- McGaghie, W.C., Issenberg, S.B., Petrusa, E.R. & Scalese, R.J. 2010. A critical review of simulation-based medical education research: 2003–2009. *Medical Education* 44 (1), 50–63.
- Mutanen, A., Rautkorpi, T. & Vanhanen-Nuutinen, L. 2014. Johdanto. innovaatioita tutkimassa. Teoksessa T. Rautkorpi, A. Mutanen & L. Vanhanen-Nuutinen (toim.) Kestävä innovointi. Oppimista korkeakoulun ja työelämän dialogissa. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja TAITO-Työelämäkirjat 7. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Myllylä, M., Hakala, J.T., Saaranen-Kauppinen, A. & Eskola, J. 2015. Poliisikoulutus muuttui korkeakoulututkinnoksi: Opinnäytetyön ohjaaminen ja opinnäyteprosessin tuottamat työelämätaidot tutkinnonuudistuksen alkuvaiheessa. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja* 17 (3), 8–23
- Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L. & Töytäri, A. 2012. Pohjimmaiset oletukset ja muutostsunamit ammattikorkeakoulutyössä. Teoksessa H. Kotila & K. Mäki (toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Mäkimurto-Koivumaa S. & Kärnä, V. 2016. YAMK MONT – uusi tapa tehdä ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opinäytetöitä. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Mäkinen, E. & Vehkaperä, U. 2014. Innovaatioprojektit tuotoksina ja oppimisena. Teoksessa T. Rautkorpi, A. Mutanen & L. Vanhanen-Nuutinen (toim.) Kestävä innovointi. Oppimista korkeakoulun ja työelämän dialogissa. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja TAITO-Työelämäkirjat 7. Helsinki: Metropolia Ammattikorkeakoulu.
- Nykänen, S. & Tynjälä, P. 2012. Työelämätaitojen kehittämisen mallit korkeakoulutuksessa. *Aikuiskasvatus* 32 (1), 17–28.
- Orava, J. 2009. Living Lab -toiminta Suomessa. Aluekeskusohjelman verkostojulkaisu 3/2009. Vaasa: Waasa Graphics.
- Pekkarinen, E., Grandin, A., Kreuz, J., Levä, K., Suntioinen, S., Mustonen, K. & Kajaste, M. 2012. Poliisiammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmän

- auditointi. Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 2:2012. Helsinki: Korkeakoulujen arviointineuvosto.
- Pelastusopisto. 2016a. Projekti- ja hanketoiminta. [http://www.pelastusopisto.fi/fi/tutkimus-\\_ja\\_tietopalvelut/tutkimus-\\_ja\\_kehittamispalvelut/projekti-\\_ja\\_hanketoiminta](http://www.pelastusopisto.fi/fi/tutkimus-_ja_tietopalvelut/tutkimus-_ja_kehittamispalvelut/projekti-_ja_hanketoiminta)
- Pelastusopisto. 2016b. Koe- ja testaustoiminta. [http://www.pelastusopisto.fi/fi/tutkimus-\\_ja\\_tietopalvelut/tutkimus-\\_ja\\_kehittamispalvelut/testaustoiminta](http://www.pelastusopisto.fi/fi/tutkimus-_ja_tietopalvelut/tutkimus-_ja_kehittamispalvelut/testaustoiminta)
- Pelastusopisto. 2014. Palopäällystön koulutusohjelman opetussuunnitelma AMK A10 2014. Kuopio: Pelastusopisto.
- Pelli, R., Vilén, H., Pekkalin, S., Vainikka, S. & Hämäläinen, A. 2007. KymiDesign & Business. Toimivat työelämysuhteet. Kymenlaakson ammattikorkeakoulu. Anjalankoski: SOLVER palvelut Oy.
- Penttilä, T. 2016. Developing Educational Organizations with Innovation Pedagogy. IJAEDU – International E-Journal of Advances in Education, 2 (5), 259–267.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2016a. Poliisi (AMK) opetussuunnitelma 2016–2017. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2016b. Poliisiammattikorkeakoulun tutkimuslinjaukset. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2016c. Muu koulutus. [http://www.polamk.fi/muu\\_koulutus](http://www.polamk.fi/muu_koulutus)
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2015a. Poliisiammattikorkeakoulun strategia. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2015b. Harjoitusalueen kehittämissuunnitelma. HAKE-projektin loppuraportti. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2015c. Tilojen kehittämisprojektin ehdotus Polamkin tilojen kehittämiseksi. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2015d. Poliisiammattikorkeakoulun toimintakäsikirja. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisiammattikorkeakoulu. 2011. Poliisiammattikorkeakoulun pedagoginen strategia. Tampere: Poliisiammattikorkeakoulu.
- Poliisihallitus. 2010. Lähipoliisitoiminnan strategia. Lähipoliisitoiminnan ja turvallisuusyhteistyön kehittämisen strategiset linjaukset ja tavoitteet 2010. Poliisihallituksen julkaisusarja 1/2010. Poliisihallitus.
- Puukko, T. 2016. Yhteisopettajuus ja projektipedagogiikka. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.

