

B147

Ari Haasio & Sanna Joensuu-Salo (toim.)

**Tutkimuksen ja  
opetuksen tiet:  
SeAMK Liiketoiminta ja  
kulttuuri tutkii,  
opettaa ja kehittää**

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja  
B. Raportteja ja selvityksiä 147

Ari Haasio & Sanna Joensuu-Salo (toim.)

# Tutkimuksen ja opetuksen tiet: SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri tutkii, opettaa ja kehittää

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Seinäjoki 2019

**Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja**  
**Publications of Seinäjoki University of Applied Sciences**

**A**

Tutkimuksia  
Research reports

**B**

Raportteja ja selvityksiä  
Reports

**C**

Oppimateriaaleja  
Teaching materials

**SeAMK julkaisut:**

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto  
Kalevankatu 35  
60100 Seinäjoki  
p. 020 124 5040  
kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7317-15-0 (verkkojulkaisu)  
ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# LUKIJALLE

Seinäjoen ammattikorkeakoulun liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö on monipuolinen alueensa kehittäjä, joka toimii tiiviissä yhteistyössä paikallisen yrityselämän kanssa. Yksikön erityisosaaminen on monipuolista aina pienyrityksistä matkailuun ja kirjastoalasta tapahtumatuottamiseen. Lähtökohtana on ollut opintojen nivominen mahdollisimman voimakkaasti alueen yritysten ja organisaatioiden kehittämiseen. Tämä on mahdollistanut yksikön opiskelijoille vahvan, käytännönläheisen osaamisperustan rakentamisen, joka yhdistyy saumattomasti teoreettiseen osaamiseen.

Tässä artikkelikokoelmassa SeAMK Liiketoiminta ja kulttuurin osaajat esittelevät omia tutkimus-, kehitys- ja innovaatiohankkeitaan, jotka liittyvät niin työelämän ja opintojen kehittämiseen, tutkimukseen kuin yritysten kanssa tehtävän yhteistyön edistämiseen. Osa artikkeleista perustuu tutkimustuloksiin, osa taas esittelee yritysyhteistyötä osana opetusta ja pedagogisia valintoja.

SeAMKin liiketoiminnan ja kulttuurin yksikkö tekee myös aktiivisesti yhteistyötä oppilaitoksen muiden yksiköiden sekä koti- ja ulkomaisten korkeakoulujen kanssa. Tässä teoksessa esitellään erilaisia hyviä käytänteitä, jotka ovat syntyneet nimenomaan tämänkaltaisesta yhteistyöstä.

Oppiminen on elinikäinen prosessi. Se edellyttää oppijalta jatkuvaa valmiutta kehittää itseään ja elää mukana muutoksessa. Uudenlaiset pedagogiset oivallukset ja nykYTEknologian hyödyntäminen antavat oppijoille uusia mahdollisuuksia ja samalla edellyttävät myös opetuksen kehittämistä. Opettaminen on ammattina jatkuvasti muuttuva. Sisällöt muuttuvat uusien tutkimustulosten ja innovaatioiden myötä. Internetin läpimurto ja digitalisaatio on tästä kenties paras esimerkki. Kaiken tämän perustana on oman ammattialan seuraaminen ja uuden luominen oppijan tarpeet huomioiden.

TKI-toiminta on yksi niistä kivijaloista, joka mahdollistaa uusien menetelmien hyödyntämisen ja ennen muuta uuden tiedon hankkimisen ja soveltamisen opetukseen. Sen vuoksi hanke- ja tutkimustoiminta on ensiarvoisen tärkeää.

Tämä teos esittelee parin viime vuoden aikana tehtyä SeAMKin liiketoiminnan ja kulttuurin yksikön tutkimus- ja kehittämistoimintaa innovaatiota unohtamatta. Tätä me teemme, näitä asioita me pohdimme ennen muuta siksi, että jokainen meiltä valmistuva opiskelija saisi parhaat mahdolliset eväät työelämää varten.

Kiinnostavia lukuhetkiä toivottaen

**Ari Haasio**

FT, yliopettaja

**Sanna Joensuu-Salo**

FT, yliopettaja

# SISÄLTÖ

*Aho Anne-Maria*

**Kansainvälisten opiskelijoiden osaaminen alueen yritysten voimavaraksi** ..... 9

*Haasio Ari*

**Mitä ovat tiedontarpeet?** ..... 16

*Ikola Johanna*

**Kulttuurituottamista opiskellaan työelämän toimeksiannoissa: oman alan verkosto alkaa rakentua jo ensimmäisenä opintovuonna** ..... 23

*Janhunen Jenny, Jyllilä Sanna & Järvinen Elina*

**Matkalla maakunnassa - kehittämishankkeita ja matkailukoulutusta SeAMKissa** ..... 32

*Joensuu-Salo Sanna*

**TKI-toiminnan ja opetuksen integrointia markkinointikyvykkyyden kehittäminen -opintojaksolla** ..... 43

*Joensuu-Salo Sanna, Matalamäki Marko & Mäntysaari Piia-Pauliina*

**Yritysten kasvu ja digitalisaation mahdollisuudet: kokemuksia OKM Profit -hankkeesta** ..... 50

*Katajavirta Marja & Tuuri Hannu*

**Täysi-ikäinen markkinatutkimuspalvelut** ..... 60

*Kempas Ilpo*

**Romaaniset kielet kielenoppijan ja -tutkijan näkökulmasta** .... 71

*Kettunen Salla, Joensuu-Salo Sanna, Haapala Pia-Maria & Aalto Anu*

**Asiakasymmärrys hanketoiminnassa: case eteläpohjalaiset sote-yritykset** ..... 82

*Kettunen Salla, Kangas Emilia & Mäntysaari Piia-Pauliina*

**Digitalisaation askelmerkkien sovittaminen sote-yrityksille** ..... 91

*Kivimäki Kaija-Liisa & Laine Päivö*

**Kielitaidosta työelämätaidoksi: englannin kielen muuttuva rooli** ..... 101

|  |     |
|--|-----|
| <i>Kivimäki Kaija-Liisa &amp; Rätts Saija</i><br><b>Opetuskokeilusta hankkeeksi</b> .....  | 110 |
| <i>Koivula Johanna</i><br><b>Luovuuden ja innovaatioiden johtaminen:<br/>opetuscase VAK Oy</b> .....   | 120 |
| <i>Koivula Johanna, Mutka-Vierula Kristiina &amp; Nieminen Tiina</i><br><b>Silta-opinnot piloteista pysyväksi toimintamalliiksi:<br/>case liiketalouden silta</b> .....  | 128 |
| <i>Lautamäki Satu</i><br><b>Luovien alojen osaamisen hyödyntäminen pk-yrityksissä</b> .....  | 137 |
| <i>Mutka-Vierula Kristiina</i><br><b>Virtuaalinen yritystoiminta muuntaa opiskelijan<br/>roolin aktiiviseksi toimijaksi</b> .....  | 144 |
| <i>Mäkeläinen Ville-Pekka</i><br><b>Kuluttajansuojastandardit Euroopassa - kuinka<br/>yritysten tulisi reagoida markkinointistrategioillaan<br/>kuluttajien kasvavaan tietoisuuteen oikeuksistaan?</b> .....   | 151 |
| <i>Mäkeläinen Ville-Pekka, Heiskanen Heikki &amp; Yli-Suomu Juh</i><br><b>Uusia opetusmetodeja ja yksiköiden välistä<br/>kurssiyhteistyötä - Introduction to industrial<br/>management -kurssin opetusjärjestelyt<br/>kevätlukukaudella 2019</b> ..... | 157 |
| <i>Mäkinen-Laitila Sari &amp; Salmela Satu</i><br><b>Workseed-pilvipalvelu harjoittelun ohjaamisessa -<br/>käytännön kokemuksia kirjasto- ja tietopalvelualan<br/>tutkinto-ohjelmasta</b> .....  | 163 |
| <i>Mäntysaari Piia-Pauliina</i><br><b>Digitalisaatio läpileikkaavana teemana hankkeissa<br/>ja opetuksessa - asiantuntijana ja opettajana SeAMKissa</b> .....  | 175 |
| <i>Simon Heli</i><br><b>Kielten ja viestinnän keskitetyt näytöt,<br/>niiden kehittäminen ja haasteet</b> .....   | 185 |
| <i>Sippola Petra</i><br><b>Flipped learning yrittäjyyden opetuksessa</b> .....   | 194 |

*Sorama Kirsti*

**Ammattikorkeakoulu osana alueellista  
innovaatioekosysteemiä**.....201

*Taijala Beata*

**Projektityöskentelyn synnystä ja  
projektinhallinta-ajattelun kehittymisestä** .....211

*Teittinen Henri, Potka-Soininen Tuulia & Kytönen Erkki*

**Teorian ja käytännön yhteensovittaminen  
ammattikorkeakoulussa - taloushallinnon case-klinikka**.....220

*Viljamaa, Anmari*

**Opettajana CampusOnlinessa:  
case etiikka ja yritystoiminta**.....232



# KANSAINVÄLISTEN OPISKELIJOIDEN OSAAMINEN ALUEEN YRITYSTEN VOIMAVARAKSI

*Anne-Maria Aho, KTT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Alueen yritysten kansainvälistymistarpeet lisääntyvät ja ulkomaisten yrityssuhteiden merkitys kasvaa. Kansainvälistyvä ympäristö asettaa haasteita eteläpohjalaisten yritysten kilpailukyvyille. Pk-yritysbarometrin mukaan noin puolet (49 %) Etelä-Pohjanmaan pk-yrityksistä arvioi liikevaihtonsa olevan seuraavan vuoden kuluttua suurempi. Verrattuna muuhun maahan yritysten kansainvälistymisen taso on alueella matalampi. Noin joka neljännellä koko maan ja noin joka viidennellä Etelä-Pohjanmaan alueen pk-yrityksistä on vientiä tai liiketoimintaa ulkomailla. Etelä-Pohjanmaankin tasolla hieman yli puolet yrityksistä mainitsee kehittämistarpeen kohdistuvan tällä hetkellä markkinointiin ja myyntiin. (Elinkeinoelämän kehitysnäkymät 2019.)

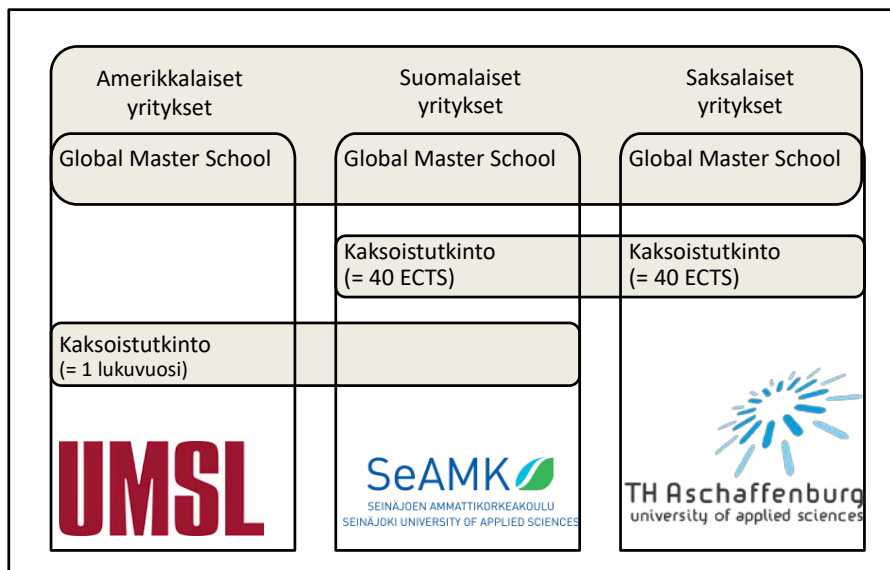
Seinäjoen ammattikorkeakoululla on jo vuosikymmeniä jatkunut laaja kansainvälinen yhteistyöverkosto. Esimerkkeinä yhteistyöstä ovat kaksoistutkinnot, kansainväliset tutkinto-ohjelmat ja TKI-projektit, opiskelija- ja opettajaliikkuvuus.