- Raij, K. & Niinistö-Sivuranta, S. 2014. Kehittämispohjaista oppimista. LbD-opas. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu.
- Rautiainen, T. & Pruikkonen, A. 2016. Yhteisopettajuus ja verkkotyövälineet. Teoksessa H. Kangastie (toim.) Yhteisopettajuus Lapin ammattikorkeakoulussa – näkökulmia ja käytänteitä oppimisen organisointiin. Lapin ammattikorkeakoulu, Sarja B. Raportit ja selvitykset 8/2016. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.
- Saimaan ammattikorkeakoulu. 2016a. Lappeenrannassa korkeakoulujen yhteiskampus toimii jo <http://www.saimia.fi/fi-FI/tki/lappeenrannassa-korkeakoulujen-yhteiskampus-toimii-jo>
- Saimaan ammattikorkeakoulu. 2016b. Markkinoinnin osuuskunnat. <http://www.saimia.fi/fi-FI/palvelut/osuuskunnat>
- Salakari, H. 2007. Taitojen opetus. Saarijärvi: Eduskills Consulting.
- Salo, J. 2014. Julkisen sektorin brändiäjättelu: Case – Poliisiammattikorkeakoulu. Hämeen ammattikorkeakoulu, liiketalouden koulutusohjelma.
- Salonen, P. 2010. Työelämäyhteistyöfrämille! Näkökulmia ammattikorkeakoulujen ja työelämän välisen yhteistyön rakentamiseen ja toiminnan arviointiin. B: Ajankohtaista – Aktuellt. Kokkola: Keski-Pohjanmaan ammattikorkeakoulu.
- Senge, P.M. 1990. The Leader's New Work: Building Learning Organizations. Sloan Management Review 32 (1), 7–23.
- Satakunnan ammattikorkeakoulu. 2016. Tuotekehityspaja. <http://www.tuotekehityspaja.fi>
- Schaefer Morabito, M. 2010. Understanding Community Policing as an Innovation: Patterns of Adoption. Crime & Delinquency, 56 (4), 564–587.
- Shostack, L. G. 1984. Designing Services that Deliver. Harvard Business Review, January 1984, 133–139.
- Stenroos, P. 2016. Demola – miten se oikeastaan syntyykään? Tampereen seudun vetovoima 8.8.2016. <https://tamperenseudunvetovoima.fi/artikkelit/demola-miten-se-oikeastaan-syntyikaan>
- Tampereen ammattikorkeakoulu. 2016a. OpenLab. <http://www.tamk.fi/web/tamk/openlab>
- Tampereen ammattikorkeakoulu. 2016b. Vierailu Tampereen ammattikorkeakouluun 23.9.2016.
- Tampereen ammattikorkeakoulu. 2016c. Opiskelijaprojektit. <http://www.tamk.fi/web/tamk/opiskelijaprojektit>
- Tampereen teknillinen yliopisto. 2016. Demola-projekti. Monitieteistä ja tuoretta näkökulmaa projektiisi. <http://www.tut.fi/fi/yrityksille/opiskelijakumppanina/demola-projekti/index.htm>



- Tekes. 2010. Palveluliiketoiminnan sanasto. Helsinki: Tekes.
- Tredea Oy. 2013. Demolan innovaatioprojekteissa loistavat poikkitieteellisyys ja kansainvälisyys. Tampereen kaupunkiseudun elinkeino- ja kehitysyritys Tredea Oy 13.2.2013. <http://www.tredea.fi/uutisia/demolan-innovaatioprojekteissa-loistavat-poikkitieteellisyys-ja-kansainvalisyys/>
- Töytäri, A. & Pellinen, A. 2012. Projektiosaamisen välttämättömyys ammattikorkeakoulun opettajan työssä. Teoksessa H. Kotila & K. Mäki (toim.) Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita Prima Oy.
- Valtioneuvoston asetus Poliisiammattikorkeakoulusta. 7.4.2014. 282/2014.
- Virta, S. 1998. Poliisi ja turvayhteiskunta. Lähipoliisi turvallisuusstrategiana. Poliisiammattikorkeakoulun tutkimuksia 1/1998. Helsinki: Oy Edita Ab.
- Werth, E.P. 2009. Student perception of learning through a problem-based learning exercise: an exploratory study. *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* 32 (1), 21–37.

# LIITE 1. HAASTATTELUISSA ESIIN NOUSSEIDEN TEEMOJEN TIIVIIT KUVAUKSET.

## *Osaaminen ja sen parempi hyödyntäminen*

Polamkin henkilöstöllä ja opiskelijoilla on monipuolista ja vahvaa osaamista, mutta sitä on alihyödynnetty (vrt. seuraava kohta maksullinen palvelutoiminta). Koska toimivista ratkaisuksista on useita malleja niin opetuksellisesti kuin palvelutoiminnan osalta, niistä kannattaisi ottaa paremmin oppia (esim. Yamk-opintojen toteutus, Amk-tutkinto, ruotsinkielisen koulutuksen toteutustapa, opiskelijarekrytointiprojektit, Keikka-harjoitus, ennaltaehkäisevän toiminnan opintojakso...). Myös erilaiset toimijoita yhteen kokoavat tilaisuudet on koettu hyväksi (esim. opetuksen kehittämispäivät, TKI-toiminnan esittelypäivä keväällä 2016).

## *(Maksullinen) palvelutoiminta*

Polamkia tulisi kehittää kohti palveluorganisaatiota ja pyrkiä suuntautumaan ulospäin. Polamkilla on edellytykset kohota tunnetummaksi asiantuntijaorganisaatioksi, joka tunnetaan muustakin kuin koulutuksesta (esim. henkilökunnan ja opiskelijoiden osaamisen myynti erilaisissa projekteissa, valtakunnallisena koulutuskeskukseksi profiloituminen esim. yhteisten viranomaisjärjestelmien tai pysäköinninvalvojen koulutuksessa, testaustoiminta tutkimuslaitoksille, tilojen vuokraus...). Mikäli ei itse tartuta näihin mahdollisuuksiin, joku muu hyödyntää ne. Näkemyksiä on puolesta ja vastaan, tulisiko Polamk nähdä vahvemmin turvallisuusalan oppilaitoksena vai poliisioppilaitoksena. Polamkin lähimmät vertailukohtat löytyvät kansainvälisiltä foorumeilta, joilla kannattaisi esitellä Polamkin toimintaa sekä verkostoitua vahvemmin. Maksullisen palvelutoiminnan lisääminen nähdään myös uhkana (perusrahoituksen väheneminen, onko riittävästi näkemystä ja kokemusta, resurssien riittävyys, nähdäänkö oman ja organisaation osaamisen myyminen luontevana kehityssuuntana...). Malti ja eteneminen pienin askelin nähtiin hyvänä strategiana tarjonnan kehittämisessä.

## *Uudenlaiset osaamisvaatimukset*

Suurin osa poliiseista tekee ns. peruspoliisintyötä, mutta ammatti vaatii myös uudenlaista osaamista, jonka vaatimukset nousevat konkretiasta – esimerkkinä poliisin työssään kohtaamat erilaiset, eritaustaiset ihmiset, joiden kanssa täytyy osata toimia, vaikka tilanteet saattavat vaatia aikaisempaa laajempaa ymmärrystä ja on-

gelmien ratkaisukykyä. Toisaalta myös poliisin työn moninaisuus ja uudenlaiset ulottuvuudet sekä niistä seuraavat osaamisvaatimukset vaativat erilaista osaamista, kuin mitä poliisilta on aikaisemmin vaadittu. Kansainvälinen osaaminen (ml. kieli-osaaminen) tulisi integroida paremmin opintoihin niin, ettei se olisi erillinen sisältöalueensa. Maailma ja tieto muuttuvat nykyisin nopeampaa tahtia kuin ennen. On ymmärrettävä että aivan kaikkea ei tarvitse eikä kannata opetella varmuuden vuoksi ja siksi on tärkeä omaksua luonteva asenne oman osaamisen ja tietojen päivittämiseen työuran aikanakin. Näin ollen tiedonhakutaitojen ja uuden tiedon soveltamisen oppiminen on perusteltua. Opetussuunnitelma ohjaa liiaksi summatiiviseen, lopputulokseen perustuvaan arviointiin, vaikka prosessi voi olla oppimisen kannalta merkittävämpi – arviointia tulisikin kehittää enemmän portfolioomaiseen suuntaan. Niin opettajilla kuin opiskelijoilla koetaan olevan osin myös hyvin perinteinen näkemys oppimisesta – ei olla kovin vastaanottavaisia uusille opetusmenetelmille tai projektitoiminnan lisäämiselle. Osa opiskelijoista saattaa kuitenkin ajatella uraansa eri tavoin kuin ennen ja toivoa uudenlaisia tapoja opiskella ns. perinteisen luokkahuoneopetuksen sijaan. Yksilölliset urapolut pitäisi mahdollistaa paremmin, samoin opiskelijoilla aikaisemmin olevan osaamisen hyödyntäminen, jos halua siihen on.