Tässä artikkelissa pohditaan Global Master School -konseptin roolia alueen yritysten kansainvälisen liiketoiminnan kehittämisessä. Aluksi kuvataan konseptia ja sen kehittämisen taustaa. Tämän jälkeen esitetään toukokuussa 2019 toteutettu intensiivijakso ja analysoidaan sen tuottamaa lisäarvoa eri osapuolten näkökulmasta.

## 2 GLOBAL MASTER SCHOOL -KONSEPTIN KEHITTÄMINEN

### 2.1 Kansainvälisen yhteistyön kehittäminen

Liiketoiminta ja kulttuuri -yksikössä on suunniteltu ja toteutettu Global Master School -intensiivijaksoja (myöhemmin GMS) vuodesta 2013 lähtien. Konseptin idea liittyy laajempaan kolmoistutkintoon tähtäävään yhteistyöhön, jota toteutetaan yhdessä saksalaisen ammattikorkeakoulun (Aschaffenburg University of Applied Sciences) ja amerikkalaisen yliopiston (University of Missouri, St. Louis) kanssa. Tällä hetkellä tutkintoyhteistyö käsittää toimivan kaksoistutkimallin Aschaffenburgin ammattikorkeakoulun (myöhemmin THAB) kanssa sekä mahdollisuuden suorittaa tutkinto myös University of Missouri St Louisissa (myöhemmin UMSL) suorittamalla yhden lukuvuoden opinnot siellä, ks. kuvio 1.



Kuvio 1. Kansainvälisen yhteistyön verkostorakenne.

Lisäksi on syntynyt tiivis ja toimiva korkeakouluverkosto opiskelija- ja opettaja-vaihtoiheen. Yhtenä yhteistyön keskeisenä tavoitteena on alueiden yritysten kansainvälistymisen kehittäminen.

### 2.2 Global Master School -intensiivijaksot

Global Master School -opintojakso sisältyy verkoston jokaisen korkeakoulun liiketalouden maisteriopintojen opintosuunnitelmiin ja se järjestetään vuoroin

kussakin korkeakoulussa noin yhden viikon mittaisena intensiivijaksona. Jokainen korkeakoulu tarjoaa opintojakson kymmenelle opiskelijalleen ja antaa kahden opettajan resurssin opintojakson toteutukseen.

GMS-opintojakson tarkoituksena on tukea alueen yritysten kansainvälisen liiketoiminnan kehittämistä. Kansainvälisillä YAMK-opiskelijoilla on hyvät edellytykset tuottaa laadukkaita kehittämispanoksia, sillä pääsyaatimuksena ylempään ammattikorkeakoulututkintoon on AMK-tutkinto tai muu soveltuva korkeakoulututkinto sekä sen jälkeinen kolmen vuoden työkokemus.

Kehittämisprojektit voivat liittyä kansainvälistymisen eri vaiheisiin, kuten viennin aloittamiseen, vientitoimintojen laajentamiseen ja kehittämiseen, kansainvälisten kontaktien luontiin, kilpailija-analyysiin ja markkinatilanteen selvittämiseen kohde- maassa, kohdemaan liiketoimintakulttuuriin tutustumiseen ja tuontitoimintojen laajentamiseen sekä kehittämiseen.

GMS-opintojakson tavoitteena on tukea yritysten kansainvälisen liiketoiminnan kehittämistä. Opintojakso sisältää ennakkotehtävän, teorialuentoja, yritysvierailuja ja yrityksen toimeksiannon ratkaisemiseen tähtäävää projektityöskentelyä sekä siihen liittyvää yrityksen ja opiskelijoiden välistä vuorovaikutusta. Opintojakson lopussa opiskelijaryhmät esittävät projektin tulokset yritykselle. Lisäksi intensiivijaksoon kuuluu sosiaalista ohjelmaa ja verkostoitumista.

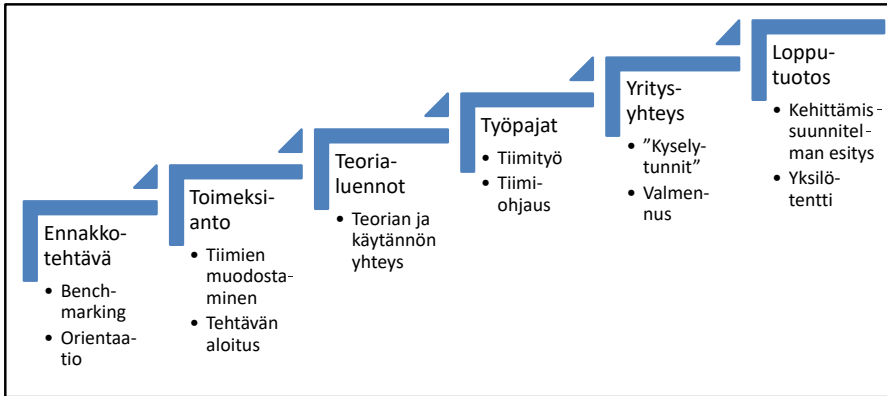
Ennakkotehtävän tarkoitus on tuottaa opiskelijalle tulevassa kehittämisprojektissa tarvittavaa taustatietoa ja case-yrityksille kansainvälisiä esimerkkejä alan käytännöistä ja prosesseista. Tyypillisesti ennakkotehtävä sisältää sekä benchmarkingia että teoreettiseen taustaan perehdyttäviä tehtäviä.

Kehittämisprojekti aloitetaan yrityksen toimeksiannolla, mikä tapahtuu yleensä yrityksen tiloissa. Opiskelijat tutustuvat yritykseen ja toimeksianto esitellään. Tämän jälkeen opiskelijatiimit aloittavat työskentelyn kansainvälisen opettajatiimin ohjauksessa. Teorialuentojen sisällöt ja ajoitus suunnitellaan siten, että ne tukevat kehittämistehtävää ja ovat hyödynnettävissä kehittämisprojektissa.

Yrityksen edustajat tarjoavat yritystietoa ja kertovat odotuksistaan projektin aikana järjestettävissä yhteisissä tapaamisissa. Projektin alussa järjestetään kyselytunti, jossa opiskelijat voivat kysyä tarkentavia tietoja kehittämistehtäväänsä. Projektin lopussa järjestetään valmennustilaisuus, jonka tarkoituksena on antaa opiskelijoille neuvoja projektin viimeistelyyn ja lopputuotoksen esittelyyn.

Projektityöskentely päättyy kehittämisprojektien esittelyyn yritykselle ja muille osallistujille. Opintojakson arvosana muodostuu sekä ryhmätyöprojektista että

yksilötentistä. Myös yritykset palkitsevat parhaimmat kehittämisprojektit. GMS-intensiivijakson osat ja rakenne on esitetty kuviossa 2.



**Kuvio 2. Global Master School -opintojakson rakenne.**

Intensiivijaksoja on järjestetty tähän mennessä kymmenen kertaa, joista neljä on toteutettu Seinäjoella. Kehittämiskohteina ovat olleet Kuortaneen urheilupuiston valmennuskeskus sekä sen hotellitoiminta, Helatukka Oy ja Finn Power Oy. Kaikista opintojaksoista on kerätty sekä opiskelija- että yrityspalautte, jonka perusteella opintojaksoja on kehitetty.

### 3 CASE: ASIAKKUUDEN HALLINNAN KEHITTÄMINEN

Tässä kappaleessa kuvataan toukokuussa 2019 toteutettu Global Master School -intensiivijakso, johon osallistui 26 opiskelijaa Saksasta, USA:sta ja Suomesta käsittäen kuusi eri kansallisuutta. Opintojakson aikana kehitettiin Prima Powerin asiakaskoulutuskonseptiä asiakkuuden hallinnan välineenä.

#### 3.1 Kehittämisprojektin eteneminen

Tehtävänä oli kehittää yrityksen asiakkaille ennakkokoulutusmalli, joka voidaan toteuttaa verkossa. Ennakkokoulutuksen tavoitteena on tehostaa Prima Powerin koneiden ja järjestelmien käyttöönottoa asiakkaalla. Suunniteltavan online-ennakkokoulutusmallin on tarkoitus lyhentää koneen asennuksen jälkeistä koulutukseen käytettävää aikaa ja saada uudet koneet ja järjestelmät nopeammin tuotannon käyttöön.

Ennakkotehtävässä opiskelijat perehtyivät teorian pohjalta asiakkuuden hallintaan ja palvelujen tuottamiseen. Lisäksi tehtävänä oli etsiä ja analysoida käytännön esimerkkejä online-koulutuspalveluista.

Kehittämisprojekti aloitettiin toimeksiantotilaisuudella, jossa opiskelijoilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä. Opiskelijat tutustuivat yritykseen tehdaskierroksen ja erilaisten tietoiskujen avulla. Ryhmäytyminen ja ryhmätyöskentely aloitettiin välittömästi toimeksiannon jälkeen. Seuraavana päivänä yrityksen edustajat olivat opiskelijoiden tavattavissa ja opiskelijoilla oli mahdollisuus tehdä tarkentavia kysymyksiä ja vahvistaa saamiaan tietoja.

Ryhmätyöskentelyn loppuvaiheessa järjestettiin valmennustilaisuus, jolloin opiskelijat esittivät alustavat suunnitelmansa sekä yrityksen edustajille, että ohjaaville opettajille. Saatujen kommenttien ja neuvojen perusteella ryhmät jatkoivat suunnitelman kehittämistä.

Intensiivijakson päätteeksi opiskelijat esittivät lopputuotokset ja saivat palautteen tehdystä kehittämissuunnitelmasta. Lopputuloksena syntyi viisi kehittämissuunnitelmaa yritykselle, joista yritys palkitsi kaksi perustuen suunnitelmien innovatiivisuuteen ja toteutuskelpoisuuteen.

### **3.3 Kehittämisprojektin tuottama arvo eri osapuolille**

Global Master School -intensiivijakson tuottamaa arvoa voidaan tarkastella opiskelijan, yrityksen ja ammattikorkeakoulun näkökulmasta. Kuviossa 3 on esitetty Global Master School -intensiivijaksojen tuottama arvo eri osapuolille. Seuraavaksi analysoidaan intensiivijakson kehittämistehtävän tuottamaa arvoa perustuen kerättyyn opiskelijapalautteeseen, toimeksiantajan (Petäjä 2019; Koivula 2019) ja ammattikorkeakoulun edustajien kokemuksiin.



**Kuvio 3. Global Master School -intensiivijaksojen tuottama arvo eri osapuolille.**

Opiskelijan näkökulmasta opintojakson tavoitteena on kansainvälinen työelämälähtöinen oppiminen. Opiskelijat opiskelevat kansainvälisissä tiimeissä aidossa yritysympäristössä. Kerätty opiskelijapalaute toi hyvin esiin todellisen toimeksiannon motivoivan roolin. Opiskelijoille oli tärkeää saada riittävästi tietoa yrityksen toiminnasta, mihin oltiin erittäin tyytyväisiä. Kun yrityksen edustajat käyttävät aikaansa opiskelijoiden perehdyttämiseen, niin se vaikuttaa suoraan kehittämistehtävän laatuun sekä opiskelijoiden sitoutumiseen. Aktiivinen vuorovaikutus yrityksen kanssa viestii myös tehtävän merkityksellisyydestä ja motivoi opiskelijoita. Opiskelijoiden mielestä työskentely kansainvälisissä tiimeissä kehitti kansainvälisyysosaamista ja lisäsi eri kulttuurien ymmärrystä sekä kielitaitoa. Opiskelijapalautteissa sosiaalinen ohjelma oli keskeinen ja sen onnistumista pidettiin erittäin tärkeänä.