### *Ohjausosaaminen ja ohjauksen ongelmat*

Opinnäytetöiden ohjaamisessa ja yleisemminkin ohjaamisosaamisessa (vs. opettaminen) on noussut esiin osaamistarpeita sekä opiskelijoiden kokemia ongelmia. Ohjausosaamista ei ole riittävästi, mikä näkyy vaikeutena löytää riittävästi ohjaajia opinnäytetöihin. Jos opettajalla ei ole tutkimuksellista taustaa, ohjaaminen koetaan vieraana. Toisaalta ohjaaminen erilaisten opiskelijoiden itsenäistä tekemistä korostavien opetusmenetelmien käytön yhteydessä on havaittu puutteelliseksi – tärkeitä perustaitoja on jäänyt opiskelematta joillakin opintojaksoilla, kun niitä ei ole erikseen käyty läpi. Opettajan on annettava raamit toiminnalle ja ns. ohjattu vapaus opiskelijoille, mutta ei jättää heitteille. Itsenäistä tekemistä ja tiedonhakua vaativia menetelmiä toivotaan käytettävän opintojen loppuvaiheessa. Ohjauskoulutuksen lisäksi Polamkissa voitaisiin suosia enemmän yhdessä tehtävää ohjaamista opinnäytetöissä ja ohjaamisen opettelua mentorin avulla.

### *Organisaatorakenne ja -kulttuuri*

Poliisin ja Polamkin organisaatio on vahvasti hierarkkinen. Esimiehen esittelemänä asiat siirtyvät todennäköisemmin käytäntöön kuin alhaalta ylös edettäessä. Myös säilyttävä, kontrolloitu liukuhihnallinen toiminta nähdään läpäisevän organisaation. Muutosvarstarinta on tyyppillistä. Uutta pelätään, apua ei uskalleta pyytää, toimitaan turvallisuushakuisesti ja varovaisesti, arvioiden tiukasti lopputulosta, vaikka prosessin aikana voisi oppia. Virheitä ei uskalleta tehdä, ja uskalluksen puute estää tekemistä. Reaktiivinen toiminta on tyyppillistä, pidemmälle tulevaisuuteen katsovaa

näkemyksiä kuitenkin tarvittaisiin. Polamk koetaan ulospäin suljettuna eikä välttämättä potentiaalisena yhteistyökumppanina, jollei aikaisemmasta yhteistyöstä ole kokemusta. Lukujärjestykset rajoittavat tekemistä ja opettajan vapautta asiantuntijana. Poliisin ammatti nähdään lainvalvontaviranomaisena eikä turvallisuusviranomaisena. Kaikki tämä on ongelmallista Tykki-projektissa hahmoteltujen toimintojen kannalta, jotka vaativat uudenlaista, kokeilevampaa ja nopeammin reagoivaa toimintatapaa, jossa myös epäonnistumiset koetaan oppimisena. Toisaalta esimiesten sanan painovoimaa voitaisiin myös hyödyntää asioiden edistämisessä.

### *Polamkin erityislaatuisuus*

Polamk on erityisoppilaitos, ja muiden ammattikorkeakoulujen malleja ei nähdä voitavan suoraan kopioida sen toimintaan. Poliisityön luonne aiheuttaa rajoituksia sille, missä määrin tietoa voidaan avata ulkopuolisille ja kenen kanssa voidaan toimia yhteistyössä (tämä heijastuu myös opinnäytetöihin – osa töistä pitäisi voida olla salassa pidettäviä). Esimerkiksi poliisin toimintaan sekä muiden viranomaisten ja läheisten alojen kanssa tehtävään yhteistyöhön kytkeytyvät projektit nähdään luontevampana kuin yritys yhteistyönä tehdyt. Projektimuotoisen opiskelun ei välttämättä nähdä soveltuvan poliisikoulutukseen. Polamkin ainutlaatuisuus voidaan nähdä myös mahdollisuutena – koska opiskelijoiden sisäänotto tapahtuu neljä kertaa vuodessa, kaiken aikaa on saatavilla opiskelijoita projektitöihin. Ainutlaatuisuus on myös etu suhteessa yhteistyökumppaneihin.

### *Työelämäläheisyys*

Poliisin koulutus koetaan varsin työelämäläheisenä, ja käytännön harjoitukset nähdään hyvinä keinoina saada tietoa työn kokonaisuudesta, etenkin jos harjoitukset viedään alusta loppuun. Toisaalta muualtakin voi olla opittavaa, esimerkiksi Puolustusvoimien harjoitukset on nähty paremmin teorian ja käytännön opiskelun vuorottelun huomioivina sekä palautteen toteutuksen osalta, ja yksityisen turva-alan koulutusten harjoitukset perusteellisempina. Harjoituksissa toivottaisi myös käytettävän enemmän koko työvälinekirjoa ja muutenkin sisällytettävän niihin paremmin työelämää simuloivia elementtejä. Polamkin ruotsinkielinen poliisikoulutus nähdään myös hyvänä esimerkkinä: harjoituksia on enemmän ja ne ovat paremmin kokonaisuksia huomioivia. Myös projektitöistä on saatu hyviä kokemuksia, esim. ennalta ehkäisevän toiminnan opintoprojektilla on saavutettu kosketuspintaa työelämään ja sen toteuttamisessa on voitu simuloida erilaisia työkäytäntöjä. Myös muita opetusmenetelmiä on käytetty (vierailuluennot ja työelämän edustajien haastattelut), jotka antavat parempaa tuntumaa työelämään. Moniviranomaistoimintaa käsitteleviä opintojaksoja koetaan olevan liian vähän.

Polamkin opettajien osaamista arvostetaan, mutta joiltakin osin on toiveita, että opettajien olisi hyvä käydä esim. 2–3 vuoden välein hakemassa ajantasaista nä-

kemystä ja kokemusta kentältä. Opinnäytetöissä ja muutenkin opinnoissa hyödynnetään liian vähän työelämää – työelämälle tehtyjä opinnäytetöitä on melko vähän kautta linjan. Kentän näkemyksiä, kokemuksia ja toimeksiantoja voitaisiin hyödyntää enemmän, esim. ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon etätehtävät voisivat olla suoraan työelämän toimeksiantoja. Erityisesti niillä osa-alueilla, joihin poliisilla ei ole paljon resursseja (ennalta ehkäisevä toiminta, kulttuuriosaaminen) voitaisiin hyödyntää Polamkin opiskelijoita lisäresursseina, ja kyseiset sisältöalueet soveltuisivatkin erinomaisesti vasta opintonsa alkuvaiheessa oleville opiskelijoille. Työelämälle tehdyt toimeksiannot motivoivat aidosti.

Poliisiammattikorkeakoulussa ammatillista osaamista tukeva työharjoittelu on rakennettu eri mekanismien (mm. harjoittelun ohjaajien koulutus, opiskelijoiden orientointi harjoitteluun ja sen arviointiin, oppimispäiväkirja, arviointitapaaminen työpaikalla) kautta niin, että sillä on hyvät edellytykset tukea yleisten kompetenssien kehittymistä, vaikka työharjoittelu on poliisin työssä vaadittavan ”perustekemisen” opetteluun keskittyvää. Tämä näkyy myös harjoittelun arviointikuvauksissa.

### *Pirstaleisuus opinnoissa*

Opiskelijat kokevat opintojaksojen sijoittelun antavan hajanaisen kuvan opinnoista. Jos asioita opiskellaan liian isoina kokonaisuuksina kerrallaan, tulee pitkiä taukoja ennen kuin opittua pääsee soveltamaan käytännössä (esim. oikeustieteelliset opinnot, viestiliikenne). Opintojaksojen suhde toisiinsa pitäisi olla selkeämpi, ja asioiden linkittymistä toisiinsa pitäisi jäsentää paremmin. Myös opettajien suunnasta todettiin, että vaikka tutkintorakenneuudistuksen piti viedä opetusta enemmän työelämäsuuntaiseksi ja aitoja työtilanteita paremmin simuloiviksi, on tässä epäonnistuttu. Esimerkiksi tietojärjestelmien opetus on jäänyt erilliseksi saarekkeeksi. Opetuksessa tulisi ylittää enemmän oppiainerajoja ja asioiden integroitua toisiinsa työelämän mukaisena jatkumona. Myös työelämän haasteiden tulisi näkyä opetuksessa, eli mekaanisen toistamisen sijaan pitää mahdollistua myös itse selvän ottaminen asioista.

### *TKI-toiminnan ja opetuksen integrointi*

TKI-toiminnan rooli näyttäytyy epäselvänä niin opettajille kuin opiskelijoillekin (sekä AMK että YAMK). Halukkuutta osallistua tuntuisi olevan, mutta on jossain määrin epäselvää miten se tapahtuu ja mitä se konkreettisesti tarkoittaisi. Tutkimus ja kehittäminen ovat jossain määrin keinotekoisesti irrallaan toisistaan (myös opinnoissa), innovaatiotoiminnan tarkoitus on hyvin epäselvä. TKI-osaaminen mielletään akateemiseksi, myös tutkimusseminaari akateemisesti ja menetelmällisesti painottuneeksi. Tutkimustuloksista olisi hyvä viestiä paljon käytännönläheisemmin ja popularisoiden, ”tee näin” -tyylisesti. Kvalitatiivinen-kvantitatiivinen -painotuksen lisäksi opiskelijoille voitaisiin tarjota enemmän konkreettisia käytännön kehittämistyökaluja (esim. SWOT, canvas, delfoi). TKI-opinnot koetaan kytkeytyvän