Yrityksen näkökulmasta yleisenä tavoitteena on kansainvälisen liiketoiminnan kehittäminen. Case-yrityksille kansainvälisten opiskelijaryhmien laatimat kehittämissuunnitelmat tuottivat uusia näkökulmia ja innovatiivisia toimenpide-ehdotuksia. Opiskelijoiden monikulttuurinen tausta toi merkittävää lisäarvoa kansainvälisen liiketoiminnan kehittämiseen. Yritykset saivat käyttöönsä arvokkaita kehittämis- tuotoksia uusien työkalujen, prosessien ja toimintamallien muodossa. Tämän lisäksi noin viikon mittainen tiivis vuorovaikutus opiskelijaryhmien ja ohjaajien kanssa koettiin merkitykselliseksi.

Ammattikorkeakoululle Global Master School -konsepti mahdollistaa koulutuksen järjestämisen aidossa yritysympäristössä. Yhteistyö myös monipuolistaa ja rikas-

taa opetusresursseja ja mahdollistaa systemaattisen ja tiiviin työelämäyhteydyn, mikä parantaa koulutuksen laatua.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Global Master School -konseptia voidaan pitää sekä opetuksen että aluekehittämisen muotona. Se tuottaa kansainvälisen liiketoiminnan osaamista sekä opiskelijoille että alueen yrityksille. Opintojakson projektitöiden kautta kehitetään alueen yritysten kansainvälistä liiketoimintaa ja palvellaan näin alueen yritysten kansainvälistymistä.

Tulevaisuudessa Global Master School -konseptia voidaan laajentaa siten, että mukaan otetaan myös muiden alojen opiskelijoita ja toteutetaan monialaisia kansainvälisen kehittämisen projekteja. Toisena kehittämisvaihtoehtona voisi olla monikulttuurisen taustan rikastaminen siten, että järjestäjäverkostoa laajennetaan kunkin korkeakoulun omien yhteistyökorkeakoulujen kanssa. Kolmantena kehittämisajatuksena voidaan mainita yhteistyö eri tutkintotasojen välillä muodostamalla yhteisiä amk- ja yamk-opiskelijatiimejä. Yksi mielenkiintoinen ulottuvuus olisi kehittää yritysten kansainvälistä verkostoitumista Global Master School -opintojaksojen avulla.

## LÄHTEET

Elinkeinoelämän kehitysnäkymät. 2019. 30.10.2018. [Verkkosivu]. Seinäjoki: Etelä-Pohjanmaan liitto. [Viitattu 12.8.2019]. Saatavana: [https://www.epliitto.fi/ephuomenna\\_kehitysnakymat](https://www.epliitto.fi/ephuomenna_kehitysnakymat)

Petäjä, E. 2019. Finn-Power Oy. Haastattelu 16.9.2019.

Koivula, J. 2019. Finn-Power Oy. Haastattelu 16.9.2019.

# MITÄ OVAT TIEDONTARPEET?

*Ari Haasio, FT, yliopettaja*

*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Ihminen tarvitsee jatkuvasti tietoa. Me hankimme informaatiota jatkuvasti arkielämän tarpeisiin, kuten työhön ja vapaa-aikaan. Meillä viriää jatkuvasti erilaisia tiedontarpeita, mutta mikä ne laukaisee? Usein emme edes tietoisesti ajattele tarvitsevamme tietoa, jos kyse on jostain arkielämän rutiiniluontoisesta tiedonhankintatehtävästä. Tiedontarpeiden kirjo voikin vaihdella työmaaruokalan ruokailistan tarjonnasta tieteellisten teorioiden sisällön selvittämiseen. Yhtä kaikki, kyse on tiedonhankinnasta, jonka taustalla ovat tiedontarpeet.

Tiedontarve on yksi keskeisistä tiedonhankintatutkimuksen peruskäsitteistä. Se on käsitteellisesti monimutkainen ja siitä ei ole olemassa yhtä yksiselitteistä määritelmää vaan sen luonteesta on esitetty toisistaan poikkeavia näkemyksiä (vrt. Haasio & Savolainen 2004). Myös se, miten tiedontarve viriää, on oman pohdinnan arvoinen kysymys (Savolainen 2017). Tiedontarpeiden syntyä pohdittaessa on myös syytä huomata, että arkielämän ei-ammattillisissa tiedontarvetilanteissa ja ammattillisissa tiedontarvetilanteissa motivaatiotekijät ovat erilaiset (Haasio & Savolainen 2004).

Tässä artikkelissa pohditaan aiemman tutkimuksen perusteella tehtyjä keskeisiä tiedontarve-käsitteen määritelmiä ja tulkintoja siitä, miten tiedontarve voidaan ymmärtää niin ammattillisessa kuin ei-ammattillisessa kontekstissa. Kokonaisvaltaista, kaiken kattavaa esitystä siitä, miten tiedontarpeet muotoutuvat, ei tässä yhteydessä ole mahdollista esittää. Tavoitteena on luoda kokonaiskuva siitä, miten tiedontarpeen käsite ja sen laukaisevat tekijät voitaisiin yleisemmällä tasolla ymmärtää. Lähtökohtana on ajatus siitä, että tieto on yksi maailmassa selviytymisen ja inhimillisen elämän perusteista. Ja kaiken tiedonhankinnan taustalla on yksilö, jolla on tiedontarve.

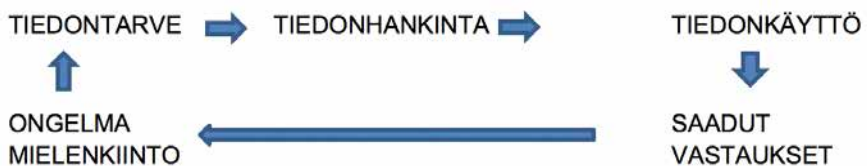


## 2 TIEDONTARPEEN KÄSITE

Tiedontarpeen virittäviä tekijöitä analysoitaessa asiaa voidaan pohtia niin arkielämän ei-ammattillisen tiedonhankinnan kuin ammattillisen tiedonhankinnan näkökulmasta. Osin voimme puhua samankaltaisista tiedontarpeista virittäivistä tekijöistä, mutta ammattillisen tiedon hankinnassa on omat erityispiirteensä. Tämä heijastuu myös siihen, miten tiedontarpeet viriävät ammattillisessa kontekstissa. Savolainen (2012) onkin todennut, että tiedontarpeen käsitteen määrittely riippuu myös osin kontekstista. Se ei välttämättä eri asiayhteyksissä ole samankaltainen, koska tiedontarpeet ovat tilannesidonnaisia.

Tiedontarpeen käsitettä on aiemmassa tutkimuksessa käsitelty usein ajan ja paikan kontekstissa, tehtävälähtöisesti tai konstruktivistisesta näkökulmasta painottaen sitä, mitä ymmärrystä tarvittava tieto lisää käsillä olevasta asiasta ja kuinka se rakentuu. Tiedontarpeita voidaan lähestyä myös dialogin kautta, kuten esimerkiksi Taylor (1968) on tehnyt. Kun tiedontarpeita tarkastellaan dialogin kautta, joka käydään kysymys-vastaus -muodossa, voidaan vuoropuhelun edessä tiedontarvetta määritellä uudelleen ja täsmentää sitä. (Savolainen 2012.)

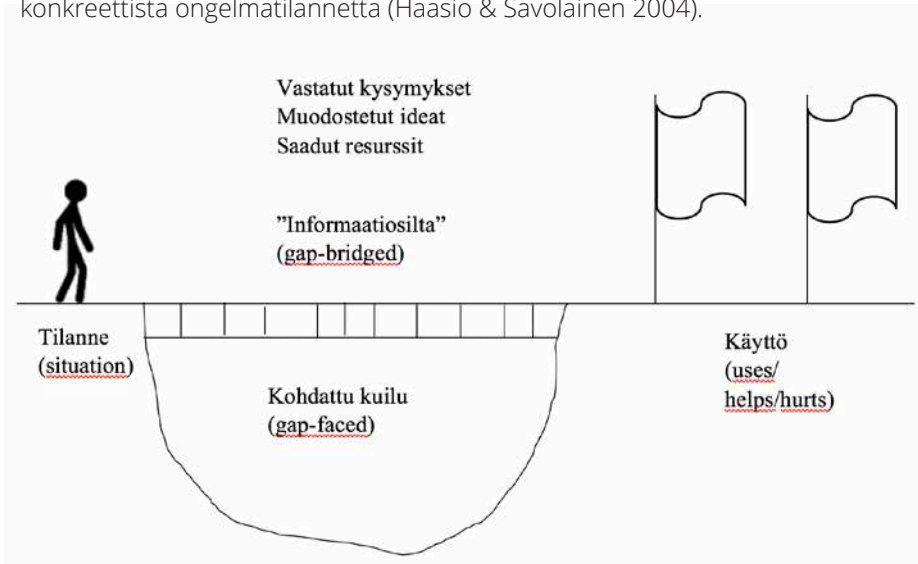
Tiedonhankintaprosessin (Kuvio 1) taustalla on aina tiedontarve, joka virittää aktiivisen tiedonhankinnan. Jo saadut vastaukset voivat useissa tapauksissa herättää uusia tiedontarpeita ja prosessi alkaa tavallaan alusta. Poikkeuksena tästä on sattumanvarainen tiedonhankinta (engl. accidental information seeking, incidental information seeking ja information encountering) (Erdelez 2005). Tällöin ihminen saa informaatiota sattumalta ja törmää siihen esimerkiksi lukiessaan lehteä tai keskustellessaan ystävänsä tai kollegansa kanssa.



**Kuvio 1. Tiedonhankinnan prosessi.**

Tiedontarve voidaan käsittää subjektiivisena tuntemuksena (vrt. Serola 2009), jolloin henkilö itse määrittelee, millaista informaatiota hän tarvitsee. Eräät tutkijat ovat puhuneet myös objektiivisista tietovaatimuksista (esim. Wersig 1973), jolloin voidaan ajatella, että on olemassa informaatiota, jota meidän tulee tietää vaikka emme itse välttämättä koe sitä tavoittelemisen arvoiseksi.

Brenda Dervinin (1992) Sense Making -teoria havainnollistaa tiedontarpeen määritelmää osuvasti kuilunkohtaamismetaforallaan. Dervin kuvaa tiedonhankintaa eräänlaisena matkana, jossa ihminen kulkee pitkin tietä. Edetessään hän saattaa kohdata kuilun, jos hän joutuu tilanteeseen, joka vaatii uutta tietoa. Tällöin syntyy tiedontarve, joka perustuu kohdattuun ongelmaan. Tiedontarve onkin useimmiten ongelmaperustainen, mutta voi johtua myös halusta hankkia orientoivaa tietoa. Tällöin on kyse mielenkiinnosta jotain asiaa kohtaan, ilman että henkilöllä on konkreettista ongelmatilannetta (Haasio & Savolainen 2004).



**Kuvio 2. Tiedontarpeen silloittaminen Brenda Dervinin (1992) mukaan.**

Ongelmallisessa tilanteessa yksilö joutuu pysähtymään eräänlaisen kognitiivisen kuilun (gap) eteen. Kuilulla tarkoitetaan tilanteessa heränneitä kysymyksiä, jotka voidaan käsittää myös tiedontarpeiksi. Tätä on havainnollistettu kuviossa 2. (Haasio, Harviainen & Savolainen 2019a.) Dervinin (1992) mallissa korostuu tilannekohtaisuus eli tiedontarve on tilannekohtainen ilmiö. Tiedontarpeet syntyvät, kun ihminen joutuu tilanteeseen, jossa uutta tietoa tarvitaan, sillä muutoin ongelma ei ratkea ja ihminen ei useimmiten voi jatkaa toimintaansa ilman että hankkii tarvittavaa tietoa.