tiivisti opinnäytetyöhön. TKI-opinnot voisi myydä paremmin opiskelijoille – nyt ne tuntuvat olevan liian irrallaan käytännön työelämästä. Polamkissa tehtyyn tutkimukseen viitataan opinnoissa vain harvoin. Tutkijat voisivat käydä esittelemässä tutkimustuloksiaan ja -aiheitaan opintojaksoilla, myös opettajat ja tutkijat voisivat tehdä enemmän yhteistyötä esimerkiksi projektien kautta, joissa voitaisiin hyödyntää opiskelijoita (niin tutkimus- kuin kehittämisprojektinkin). Projektien ei tarvitse olla laajuudeltaan suuria. Palvelutoimintana poliisitaustaiset opettajat ja Polamkin tutkijat voisivat yhdessä tarjota erilaisia luentoja kohderyhmiä kiinnostavista aiheista toisiaan tukien.

Opettajia on hankala saada mukaan tutkimus- ja kehittämissankkeisiin, vaikka tarvetta olisi. Jos hankevalmistelussa oltaisiin mukana jo alusta alkaen, olisi opettajien mahdollista olla mukana suuntaamassa hanketta ja miettimässä tutkimuskysymyksiä siten, että niiden vastaukset palvelisivat paremmin käytännön toimintaa. Hanksuunnitelmassa voisi näkyä, miten tuloksia tultaisiin hyödyntämään Polamkissa. Projektien tiiviimpi kytkeminen opetukseen ja opettajien mukanaolo tutkimushankkeissa pakottaisi myös miettimään opetusta uudella tavalla: opetuksen tulisi olla tietoperustaista, jolloin tieto toiminnan pohjalla ja tieto mihin työssä tehtävät ratkaisut perustuvat muodostaisivat luonnollisemman kytköksen TKI-toimintaan. Voitaisiin myös perustaa ”TKI-valmiusryhmiä” eli aihepiirikohtaisia tiimejä, joissa on mukana opettajia, tutkijoita, opiskelijoita ja ketä vain aiheesta kiinnostuneita. Tiimeissä voitaisiin keskustella vapaamuotoisesti ja alustuksin, vaihtaa ajatuksia ja tutustua samalla toisiin, ideoida tutkimusaiheita ja lähteä valmistelemaan hakemuksia. Opinnäytetöistä voitaisiin paremmin koota keskeiset tulokset yhteen, jotta tutkimuksellinen jatkumo olisi paremmin muodostettavissa (esim. canvas). Kentältä tulevat toimeksiannot ja kentän / työelämän toimijoiden asiantuntemus voitaisiin paremmin valjastaa projekteihin.

### *Yhteistyö, vuorovaikutus ja tiedonkulun ongelmat*

Vaikuttaa siltä, että moni toiminnan ongelma on sidoksissa yhteistyötä ja vuorovaikutusta hankaloittaviin rakenteisiin ja tiedonkulun ongelmiin. Talon väki ei tunne toisiaan – TKI-toiminnan tutkijat ovat esimerkiksi varsin tuntemattomia monille, toisaalta tutkijat eivät tiedä opettajien osaamisalueista ja tietyn asiantuntijan löytäminen voi olla hankalaa. Yhteistyön nähdään syntyvän aidon yhdessä tekemisen ja toisten tuntemisen kautta, ja yhdessä tekemisen kulttuuria pitäisikin saada luotua lisää. Näin voidaan purkaa myös olemassa olevia raja-aitoja (esim. osaamisalueiden välillä). Tarvitaan lisää läpinäkyvyyttä, esimerkiksi koulutussuunnittelijat eivät saa tietoa opintojen suunnittelusta eikä heillä ole näkymää opintojaksojen sisään. Opettajillakaan ei ole tietoa opetusalueiden välillä – opiskelijoillekin tämä kokemus välittyy, kun eri opettajat eivät tiedä riittävästi mitä toiset opettajat opettavat, ja toisten opetusta joudutaan siksi paikkailemaan, kun on oletettu tiettyjen asioiden tulleen esille opinnoissa jo aikaisemmin. Toimintoja ei nähdä kokonaisuutena, vaan suppeasti omasta työtehtävästä käsin. Erilaiset väärinkäsitykset toisten työstä ja teh-

tävistä vaikuttavat negatiivisesti asenteisiin ja synnyttävät ennakkoluuloja ja rajoit-  
aitoja (ks. asenteet-kohta).

Tietoa talossa olevasta osaamisesta olisi hyvä olla paremmin saatavilla. Erilaisia viestinnän työkaluja voitaisiin hyödyntää, joilla olisi helppo olla toisiin yhteydessä epämuodollisesti tai esimerkiksi projekteissa viestiä läpinäkyvämmiin meneillään olevista työvaiheista ja projektin tilanteesta. Tietoa talon ulkopuolella järjestettävistä opetuksen kehittämisen tapahtumista ja koulutuksista (esim. ITK, BETT) levitetään todella vähän, puhumattakaan mahdollisuudesta järjestää kimpakyytejä. Myös erilaisia työkiertojärjestelyjä istumapaikan osalta voitaisiin kokeilla, samoin avoimien ovien päiviä opetukseen tai TKI-toimintaan.

### *Asenteet*

Koetaan, että tietty aktiivinen opettajaporukka on mukana monenlaisissa työryhmissä ja kehittämistoiminnassa, vaikka kaikkien panosta tarvittaisiin. Nähdään, että jos kehittämistä ja kehittymistä ei koe omakseen, opetustyö tai Polamk ei välttämättä ole oma paikka. Omaa osaamista tulee laajentaa ja poistua omalta mukavuusalueelta jos työ sitä vaatii, vanhojen kalvosarjojen varassa opettaminen ei ole nykyaikana riittävää vaan vaaditaan ketteryyttä. On esitetty näkemyksiä, että oikeudenmukaisuuden nimissä osallistuminen pitäisi kytkeä tuloskeskusteluihin ja vuosityösuunnitteluun. Toisaalta nähdään, että kehittämistyö on luonteeltaan sellaista, ettei siihen voi ketään pakottaa. Koska kaikki opettajat eivät halua osallistua projektitoimintaan, olisi vähintäänkin suotavaa, että osallistumattomat opettajat tarjoaisivat omaa pannaansa paikkaamalla osallistuvien opettajien opetusta – näin jo tapahtuukin. Haitallista näkemystä esim. TKI-osaamisen merkityksestä ja tarpeellisuudesta opiskelijoille on havaittu esitettävän. Myös muulla tavoin negatiivista asenneilmapiiriä on havaittu työntekijäryhmien välillä. Toiveena olisi, että toisten työtä arvostettaisiin, toisaalta myös kysyttäisiin neuvoa ja apua tai otettaisiin sitä tarjottaessa vastaan. Kannustavan ja kehittämiseen myönteisesti suhtautuvan esimiehen on nähty edistävän omaa halua osallistua erilaiseen kehittämistoimintaan. Yleisesti vaikutelmaksi jäi, että opettajien asenne kehittämiseen oli myönteinen, mutta käytännön ongelmat ja resurssien puute tuotti kynnistä asennetta.

### *Resurssit*

Polamkilla on hyvät puitteet toteuttaa monipuolista ja monenlaista koulutusta, myös maksullista palvelutoimintaa. Opiskelijamäärien lisääntymisen aiheuttamat resurssiongelmat ovat paljon puhuttuja, ja se nähdään yhtenä esteenä käyttää työelämäläheisiä opetusmenetelmiä. Osaan havaituista ongelmista kuitenkin löytyy myös ratkaisuja. Opetusteknologia ja erilaisten opetuksellisten ratkaisujen hyödyntäminen tehokkaasti rinnakkain on niistä yksi. Opiskelijat ovat kokeneet, että joillakin opintojaksoilla on varattu liikaa aikaa sellaisten asioiden käsittelyyn, joiden mate-

riaalit ovat olleet ennalta saatavilla Moodlessa. Opintojaksojen integrointi toisiinsa voi myös tarjota mahdollisuuden vähentää opetukseen käytettävää aikaa sisältöjen osalta, kun asioita ei opeteta enää erikseen omilla opintojaksoillaan. Aikataulutaminen ja lukujärjestysuunnittelu on koettu ongelmalliseksi, ja siinä voitaisiin benchmarkata muiden oppilaitosten käytäntöjä. Esimerkiksi vapaavalintaisiin opintoihin osallistuminen voitaisiin toteuttaa kuten muissakin korkeakouluissa – ne järjestetään tietyinä ajankohtana kerran lukuvuodessa tai -kaudessa, vaikka välttämättä kaikki halukkaat eivät aina pääsekään osallistumaan. Opiskelijoilla on myös kokemusta siitä, että lukujärjestyksessä on vapaata aikaa, etenkin ensimmäisenä opiskeluvuotena. Ratkaisuja on mietittävä myös opintojen korvaamiselle, jos opiskelijat joutuvat olemaan projektien vuoksi pois muusta opetuksesta. Toisaalta projektiopinnot saattavat edellyttää matkarahaa projektipalaveriinkin pääsemiseksi. Tilaresursejakin voitaisiin hyödyntää myös tehokkaammin verkkovälineitä käyttämällä. Tuntiopettajia voitaisiin hyödyntää paremmin, jotta projektitoimintaan osallistuminen olisi mahdollista. Uudenlainen tapa opettaa vaatii myös opetuskulttuurin muutosta.