Dervin (1999) on huomauttanut, että tiedontarve on ensisijaisesti kognitiivinen käsite, kun taas kuilu voi kuvata myös tunnelähtöisiä (affektiivisiä) tekijöitä ja yksilön kokemaa hämmennystä. Metaforana kuilu on kuitenkin helposti ymmärrettävä ja kuvaa hyvin ihmisen tiedollista vajavaisuutta tietyssä tilanteessa

Tutkimus lähtee perinteisestä ajatuksesta, että tiedontarve on yksilön kognitiivisissa rakenteissa syntyvä tila. Nicholas Belkin (1984) on puhunut tiedontarpeiden

kognitiivista puolta käsitellessään anomalisesta tiedon tilasta (Anomalous State of Knowledge eli ASK), jolla viitataan henkilön tiedollisiin puutteisiin jotain asiaa tai käsitystä koskien.

Yksilöllisen tiedontarpeen lisäksi voidaan puhua myös yhteisöllisestä tiedontarpeesta, jossa tietty rajattu yhteisö työskentelee yhteisen päämäärän eteen. Esimerkiksi harrasteyhteisö tai yritys voi projektissa tehdä töitä yhteisen päämäärän hyväksi ja joutua hankkimaan tietoa tiedontarpeita kohdatessaan. Tällöin on kyse yhteisöllistä tiedontarpeesta joka johtaa yhteistoiminnalliseen tiedonhankintaan. (Shah 2012; Shah 2014.)

Tom D. Wilson (1981) on korostanut, että tiedontarpeet perustuvat Maslowin tarvehierarkian mukaisten perustarpeiden tyydyttämiseen. Wilsonin mukaan taustalla ovat Maslowin tarvehierarkiaan perustuen affektiiviset, fysiologiset ja kognitiiviset tarpeet. Tom D. Wilsonin (1981) mukaan tiedonhankinta on perustarpeita tyydyttävää toimintaa, jota arvot ja yhteisön normit määrittävät. Ajatus pitää sisällään sen, että perustarpeet toimivat tiedontarpeiden laukaisijoina.

Ammatillista tiedonhankintaa tutkittaessa tiedontarpeita voidaan luokitella tehtävissä tarvittavien tiedontarpeiden mukaan (vrt. Byström & Järvelin 1995). Niiden taustalla voidaan nähdä erilaisia syitä, joista yksi keskeinen on tehtävälähtöisyys. Katarina Byströmin (1999) väitöskirjassaan esittämä malli tehtävän vaativuuden eli kompleksisuuden vaikutuksesta tiedonhankintaprosessiin kiteyttää tämän idean onnistuneesti. Eri työtehtävät vaativat erityyppistä tietoa ja taustalla on se, että eri tehtävissä on erilaiset tietovaatimukset.

Byström erottelee viisi eri tehtävätyyppiä niiden vaikeusasteen mukaan helpoimmasta haastavimpaan:

- automaattinen tietojenkäsittelytehtävä
- normaali tietojenkäsittelytehtävä
- normaali päätöstilanne
- tunnettu aito päätöksentekotilanne
- täydellisen aito päätöksentekotilanne.

*Automaattinen tietojenkäsittelytehtävä* on luonteeltaan rutiininomainen. *Normaalissa tietojenkäsittelytehtävässä* tehtävä ja lopputulos voidaan määrittää ennalta lähes kokonaan, mutta eräissä tapauksissa joudutaan kuitenkin käyttämään tapauskohtaista harkintaa. *Normaalissa päätöstilanteessa* lopputuloksen tyypin luonnehtiminen on kohtalaisen helppoa, mutta siinä on tapauskohtaisesti harkinnanvaraisia piirteitä. *Tunnetussa aidossa päätöksentekotilanteessa* tarvittavan tiedon määrää ja tapaa kuinka tehtävä suoritetaan, ei voida ennalta tietää. Tehtävän luonne ja

tavoitellun lopputuloksen tyyppi voidaan kuitenkin kuvata ennalta. Täydellisen aitoa päätöksentekotilannetta sen sijaan ei voida lainkaan kuvata ennalta. Kyse on sukelluksesta uudenlaisten tiedon maailmaan, jossa saatetaan joutua käyttämään esimerkiksi itselleen täysin vieraita kanavia ja lähteitä.

### 3 TIEDONTARPEIDEN LAUKAISIJAT

Tiedontarve voidaan havaita ja se tiedostetaan, mutta se ei välttämättä johda tiedonhankintaan (Haasio & Savolainen 2004). Esimerkiksi aiheen vastenmielisyys tai pelko siitä, että tiedonhankinta aiheuttaisi omalta kannalta negatiivisia seurauksia, saattaa johtaa siihen, ettei tietoa hankita, vaikka tiedontarve on tiedostettu. Kieltäytyminen tiedonhankinnasta voi johtua esimerkiksi tiedonhankintatehtävän vastenmielisyydestä: jos tiedämme, että meillä on korkea kolesteroli, tiedämme että ruokavalio voisi helpottaa tilannetta. Kun ennako-oletuksena on, että tiedonhankinta johtaisi omien ruokailumieltymysten kannalta epämieluisiin ratkaisuihin, kuten rasvaisen ruoan välttämiseen, tiedonhausta luovutaan, vaikka tiedontarve on olemassa. Tiedontarpeita analysoitaessa voidaan puhua myös tiedonhankintaepisodista (vrt. Serola 2009), joka alkaa esiin nousseesta tiedontarpeesta ja päättyy kaivatun tiedon löytymiseen tai siihen että tieto ei löydy tai sitä ei tarvita.

Haasio, Harviainen ja Savolainen (2019b) havaitsivat huumeiden käyttäjien tiedontarpeita koskevassa tutkimuksessaan, että tiedontarpeen laukaisijoina eivät toimi pelkästään Wilsonin (1981) mainitsemat yksittäiset affektiiviset, kognitiiviset tai fysiologiset syyt vaan monissa tapauksissa taustalla on kahden tai useamman tiedontarpeen laukaisevan tekijän yhteisvaikutus. Tor-verkon Sipulitori-sivuston (hss33mlbykbsxmug.onion) keskusteluista tehdyssä kvalitatiivisessa sisällönanalysissä voitiin erottaa ensinnäkin puhtaita affektiivisia, kognitiivisia ja fysiologisia tiedontarpeen laukaisijoita Wilsonin (1981) mallin mukaisesti.

Osa tiedontarpeista sisälsi kuitenkin useampia laukaisevia tekijöitä. Haasio, Harviainen ja Savolainen (2019) erottelivatkin Wilsonin (1981) mainitsemien kolmen tiedontarpeen (affektiivinen, kognitiivinen ja fysiologinen) laukaisijan lisäksi seuraavat tiedontarpeiden laukaisijat:

- kognitiivis-affektiivinen tiedontarpeen laukaisija
- kognitiivis-fysiologinen tiedontarpeen laukaisija
- affektiivis-fysiologinen tiedontarpeen laukaisija
- kognitiivis-affektiivis-fysiologinen tiedontarpeen laukaisija.

Esimerkiksi huumeiden ostamiseen liittyvissä tiedontarvetilanteissa tiedontarpeen taustalla saattoi olla esimerkiksi fysiologinen, riippuvuudesta johtuva tiedontar-

peen laukaiseva tekijä sekä kognitiivinen tiedontarpeen laukaisija liittyen vaikkapa halutun huumausaineen laatuun tai hintaan.

Tilanteen voidaan myös katsoa olevan yksi tiedontarpeen laukaisija. Tämän tyyppisiä jäsennyksiä ovat esittäneet esimerkiksi Allen (1969) sekä Byström ja Järvelin (1995). Eri tulkinnoissa voidaankin Savolaisen (2017) mukaan nähdä kaksi peruslinjaa: määrittelyt, joissa tiedontarve itsessään toimii tiedonhankinnan laukaisijana (esim. Wilson 1981) ja toisaalta määritelmät, joissa jokin tilanteen kaltainen tekijä on taustalla.

## 4 LOPUKSI

Kuten edellä esitetystä voidaan havaita, tiedontarpeiden käsite on hyvin monitulkintainen. Myös tiedontarpeiden taustalla oleva laukaisija ja sen määrittäminen on tehtävä, joka asettaa suuria haasteita tutkimukselle. Yhteistä lukuisille eri määritelmille on se, että tiedontarve voidaan määrittellä yksilön tietämyksessä olevaksi puutteeksi. Tiedontarve käynnistää useimmissa tapauksissa tiedonhankintaprosessin.

Syyt ammatillisten ja ei-ammattillisten tiedontarpeiden taustalla ovat osin erilaisia. Ammatillisessa kontekstissa keskeisiä tiedontarpeiden laukaisijoita ovat tehtäväkohtaiset syyt, arkielämän ei-ammattillisten tiedontarpeiden taustalla taas ovat tarvelähtöiset (fysiologiset, affektiiviset, kognitiiviset) syyt ja niiden yhdistelmät. Vaikka tiedontarvetta ja sen taustalla olevia tekijöitä on tutkittu aina 1960-luvulta saakka, käsite on edelleen monitulkintainen ja vaatii jatkotutkimusta.

## LÄHTEET

Allen, T.J. 1969. Information needs and uses. Teoksessa: C. A. Cuadra & A. W. Luke (eds.) Annual review of information science and technology Vol. 4. Chicago: Encyclopedia Britannica, 3 - 29.

Belkin, N. 1984. Cognitive models and information transfer. *Social Science Information Studies* 4 (2 - 3), 11 - 29.

Byström, K. 1999. Task complexity, information types and information sources. Tampere: University of Tampere. Acta Universitatis Tamperensis 688. Diss.

Byström, K., & Järvelin, K. 1995. Task complexity affects information seeking and use. *Information processing & management* 31 (2), 191 - 213.

Dervin, B. 1999. On studying information seeking methodologically: The implications of connecting metatheory to method. *Information Processing and Management* 35 (6), 727 - 750.

Dervin, B. 1992. From the mind's eye of the user: The sense-making qualitative-quantitative methodology. Teoksessa: J. D. Glazier & R. R. Powell (eds.) *Qualitative research in information management*. Englewood, CO: Libraries Unlimited, 61 - 84.

Erdelez, S. 2005. Information encountering. Teoksessa: K. E. Fisher, S. Erdelez & L. McKeon (eds.) *Theories of information behavior*. Medford, N.J.: Information Today, 179 - 190.

Haasio, A., Harviainen, J. T. & Savolainen, R. 2019a. Johdatus tiedonhankintatutkimukseen. Helsinki: Avain.

Haasio, A., Harviainen, J. T. & Savolainen, R. 2019b. Information needs of drug users on a local dark web marketplace. [Verkkolehtiartikkeli]. *Information processing & management* 102080. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <https://doi.org/10.1016/j.ipm.2019.102080>

Haasio, A. & Savolainen, R. 2004. *Tiedonhankintatutkimuksen perusteet*. Helsinki: BTJ.

Savolainen, R. 2017. Information need as trigger and driver of information seeking: a conceptual analysis. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of Information Management* 69 (1), 2 - 21. [Viitattu 22.8.2019]. Saatavana: doi 10.1108/AJIM-08-2016-0139

Savolainen, R. 2012. Conceptualizing information need in context. [Verkkolehtiartikkeli]. *Information Research* 17 (4), paper 534. [Viitattu 22.8.2019]. Saatavana: <http://informationr.net/ir/17-4/paper534.html#.XV6V90FS82w>

Serola, S. 2009. *Kaupunkisuunnittelijoiden työtehtävät, tiedontarpeet ja tiedonhankinta*. Tampere: Tampere University Press.

Shah, C. 2012. *Collaborative information seeking: The art and science of making the whole greater than the sum of all*. Heidelberg: Springer. The information retrieval series 34.

Shah, C. 2014. Collaborative information seeking: A literature review. *Journal of American Society for Information Science & Technology* 65 (2), 215 - 236.