### *Polamkin luonne ammattikorkeakouluna*

Polamkin rooli ammattikorkeakouluna ei ole selvä. Osaamislähtöisen opetussuunnitelman merkitystä ei ole ehkä täysin sisäistetty. Jos oma opetus on vahvasti sidoksissa konkretiaan ja vastavalmistuneiden poliisien tarvitsemiin käytännön taitoihin, uudenlainen osaaminen (mm. TKI) nähdään olevan kaukana omasta työstä. Ammatilliset ja yleiset kompetenssit erotellaan toisistaan, vaikka arjessa ne kietoutuvat toisiinsa.



## LIITE 2. OPETTAJAT POLAMKIN TUTKIMUS- JA KEHITTÄMISPROJEKTEISSA.

Useissa Polamkin tutkimus- ja kehittämisprojekteissa tarvitaan (poliisitaustaisten) opettajien asiantuntemusta. Tarve alkaa jo hankkeen valmisteluvaiheessa. Usein tutkimus- ja kehittämisprojektien valmistelu tapahtuu tiiviillä aikataululla, joten apua tarvitaan nopeasti. Tutkimus- ja kehittämisprojektien toteutuksessa tarvittavaa opettajien työpanosta suunnitellaan valmisteluvaiheessa. Rahoituksen saaneet projektit alkavat usein vasta kuukausien tai vuoden päästä hakemuksen jättämisestä, joten työaikasunnittelu voidaan tehdä hyvissä ajoin.

Mitä projektien valmisteluun osallistumien tai siinä avustaminen käytännössä tarkoittaa:

Projektitoimistolta tulee esimiehen kautta tiedustelu osallistua hankevalmisteluun ja hankeidean kehittelyyn:

- avustaminen ja/tai osallistuminen hankehakemuksen laatimiseen yhdessä erikoistutkijan tai tutkijan kanssa
- osallistuminen suunnittelupalaveriin ja/tai vastaaminen sähköpostin tai puhelimen kautta tuleviin tiedusteluihin
- projektihakemuksen tekstin tuottaminen tai siinä avustaminen tai kommentoiminen
- projektityön suunnitleminen ja/tai siinä avustaminen (tavoitteet, työnjako, aikataulut, asiantuntemus mahdollisista hankinnoista projektin budjettia varten).

Mitä tutkimus- ja kehittämisprojektiin osallistuminen tai siinä avustaminen käytännössä tarkoittaa:

- Aikatauluista, työnjaosta ja työtehtävistä sopiminen
- Henkilöressurssien ja työaikojen varaaminen projektille ja mahdollisten sijaisten järjestäminen opetustehtäviin
- Tutkimus- ja kehittämistyöhön osallistuminen sovitulla tavalla
- Esimiehen informointi

Poliisiammattikorkeakoulussa toteutettiin tutkintouudistus vuonna 2014, jolloin poliisin perustutkinnosta tuli ammattikorkeakoulututkinto. Se, mitä tutkinnon muuttuminen ammattikorkeakoulututkinnoksi konkreettisesti tarkoittaa, hahmottuu kuitenkin hitaammin ja käytännön toiminnan kautta. Vaikka Polamkin koulutus on perinteisesti ollut tiiviisti kytköksissä työelämään, tutkintouudistuksen myötä työelämäläheisyyttä on hyvä tarkastella uudestaan ammattikorkeakoulututkinnon näkökulmasta. Myös opetuksen ja TKI-toiminnan parempi integrointi toisiinsa on ollut keskeinen pohdinnan aihe.

Raportissa esitellään Poliisiammattikorkeakoululle (Polamk) laadittu ehdotus palvelukonseptista, jonka avulla voidaan kuvata ja ohjata organisaation kehittämistä työelämäläheisenä tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatioympäristönä. Tavoitteena oli, että työelämäläheisille ratkaisuille perustuva palvelukonsepti kirkastaa näkemystä Polamkista ammattikorkeakouluna, samoin kuin auttaa viestimään ulospäin organisaation toiminnasta.

Palvelukonsepti perustuu vahvasti olemassa oleviin hyviin käytäntöihin ja toimintatapoihin, mutta siihen on otettu mausteeksi muun muassa muiden suomalaisten ammattikorkeakoulujen tapoja toteuttaa opetusta työelämäläheisesti ja TKI-toimintaan integroiden. Lisäksi Polamkin työntekijät, opiskelijat ja yhteistyökumppanit ovat esittäneet ideoita toiminnan kehittämiseksi.

ISBN 978-951-815-328-6



9 789518 153286