Sipulitori. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana Tor-verkossa: [hss33mlbyk-bsxmug.onion](https://hss33mlbyk-bsxmug.onion)

Taylor, R. S. 1968. Question-negotiation and information seeking in libraries. *College & research libraries* 29 (3), 178 - 194.

Wersig, G. 1973. *Informationssoziologie: Hinweise zu einem Informationswissenschaftlichen Athenäum-Fischer-Raschenbuch-Verlag*.

Wilson, T. D. 1981. On user studies and information needs. *Journal of documentation* 37 (1), 3-15.

# KULTTUURITUOTTAMISTA OPIKELLAAN TYÖELÄMÄN TOIMEKSIANNOISSA: OMAN ALAN VERKOSTO ALKAA RAKENTUA JO ENSIMMÄISENÄ OPINTOVUONNA

*Johanna Ikola, FM, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Kulttuurituottajan moninaisella työkentällä korostuvat projektinhallinta, viestintätaidot, sisältöjen ideointi, yhteistyöverkostot, itsensä johtaminen sekä paineensietokyky. Kulttuurituottajaopinnoissa näitä asioita harjoitellaan järjestelmällisesti oikeissa työelämän toimeksiannoissa. Kulttuurituottajan opetussuunnitelma on rakennettu osaksi näiden tuotantojen varaan ja jokaisena opintovuonna opiskelija on mukana 1 - 2 tuotannossa.

Erityistä Seinäjoen ammattikorkeakoulun kulttuurituotannon opinnoissa on se, että työelämän toimeksiantoihin lähdetään heti ensimmäisen opintovuoden syksyllä. Ensimmäisinä opiskelupäivinä opiskelijoille kerrotaan, että heidät tullaan jakamaan 6 - 8 henkilön ryhmiin ja jokainen ryhmä saa oikean työelämän toimeksiannon.

Tässä artikkelissa kuvataan kulttuurituottajaopiskelijan ensimmäisen opintovuoden tuotantoprosessin kulku.

## 2 SITOUTUNEET JA MOTIVOITUNEET TOIMEKSIAANTAJAT OPPIMISALUSTAN ANTAJINA

Ilman hyviä toimeksiantajia kokemuksellinen learning by doing -oppiminen ei olisi mahdollista. Onneksi tuotantoihin on saatu yhteistyökumppaneita, jotka ovat ennakkoluulottomasti lähteneet mukaan tukemaan opiskelijoiden ammatillista kasvua ja oppimista.

Yhteistyökumppaneina on joka vuosi sekä useamman kerran toimeksiantajina toimineita että uusia kumppaneita. Kumppanuudet rakentuvat henkilöstön omien kontaktien kautta tai toimeksiantajien suorina yhteydenottoina Liiketoiminta ja kulttuuri –yksikköön. Myös uusia kumppanuuksia pyritään löytämään markkinomalla koulutusohjelmaa alueen työelämäverkostoissa.

Toimeksiantajien valinnassa pyritään pitämään mielessä kulttuurituottajien monipuolinen työkenttä ja monenkirjavat työtehtävät. Siksi toimeksiantajina on paikallisia ja valtakunnallisia kolmannen sektorin toimijoita, yrityksiä ja kuntasektori. Pitkäaikaisia yhteistyökumppaneita ovat muun muassa Selmu ry, Etelä-Pohjanmaan Nuorisoseura, Seinäjoen kaupungin kulttuuripalvelut, Etelä-Pohjanmaan Estradi ry, Into Seinäjoki ja Seinäjoen kaupungin kulttuuripalvelut.

Uusia kumppaneita olivat lukuvuonna 2018 - 2019 SPR ja BSTR Luova konttori. Lukuvuoden 2019 - 2020 yhtenä uutena kumppanina on Ideapark Seinäjoki, jolle tehdään kaksi tuotantoa.

## **3 ENSIMMÄISEN OPINTOVUODEN TUOTANNON PROSESSIN ETENEMINEN**

### **3.1 Kulttuurituottajaopinnot alkavat intensiiviviikon ideoinnilla**

Toimeksiantajat käyvät esittelemässä toimeksiantonsa ensimmäisen vuoden opiskelijoille heti toisella tai kolmannella viikolla opintojen alettua. Tuotantoja on yleensä 5 - 8. Toimeksiannot ovat suureksi osaksi tapahtumia. Osa toimeksiannoista liittyy valmiiseen tuotantokonseptiin ja sen kehittämiseen, osa taas on opiskelijoiden vapaasti ideoitavissa, toki toimeksiantajan toiveita kuunnellen. Näin opiskelijoilla on mahdollisuus valita ensimmäiseksi tuotannokseen toimeksianto, joka motivoi eniten. Osa motivoi valmis sapluuna, osa taas innostuu mahdollisuudesta päästä ideoimaan vapaasti uusia sisältöjä. Toimeksiantojen monipuolisuus palvelee opiskelijoita siinäkin mielessä, että kulttuurituotannon opiskelijat ovat lähtökohtaisesti todella heterogeenisiä kulttuurialan kokemuksen ja urahaaveiden suhteen. Osalla opiskelijoista saattaa olla jo paljonkin kokemusta alalta, toiset taas ovat osaamisessaan vasta-alkajia. Kokeneemmat voivat ensimmäisessä tuotannossa mennä rohkeasti omalle kehitymisalueelleen valitessaan avoimen toimeksiannon ja kokemattomammat voivat harjoitella turvallisesti jo testatussa konseptissa, sitä toki kehittäen.



Opiskelijat saavat kertoa, mitkä 3 - 4 tuotantoa ovat sellaisia, joissa he voisivat nähdä itsensä toimimassa sekä millaisissa tehtävissä. Näiden tietojen perusteella tuotantoja ohjaavat opettajat jakavat opiskelijat tuotantoryhmiin. Varsinainen tuotantotyöskentely alkaa intensiiviviikolla, joka on yleensä syyskuun viimeinen viikko. Tuotantoryhmät toimivat koko viikon omissa ryhmissään ideoiden oman tuotantonsa sisältöä, kohderyhmiä ja visuaalista ilmettä. He pohtivat myös tuotantoon ja toimeksiantajaan liittyviä arvoja ja tavoitteita. Intensiiviviikon loppuun toimeksiantajat tulevat kuulemaan ideoinnin tulokset. Useimmiten opiskelijoilla on esitellä pari kolme erilaista tuotantokonseptia, joista toimeksiantaja valitsee yhden, jota lähdetään kehittämään.

## **3.2 Tuotantotyöskentelypäivät lukujärjestyksessä rytmittävät tekemistä**

Tuotantoryhmien itsenäinen työskentely käynnistyy virallisesti lokakuussa, kun lukujärjestykseen ilmestyvät tuotantotyöskentelypäivät, joita on joulukuun saakka yksi viikossa ja vuodenvaihteen jälkeen kaksi viikossa. Aluksi opiskelijat organisoituvat, jakavat työrooleja ja tekevät alustavaa tuotantosuunnitelmaa. Se sisältää tuotannon yleistä aikataulutusta, markkinointia, riskianalyysiä, yhteistyökumppanuuksien kartoittamista, budjetin ja rahoituksen miettimistä sekä visuaalisen ilmeen suunnittelua.

Ryhmät valitsevat keskuudestaan vastuutuottajan, joka on tuotannon vetäjä, koordinoija ja tuotannon edustaja muun muassa toimeksiantajan suuntaan. Muuten ryhmät organisoituvat vapaasti. Jokaiselle tuotannolle nimetään ohjaava opettaja, samoin toimeksiantaja nimeää edustajansa, joka on tuotantoryhmän käytettävissä.

## **3.3 Tuotantoihin integroitavat kurssit tukevat tuotantotyöskentelyä**

Useimmat ensimmäisen opintovuoden opintojaksot ovat tavalla tai toisella integroituja tuotantoihin. Esimerkiksi Tuotannon prosessi -kurssilla käsitellään tapahtumatuottamisen kaikki osa-alueet sekä neuvotaan, miten tuotanto saadaan käyntiin. Viestintätaitojen kurssilla käsitellään muun muassa palaverikäytänteitä ja esiintymistaitoja, jotka ovat olennaisia tuottajan työkaluja. Projektitoiminnan kurssilla tehdään tuotantoon tuotantosuunnitelma ja visuaalisen suunnittelun kurssilla opetellaan graafisen suunnittelun perusteita ja suunnitellaan tuotannon visuaalinen ilme. Asiakaslähtöisyyden kurssilla mietitään, miten tapahtumasta tehdään mahdollisimman asiakasystävällinen. Audiovisuaalisen kerronnan kurssilla saa työkaluja tuotannon markkinoinnissa käytettävän videomateriaalin tuottamiseen.

Kaikkia tuottamisessa tarvittavia tietoja ja taitoja ei voi opettaa samaan aikaan, joten paljon oppimista toteutuu kokeilemisen, yrityksen ja erehdyksen kautta. Osa opiskelijoista kokee tällaisen oppimisen aluksi hankalana, jopa pelottavanaakin, koska he ovat tottuneet aiemmissa opinnoissaan siihen, että asioita käsitellään joko vain teoriassa tai sitten ensin teoriassa ja sitten vasta kokeillaan soveltaa teoriaa käytäntöön. Tuotantotyöskentelyssä monet asiat opetellaan siinä hetkessä, kun ne tulevat ensimmäistä kertaa vastaan.

### 3.4 Välietapit ja palaute rytmittävät tekemistä

Tuotantotyöskentelyn puolella välissä joulukuussa jokaisessa tuotantoryhmässä järjestetään ohjaavan opettajan johdolla palautepalaveri, jossa arvioidaan ryhmän siihenastista toimintaa. Tämän arviointipalaverin merkitys ja rooli tuotantoryhmän toiminnassa on tärkeä, koska palaverissa voidaan käsitellä syksyn aikana esiin nousseita haasteita ja ongelmia eli pöytä niin sanotusti puhdistetaan, jotta uusi vuosi voidaan aloittaa ilman painolastia.

Toinen tuotannon puolenvälin arviointiin liittyvä työväline on vertaisarviointi. Tuotannot jaetaan arviointipareihin ja nämä parit vertailevat ja arvioivat omaa toimintaansa vertaisarviointipalaverissa. Ennen tätä tilaisuutta tuotantoryhmät kuvaavat omaa toimintaansa erikseen tätä varten tehdyn lomakkeen avulla. Tämän lomakkeen avulla vertailu on helppoa ja sujuvaa. Ohjaavan opettajan johtamassa vertaisarviointitilaisuudessa opiskelijoilla on mahdollisuus kurkistaa toisen tuotannon käytäntöihin ja vertailla omia työtapoja toisen tuotantoryhmän vastaaviin.

Kolmas väliarvioinnin väline on tuotantojen presentointipäivä, johon syksyn työskentely päättyy. Toimeksiantajat saapuvat kuulemaan, mitä on siihen mennessä saatu aikaan. Tuotantoryhmät tekevät syksyn työn tuloksistaan napakan suullisen esittelyn, jonka perusteella tuotannon senhetkistä tilannetta kommentoidaan ja arvioidaan. Samalla opiskelijat näkevät ja kuulevat, missä tilanteessa muissa tuotannoissa ollaan. Presentointitaidot ovat yksi kulttuurituottajan keskeisistä työelämätaidoista ja niitä harjoitellaan koko opintojen ajan.

Kun tuotanto on ohi ensimmäisen opintovuoden keväällä, järjestetään jokaiselle tuotantoryhmälle oma palautepalaveri, johon osallistuvat ohjaavat opettajat, toimeksiantajat ja mentori. Palautteen fokus on enemmän prosessissa kuin lopputuloksessa. Toki tuotannon onnistuminen on varsinkin toimeksiantajalle tärkeää, mutta arviointikeskustelussa eniten aikaa käytetään tuotantoryhmän toiminnan ja vuorovaikutuksen onnistumisen pohtimiseen.

## 4 OHJAUKSEN NÄKÖKULMAT

### 4.1 Opettajien rooli tuotannoissa on ohjaava

Ohjaavan opettajan rooli tuotannossa on olla tukena, oppaana ja apuna. Ohjaava opettaja osallistuu tuotantotyöskentelyyn useimmiten niin, että hän on aika ajoin mukana tuotantopalaverissa tai sitten opiskelijat lähestyvät häntä kysymystensä kanssa esimerkiksi sähköpostilla. Ohjaavat opettajat opettavat myös tuotantoihin integroitavilla kursseilla, joten tuntien aikana on luontevaa käsitellä tuotannon asioita. Vastuutuottajat ja ohjaavat opettajat kokoontuvat säännöllisesti muutama viikon välein käsittelemään kunkin tuotannon akuutteja kysymyksiä. Näin vastuutuottajat saavat vertaistukea toisiltaan ja usein ongelmat ovat yhteisiä, joten niihin voidaan yhdessä miettiä ratkaisuja.

### 4.2 Vanhemmat opiskelijat mentoroivat

Lukuvuonna 2018-2019 ensimmäisen vuoden tuotantoryhmillä oli ensimmäistä kertaa mentorina ylemmän vuosikurssin opiskelija, joka oli mukana tuotantotyöskentelyssä ryhmän kanssa erikseen sovitulla tavalla. Mentoriopiskelija toimii matalan kynnyksen tietotoimistona, ohjaajana, tsempparina ja kuuntelijana. Mentoreilla oli kaikilla vastaava tuotantotyöskentelykokemus, joten he pystyivät hyvin samaistumaan ensimmäistä tuotantoaan tekevien tilanteeseen ja haasteisiin. He toimivat ikään kuin kokemusasiantuntijoina tuotantoryhmissä. Mentoriopiskelijat tekivät raportin omasta työstään mentorina ja he saivat liitettyä mentoroinnin osaksi omia syventäviä opintojaan.

Tuotantoja koordinoiva ohjaava opettaja piti mentoreiden kanssa muutamia palaveria tuotannon aikana. Palaverissa käsiteltiin tuotannoissa esille tulleita haasteita ja mentoreiden roolia tuotannon ohjaustiimissä.

### 4.3 Toimeksiantaja valvoo tuotannon kulkua

Kaikki toimeksiantajat nimeävät tuotantoryhmälleen ohjaajan, joka sopii ryhmän kanssa, miten hän osallistuu tuotantoon. Toimeksiantajan rooli on useimmiten neuvonantajan ja valvojan. Toimeksiantaja avaa tuotantoryhmälleen organisaationsa toimintatapoja ja arvoja sekä asettaa tuotannolle taloudelliset ja sisällölliset raamit.

## 5 PALAUTE PUOLTTAA HAASTAVAN OPPIMISTAVAN KÄYTTÄMISTÄ

Oikean toimeksiannon tekeminen jo ensimmäisenä opintovuonna herättää opiskelijoissa paljon tunteita. Aluksi tunteet voivat heittelehtiä suuresta tyrmistyksestä valtavaan innostukseen ja taas takaisin. Monia pelottaa ja ahdistaa mennä selkeästi oman mukavuusalueen ulkopuolelle. Joillekin opiskelijoille työskentely ryhmässä, jonka jäseniä ei ole saanut itse valita, on haastavaa ja stressaavaa. Paine tuotannon onnistumisesta on koko ajan läsnä ja työmäärä prosessin aikana vaihtelee paljon.

Tapahtumapäivän lähetessä deadlineet lisääntyvät, samoin paineet. Tässä on kuitenkin yksi suurin syy siihen, miksi todellisia toimeksiantoja tehdään heti opintojen alusta lähtien. Tuotantoprosessia ei voi oppia kuin olemalla osa sitä. Vain siten voi oppia paineensietokykyä, työskentelyä erilaisten ihmisten kanssa sekä omien tunteiden hallintaa. Tapahtuman aikatauluttamista, markkinointia ja riskikartoitusta voi opiskella kirjoista tai luennolla, mutta omaa työtä oppii johtamaan tilanteissa, joissa vaaditaan esimerkiksi työtehtävien priorisointitaitoa, omien pelkojen kohtaamista tai kollegan tunnereaktion vastaanottamisen taitoa.

Kun kiertää opiskelijoiden tapahtumissa, ei voi olla huomaamatta sitä valtavaa innostusta ja ylpeyttä, joka opiskelijoista huokuu. Viimeistään tapahtumapäivänä opiskelijalle kirkastuu oppimisprosessin luonne ja palaset lokahtavat paikalleen. Monesti opiskelijat tuntuvat olevan itsekin yllättyneitä siitä, mitä ovat yhdessä saaneet aikaan.

Ehdottomasti valtaosa opiskelijoista kokee, että käytännönläheinen oppimisen tapa on paras. Palautepalaverissa opiskelijat osaavat ihailtavan tarkkanäköisesti ja kypsästi analysoida prosessia sekä omaa rooliaan ja oppimistaan siinä. Myös omat ammatillisen kehittymisen kohteet löytyvät helposti, kun on konkreettisesti tehnyt alan töitä tuotannossa. Opiskelijat ovat kokeneet oppineensa tiimityötä, tuotannon eri osa-alueita sekä palaverikäytäntöjä. Olennaista on myös se, että kynnys tekemiseen laskee, ja seuraavaan tuotantoon lähteminen on jo paljon helpompaa. Myöhemmin opinnoissa tuotantoon liittyviä asioita käsitellään kurseilla syventäen, jolloin opiskelijat pystyvät sijoittamaan teoriassa opitun asian käytännön viitekehykseen helposti, kun heillä on tuottamiskokemusta.

Tuotantoja ohjaaville opettajille jokainen uusi tuotanto on pedagoginen haaste. Koskaan ei voi tietää, millaisiin ongelmiin ja haasteisiin oma tuotantoryhmä törmää ja millaisia tilanteita ohjaavana opettajana joutuu kohtaamaan. Tärkeää ohjaavan

opettajan roolissa on se, että on avoin ja vastaanottavainen ja että pystyy luomaan tuotantoryhmälleen turvallisen olon tehdä töitä, yrittää ja myös turvallisesti epäonnistua. Opiskelijoiden kynnyksien pyyntä opettajan apua on yllättävän korkealla, joten on tärkeää pystyä viestimään olevansa helposti lähestyttävä.

Toimeksiantajien palaute on poikkeuksetta aina positiivista ja kehittävä. Etelä-Pohjanmaan Estradi ry on toiminut monena vuonna toimeksiantajana. Yhdistyksen perustajajäsen Satumaa Veikkolan (2019) mukaan he ovat pitäneet erittäin paljon nuorten kulttuurituottajien raikkaista ja uudentyylisistä tapahtumaidoista, jotka ovat rikastuttaneet paikallista tapahtumakulttuuria. Ideoissa on otettu hyvin huomioon yhdistyksen henki ja tavoitteet ja tuotannot ovat sujuneet opettavaisessa yhteistyöhengessä.

Selmun toiminnanjohtaja Marko Kivelän (2019) mukaan yhdistyksen tarkoitus ja tehtävä on tuottaa alueelle uusia tapahtumia ja olla tukemassa uusia järjestäjiä. SeAMK:n kulttuurituotannon opiskelijoiden kanssa toteutetut projektit ovat Kivelän mukaan täyttäneet osaltaan tätä tarkoitusta mitä parhaimmalla tavalla. Yhdessä on oltu synnyttämässä uudenlaisia, kunnianhimoisia ja rohkeita tapahtumia, joista osa on jäänyt elämään omaa elämäänsä myös opiskelijaprojektin jälkeen. Projektit ovat olleet mielekkäitä, innostavia sekä opettavaisia myös Selmulle.

Yksi uusi toimeksiantaja lukuvuonna 2018 - 2019 oli Närpiön Vihannes. Toimeksiantajan edustaja Jonas Lundström (2019) toteaa, että on ollut raikastavaa tehdä nuorten kanssa yhteistyötä. Nuoret ajattelevat vähän villimmin ja vapaammin. Keskustelut ja suunnittelutyö ovat olleet rakentavia ja toimeksiantajalle on muodostunut parempi kuva nuorten aikuisten käsityksistä työnantajasta, tuotteista ja brändistä.

Into Seinäjoen tapahtumakoordinaattori Pia-Marika Jokela (2019) mainitsee, että kokonaisuutena kokemus on tuonut virkistävää ja uutta ajattelua opiskelijoilta toimeksiantoon. Opiskelijat helpottavat konkreettisesti työtä, vaikka projekti vaatii ohjausta toimeksiantajalta. Opiskelijoiden välinen yhteistyö ja ryhmädynamiikka näyttäytyivät asiakkaan suuntaan toimivilta. Toimeksiantajan näkökulmasta yhteistyön tekeminen opiskelijaryhmien kanssa on ollut vaivatonta ja joustavaa.

Toimeksiantajien haasteena voidaan pitää toimeksiannon rajauksen asettamista sille tasolle, että työmäärä pysyy kohtuullisena opiskelijoiden näkökulmasta. Siksi onkin tärkeää, että ainakin osa toimeksiantajista pysyy mukana useamman vuoden. Silloin toimeksiantojen laajuus asettuu kokemuksen myötä oikealle tasolle.

## 6 LOPUKSI

Kun ensimmäisen vuoden tuotanto on ohi, jokaisella opiskelijalla on käytännön kokemus koko tuotannon kaaresta, siihen liittyvistä työtehtävistä ja vaatimuksista. Heillä on käsitys siitä, miten tuotanto kannattaa aikatauluttaa, jotta kaikki tulee ajallaan tehdyksi siten, että kuormitus pysyy suhteellisen tasaisena.

Suurin oppi tulee kuitenkin itsetuntemuksen kasvusta. Prosessin aikana oppii huomaamaan, kuinka reagoi haastaviin tehtäviin ja ihmisiin sekä miten kestää epävarmuutta ja stressiä. Ryhmän dynamiikka ja siihen vaikuttavat tekijät tulevat konkreettisesti tutuiksi omassa tuotantoryhmässä noin kahdeksan kuukauden työskentelyn aikana.

Monet opiskelijatuotannot ovat olleet niin onnistuneita, että niistä on tullut jokavuotisia tapahtumia. Näistä mainittakoon Etelä-Pohjanmaan Nuorisoseuran Improliiga, joka toteutetaan opiskelijavoimin huhtikuussa 2020 jo viidennen kerran. Improliiga on joukkueille tarkoitettu improvisaatiokilpailu, jossa tuomaristo antaa palautetta erilaisten improtehtävien suorittamisesta. Yleisölle Improliiga on hauska tapahtuma, jossa pääsee seuraamaan joukkueiden suoriutumista. Improliiga on nuorisoseurajärjestön valtakunnallinen konsepti, jota toteutetaan vuosittain muuallakin kuin Etelä-Pohjanmaalla.

Keväällä 2018 Rytmikorjaamolla toteutettu Mysig-musiikkitapahtuma osoittautui niin toimivaksi konseptiksi, että Selmu on järjestänyt sen jälkeen jo kaksi vastaavaa tapahtumaa ja järjestyksessä neljäs on tulossa joulukuussa 2019. Mysig on tapahtuma, jossa korostuu olohuonemainen tunnelma ja intiimiys. Yleisö on konkreettisesti todella lähellä esiintyjä ja Rytmikorjaamon sali on sisustettu olohuonemaiseen tyyliin.

Seinäjoen kaupungin kulttuuripalvelut toimi keväällä 2017 ensimmäisen vuoden opiskelijoiden järjestämän lastentapahtuma PikkuProvinssin toimeksiantajana. PikkuProvinssi on sen jälkeen ollut kulttuuripalvelujen tapahtumakartalla joka vuosi, seuraava järjestetään keväällä 2020. PikkuProvinssin kohderyhmänä on lapsiperheet, tapahtumaideana on toimia lasten Provinssina, mutta niin, että siellä on musiikin lisäksi paljon osallistavaa toimintaa lapsille.

## LÄHTEET

Jokela, P.-M. 2019. Tapahtumakoordinaattori. Into Seinäjoki Oy. Sähköpostiviesti 19.6.2019.  
Kivelä, M. 2019. Toiminnanjohtaja. Selmu ry. Sähköpostiviesti 12.6.2019.

Lundström, J. 2019. Myynti- ja markkinointijohtaja. Osuuskunta Närpiön Vihannes - Andelslaget Närpes Grönsaker. Sähköpostiviesti 27.6.2019

Veikkola, S. 2019. Rahastonhoitaja, perustajajäsen. Etelä-Pohjanmaan Estradi ry. Sähköpostiviesti 12.6.2019.

# MATKALLA MAAKUNNASSA - KEHITTÄMISHANKKEITA JA MATKAILUKOULUTUSTA SEAMKISSA

*Jenny Janhunen, YTM, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Sanna Jyllilä, restonomi (AMK), asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Elina Järvinen, restonomi (AMK), asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Suomen matkailuelinkeino on viime vuosina kasvanut ja kansainvälistynyt muita toimialoja nopeammin. Matkailusta on tullut kansallisesti vahva vientiala ja merkittävä työllistäjä. Sekä kotimaanmatkailussa että Suomeen suuntautuvassa kansainvälisessä matkailussa tunnustetaan vahvaa kasvupotentiaalia. Suomen matkailutulo on yli 14 miljardia ja matkailutoimialalla työskentelee reilut 140 000 henkilöä. (Matkailu lukuina, [viitattu 25.8.2019].) Matkailun vuosittainen kasvuvauhti on noin 4 – 5 % (Matkailu kasvaa ja kansainvälistyy, [viitattu 29.8.2019]).

Suomalaisten osuus matkailijoista kotimaassa kattaa noin 70% kaikesta matkailusta. Sen rinnalla kasvupotentiaali ulkomailta Suomeen suuntautuvasta matkailusta on suuri, joten siihen tulisi suunnata kehittämistoimenpiteitä entistä enemmän nyt ja tulevaisuudessa. Myös yritysten kansainvälistymisvalmiuksia tulee edistää ja tukea yleisen kehittämistuen avulla. Matkailu leikkaa läpi useita eri toimialoja ja sen rajapinnoilla onkin tilaa uusille palveluinnovaatioille ja liiketoimintamalleille. On tärkeää tunnistaa matkailun merkittävyys kansantaloudelle, alueiden elinvoimaisuudelle ja työllisyydelle, jotta voidaan hyödyntää matkailussa piilevä potentiaali. (Yhdessä enemmän 2015.)

Koulutuksen näkökulmasta on tärkeää tarjota opiskelijoille valmiuksia toimia matkailun kansainvälisessä toimintaympäristössä, sekä kotimaassa että ulkomailla. Matkailu on työnä ja liiketoimintana kiinnostava sekä täynnä mahdollisuuksia eri



alojen osajille. Koulutuksen merkitys osana matkailuelinkeinon kehittymistä on kiistaton. Koska matkailuelinkeino on erityisen altis suhdannevaihteluille ja muutokselle, haasteena koulutuksen järjestäjillä on tarjota ajankohtaista opetusta ja uusinta tietoa. Siitä syystä yhteistyö matkailuelinkeinon ja vuorovaikutus matkailun aluekehittäjien kanssa on ensiarvoisen tärkeää. Yhteistyö eri koulutusasteiden välillä mahdollistaa yksilöllisten opintopolkujen suunnittelun ja rakentamisen vastaamaan matkailualan osaamistarpeita.

Tässä artikkelissa tarkastellaan Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n matkailuhankkeita vuosien varrelta. Kehittämishankkeita arvioidaan niin yritysten kuin aluekehittämisen näkökulmista. Matkailuhankkeet ovat yksi tärkeimmistä työkaluista matkailuelinkeinon tukemisessa, alueen elinvoimaisuuden lisäämisessä ja kansallisessa yhteistyössä. Toisessa luvussa tarkastellaan SeAMKin monialaisia matkailuopintoja, jotka ovat vakiinnuttaneet paikkansa vapaasti valittavien opintojen ja avoimen ammattikorkeakoulun tarjonnassa. Lopuksi pohditaan matkailun tulevaisuutta niin globaalisti kuin myös kansallisella ja alueellisella tasolla.

## **2 MATKAILUHANKKEET ALUEKEHITTÄMISEN NÄKÖKULMASTA**

### **2.1 Matkailuhankkeet Seinäjoen ammattikorkeakoulussa**

Ammattikorkeakoulut eri puolilla Suomea ovat aktiivisia alueensa matkailun kehittäjiä ja hanketoimijoita. Myös SeAMKilla on vankka pohja matkailun kehittämistyöstä, jota on tehty matkailun koordinoitihankkeissa alkuvuoteen 2015 asti. Matkailun koordinoitihankkeiden tavoitteena oli edistää ja yhtenäistää kehittämistoimenpiteitä maakunnan matkailutoimialan kasvun turvaamiseksi sekä hankkimaan, jalostamaan ja välittämään matkailutietoa alueen matkailutoimijoille kehittämistyön pohjaksi. Tavoitteena oli myös kartoittaa elinkeinon yhteinen tahtotila, jonka pohjalta laadittiin päivitetty maakunnan matkailustrategia ja toimenpidesuunnitelma vuosille 2013 - 2017 (Kortesuoma 2013) sekä matkailun kansainvälistymiseen ohjaava toimenpidesuunnitelma (Kortesuoma & Jyllilä 2015). Näiden hankkeiden jatkumona on syntynyt useita hankkeita, joissa kehittämistoimet ovat pureutuneet ajankohtaisiin teemoihin.

Vuonna 2015 SeAMKin koordinoimien maakunnallisten matkailuhankkeiden painopisteeksi nostettiin liiketoimintaosaaminen ja tavoitteeksi kirjattiin lisätä alueen yritysten liiketoimintavalmiuksia ja tukea kansainvälistymistä ja digitali-

saatiota. Näiden teemojen lisäksi matkailuhankkeissa on keskeisiksi teemoiksi nostettu kestävä matkailu, ruoka ja matkailuyrittäjyys. SeAMKin rooli matkailun kehittäjätahona ja aktiivisena vaikuttajana on vuosien aikana entisestään vakiintunut maakunnassa (Matkailuhankkeet SeAMKissa, [viitattu 2.9.2019]). Tässä alaluvussa esitellään SeAMKin matkailuhankkeita vuodesta 2015 vuoteen 2019.

*Outdoors Etelä-Pohjanmaa - luontokohteet tunnetuksi (1.3.2017 - 30.11.2018)* -hankkeen tavoitteena oli kehittää alueen olemassa olevien luontokohteiden ja -reitistöjen löydettävyyttä, laatua ja elämyksellisyyttä sekä matkailullista hyödynnettävyyttä maaseudun matkailuyritystoiminnassa. Hankkeessa keskityttiin kolmeen luontomatkailuteemaan: vaellus, melonta ja pyöräily. Toiminta perustui verkostomaiseen toimialarajat ylittävään yhteistyöhön, toimijoiden väliseen tiedon ja hyvien käytänteiden jakamiseen. Hankkeessa noudatettiin Outdoors Finland -kesäaktiiviteettien kehittämisohjelman suosituksia. Hankkeessa kartoitettiin matkailullisesti merkittävät luontoreitit ja niistä laadittiin suositusten mukaiset reittikuvaukset. Kansainvälisiä matkailijoita ajatellen kuvaukset käännettiin englannin ja ruotsin kielelle. Matkailija löytää reittikuvaukset [visitpohjanmaa.fi](http://visitpohjanmaa.fi) -sivustolta ja uudelta [visitlakeus.fi](http://visitlakeus.fi) -sivustolta. Hanketta rahoitti Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus Manner-Suomen maatalouden kehittämisrahastosta.

*Maaseudun matkailu yhteistyöllä kasvuun (1.1.2018 - 31.5.2019)* -hankkeen tavoitteena oli jakaa tietoa yritysryhmähankkeesta rahoitusmuotona ja aktivoida matkailuyrityksiä osallistumaan yritysryhmähankkeisiin. Hankkeella haluttiin edistää matkailutoimijoiden välisten uusien kumppanuuksien ja verkostojen syntymistä kartoittamalla yhteisiä kehittämisteemoja ja -tarpeita sekä kiinnostuksen kohteita. Tätä varten järjestettiin seutukunnallisia matkailuiltoja, joiden perusteella ideoitiin yritysryhmähankkeita. Hankkeen tuloksena syntyi kaksi yritysryhmähanketta, joita SeAMK myös hallinnoi. Lisäksi hankkeessa edistettiin yhden yritysryhmähankkeen syntymistä, ja jonka hallinnoijataho löytyi muualta maakunnasta. Yrittäjien tietoisuus yritysryhmähankkeiden mahdollisuuksista liiketoiminnan kehittämisen rahoitusmuotona lisääntyi ja uusia kumppanuuksia syntyi aina yritysryhmähankkeiden toteutumiseen saakka. Hanketta rahoitettiin Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus Manner-Suomen maatalouden kehittämisrahastosta.

*Matka Kasvuun - maaseudun matkailuyritysten kasvu ja kehittyminen digitaalisessa ekosysteemissä (1.12.2017 - 31.12.2019)* -hankkeen päätavoitteena on tukea Etelä-Pohjanmaan pienten matkailualan yritysten liiketoiminnan kasvua ja kehittymistä sekä kotimaan markkinoilla, että kansainvälisessä kilpailussa. Hankkeessa selvitetään maaseudun matkailuyritysten digitaalisia ekosysteemejä ja markkinoinnin edelläkävijöitä benchmarking-tutkimuksen avulla. Lisäksi hankkeessa tuotetaan toimintamalleja ja työkaluja maaseudun matkailualan yritysten kehittämiseen,

kasvuun ja menestymiseen. Työkaluja kehitetään markkinaorientaatioon ja markkinointikyvykkyyteen sekä strategisen uudistumisen osalta ennakointiin ja itsearviointiin. Yritykset osallistuivat työkalujen testaamiseen työpajoissa. Matkailun digitaalisiin ekosysteemeihin ja matkailumarkkinoinnin ajankohtaisiin toimiin tutustutaan opintomatkoilla. Hankkeen kaikista tuloksista julkaistaan videokonaisuus, joissa muuan muassa esitellään työkalut. Hanketta rahoittaa Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus Manner-Suomen maatalouden kehittämisrahastosta.

*Digi EP - Eteläpohjalainen matkailu näkyväksi (1.10.2018 - 30.4.2019)* -hankkeessa pureuduttiin matkailun yhteen suurimpaan muutosajuriin, digitalisaatioon. Hankkeen aikana 28 matkailualan yritystä kokeili digitaalista myyntialustaa Bókunia ilman velvoitetta ottaa järjestelmä käyttöön omassa liiketoiminnassaan. Kokeilulla haluttiin madaltaa kynnystä tutustua alustatalouteen ja lisätä ymmärrystä niiden hyödyntämisestä liiketoiminnassa. Bókun-työpajat antoivat valmiudet yrityksille ottaa alusta halutessaan käyttöön ja lisäksi yritysten ymmärrys tuotteistamisesta sähköisiin myyntikanaviin lisääntyi. Lisäksi hankkeessa luotiin Etelä-Pohjanmaan alueen matkailutoimialan digisuunnitelma, joka on linjassa Työ- ja elinkeinoministeriön vision ja Visit Finlandin Suomen matkailun digitiekartan kanssa. Suunnitelma tehtiin yhdessä keskeisten matkailutoimijoiden kanssa. Työskentelyn tuloksena syntyi lisäksi matkailun toimenpide-ehdotukset sähköisen liiketoiminnan kehittämiseksi Etelä-Pohjanmaalla. Toimenpide-ehdotuksissa pohdittiin, kenelle toimenpiteet on suunnattu, mitä toimenpiteet sisältävät, miksi toimenpiteet tulisi tehdä ja miten ne toteutetaan, kuinka tulokset hyödynnetään ja joiltain osin, kuinka toimenpiteet ovat rahoitettavissa. Hanketta rahoittivat Etelä-Pohjanmaan liitto AIKO-rahoituksella ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu.

*Järvisseudun yritysryhmän koulutushanke tuotteistamiseen (1.1. - 31.12.2019)* -hankkeeseen osallistui kymmenen Järvisseudun alueen matkailu- ja palvelualan yritystä. Hankkeen tavoitteena oli lisätä yrittäjien osaamista matkailupalveluiden tuotteistamiseen antamalla yrittäjille työkaluja ja menetelmiä, joita ovat hyödynnettävissä myös hankkeen jälkeen. SeAMK osallistui hankkeen suunnitteluun ja kilpailutti Kraatterijärven toimijat ry:n valtuuttamana koulutussisällön tuottamisen. Valmis hankeidea toimenpiteineen ja kustannuksineen markkinoitiin Järvisseudun alueen matkailu- ja palvelualan yrityksille. Koulutuksia järjestettiin neljän kuukauden aikana kuusi kertaa ja ne toteutettiin työpajatyöskentelyinä. Työpajojen aiheina olivat tuotteistaminen, hinnoittelu, tarinallistaminen ja vastuullisuus. Lisäksi jokainen yritys sai yrityskohtaisen valmennuksen haluamaltaan kouluttajalta. Koulutushankkeen tuloksena yrittäjien tuotteistamisosaaminen lisääntyi, uusia tuotteita ja tuoteaihoita syntyi sekä yrittäjien välinen verkostoituminen vahvistui. Hankkeen rahoitti Etelä-Pohjanmaan ELY-keskus /Leader Aisapari ry Manner-Suomen maatalouden kehittämisrahastosta.

*Erikoiset Emännät* -yhtyritysrühmähankkeen (1.8.2018 - 31.12.2019) ensisijaisena tavoitteena oli yrittäjien välisen yhteistyöverkoston syventäminen ja yritysten tunnetuksi tekeminen markkinointiyhteistyöllä. Keskeisessä roolissa oli yrittäjien oman osaamisen lisääminen erityisesti sähköisten markkinointikanavien hallinnoinnissa ja sisällöntuotannossa. Toimenpiteissä huomioitiin pienyrittäjän näkökulma, jota määrittelee käytettävissä olevien resurssien eli ajan ja henkilöstön rajallisuus sekä liiketoiminnan kausiluonteisuus. Konkreettisine toimenpiteinä muun muassa kartoitettiin asiakaskohderyhmät ja luotiin asiakasrekisteri sekä laadittiin markkinointisuunnitelma kohderyhmien ja sisältöstrategian määrittelyn jälkeen. Yritysten nettisivuista tehtiin kieliversiot englanniksi ja ruotsiksi sekä tuotettiin ammattikuvaajan valokuvat yritysten palveluista tai tuotteista. Osaamisen lisäämiseksi järjestettiin yhteiset workshopit hakukoneoptimoinnista, sisältömarkkinoinnista, markkinointisuunnitelman laatimisesta sekä valokuvaamisesta. Myös Wordpress-pohjaisten nettisivujen ylläpitämistä ja päivittämistä sekä sähköisten työkalujen käyttöä opeteltiin yhdessä.

*Kumppanuusverkostot matkailuelinkeinon kasvun tukena* (1.3.2019 - 31.12.2020) -hankkeen tavoitteena on tuottaa malleja ja ehdotuksia Etelä-Pohjanmaalle soveltuvista kumppanuusverkostomalleista, joihin matkailumarkkinointi ja matkailupalveluiden myyminen edistämisen nykyään perustuu. Tavoitteena on myös auttaa matkailutoimijoita ja muita matkailusta hyötyviä elinkeinoja oivaltamaan verkostomaisen yhteistyön ja kumppanuuden tarjoamat hyödyt sekä sitouttaa heitä pitkäjänteiseen yhteistyöhön. Yhtenä matkailuelinkeinon kannalta tärkeänä toimenpiteenä hankkeessa päivitetään maakunnallinen matkailustrategia sekä käynnistetään matkailufoorumien toiminta sekä ennakoivaan ajatteluun tähtäävät toimialarajat ylittävät tapaamiset. Matkailufoorumien tarkoitus on jäädä pysyväksi osaksi eteläpohjalaista matkailuelinkeinoja ja sen kautta matkailuyrittäjillä, matkailusta hyötyvillä elinkeinoilla sekä sidosryhmillä on mahdollisuus vaikuttaa maakunnan matkailuelinkeinon kehittämisen suuntaviivoihin ja ajankohtaisiin asioihin.

## 2.2 Yritysten kanssa yhteistyössä Etelä-Pohjanmaalla

Matkailu on yksi Business Finlandin kuudesta strategisesta teemasta. Matkailun toimenpiteitä toteuttaa Visit Finland. Kehittämistyö perustuu maakunnallisen matkailustrategian painopistealueisiin ja toimenpide-ehdotuksiin, sekä Visit Finlandin kansallisiin linjauksiin erityisesti kansainvälistyminen huomioon ottaen. (Visit Finland kehittää, [viitattu 25.8.2019].) Matkailu on Etelä-Pohjanmaalla tunnistettu merkittäväksi elinkeinoksi, jonka kehittämisessä hanketyö on merkittävässä roolissa. Hankesuunnittelussa otetaan huomioon globaalit megatrendit, matkailuelinkeinon vaikuttavat trendit ja ajankohtaiset ilmiöt. Lisäksi hankesuunnittelussa hyödynnetään selvityksiä ja yrittäjien kanssa keskusteluissa

esille nousseita tarpeita. Yksi lähtökohdista kehittämistyössä on ollut yritysten liiketoimintavalmiuksien parantaminen ja yhteistyön edistäminen.

Matkailun toimialaraportissa korostetaan yhteistyötä kasvun ja kehittymisen edellytyksenä (Jänkälä 2019). Raportissa todetaan matkailualan olevan luonteeltaan verkostomaista toimintaa ja sitä kuvataankin usein klusterimallilla. Yhteistyö kansallisella tasolla on tärkeää, jotta ratkaisuja löydetään yhteisiin haasteisiin kuten saavutettavuuden parantamiseen, osaavan työvoiman saatavuuteen ja kestävien toimintaperiaatteiden omaksumiseen sekä digitalisaation nopeaan muutokseen sopeutumiseen. Maakunnissa ja matkailualueilla yhteistyön tiivistäminen on edellytys kannattavalle liiketoiminnalle ja tulokselliselle kehittämistyölle.

SeAMK on onnistunut luomaan yhteistyöhön siltoja erilaisten ja erikokoisten yritysten välillä, jotka ovat mahdollistaneet uusien kumppanuuksien syntymisen. Yritykset voivat hyödyntää SeAMKin asiantuntijuutta hankkeistamisen eri vaiheissa. Esille nousseet tarpeet ja hankeaihiot terävöitetään ja lopulta kirjoitetaan hankesuunnitelmiksi. Hankesuunnittelun aikana etsitään myös hankkeelle sopiva rahoitusmuoto. SeAMKin rooli alueellisena matkailuelinkeinon kehittäjänä ja yritysten kumppanina on vahvistunut hankesuunnittelun ja hankehallinnoinnin myötä.

SeAMK toimii myös tiedon tuottajana ja välittäjänä. SeAMK on tehnyt erilaisia selvityksiä päätöksenteon ja kehittämisen tueksi osittain hanketyönä. SeAMKin toteuttamassa matkailun uutiskirjeessä alueen matkailutoimijat ja -kehittäjät saavat ajankohtaistietoa matkailun toimialasta yleisesti sekä maakunnassa tapahtuvista matkailun kehittämistoimista. SeAMK on osallistunut myös Matkailun kehitystiimin tapaamisiin, jossa on mukana maakunnan matkailukehittäjiä. Tapaamisissa käydään läpi se, mitä matkailussa tapahtuu ja on odotettavissa. Kehitystiimin tapaamisista ollaan kehittämässä järjestelmällisempää yhteistyömuotoa, Matkailufoorumia, jossa SeAMK on alullepanijana. Matkailufoorumin toiminnan vakiinnuttaminen alueella tapahtuu yhteistyössä alan toimijoiden kanssa.

## **3 MONIALAINEN MATKAILUOPETUS SEAMKISSA**

### **3.1 Monialaiset matkailuopinnot vuodesta 2015**

Monialaisten matkailuopintojen suunnittelu aloitettiin koordinaatiohankkeiden aikana esiin nousseen tarpeen vuoksi ja ne saivat lopullisen muotonsa vuonna 2015. Tarve ja toive matkailuopintojen järjestämiseen lähti alun perin alueen

toimijoilta ja matkailuyrityksiltä. Matkailu nähtiin alueella kasvavana elinkeinona ja yhtenä suurimpana haasteena koettiin olevan koulutuksen puute ja vanhentuneet tiedot alan kehityksessä. Tähän ongelmaan SeAMKissa päätettiin tarjota ratkaisuna matkailuopintokokonaisuutta, jossa aiheet vastaisivat esiin nousseita tarpeita.

Matkailun 10 opintopisteen kokonaisuus suunniteltiin siten, että se voitiin sisällyttää liiketalouden opintosuunnitelmaan vapaasti valittaviin opintoihin sekä tarjota avoimen ammattikorkeakoulun tarjonnassa kaikille alan toimijoille. Teemat, kuten matkailun liiketoimintavalmiudet, tuotekehitys, digitalisaatio, matkailijakäyttäytyminen, kestävä matkailu sekä matkailun tulevaisuus ovat niitä, jotka nousivat vahvasti esiin kentältä. Siitä syystä nämä teemat ovat olleet alusta asti matkailuopintojen keskiössä.

Matkailuopinnot rakentuvat kolmesta erillisestä opintojaksosta. Ensimmäisellä opintojaksolla *Matkailu globaalina ilmiönä* tarkastellaan matkailua ilmiönä, joka vaikuttaa vahvasti yhteiskuntaamme ja kulttuuriimme sekä ympäristöön. Matkailu on globaali ilmiö, jota voidaan tarkastella kansainvälisen, kansallisen, alueellisen tai paikallisen viitekehyksen läpi. Matkailua voidaan tulkita myös työnä ja matkailuyrittäjyytenä. Lisäksi opintojaksolla tutustutaan matkailun moninlaisiin toimijoihin ja ympäristöihin. Opintojakson tavoitteena on, että opiskelija saa kokonaiskäsityksen matkailusta niin ilmiönä kuin myös elinkeinona.

Toisella opintojaksolla *Kestävä maaseudun matkailu* keskitytään vastuullisuuteen ja kestäväen toiminnan periaatteisiin. Aikamme yksi merkittävimmistä globaaleista haasteista, ilmastonmuutos, vaikuttavaa myös matkailuelinkeinon. Matkailijat ovat yhä tietoisempia aiheesta, jolloin myös destinaatioilta ja yrityksiltä vaaditaan kestäväen matkailun periaatteiden noudattamista jokapäiväisessä työssään ja vahvaa vastuullisuusviestintää markkinoinnissa. Tällä opintojaksolla tavoitteena on, että opiskelija oppii kestäväen matkailun periaatteet, tunnistaa keskeiset kestäväen matkailun ohjelmat ja osaa soveltaa niitä käytäntöön.

Kolmannen opintojakson *Matkailun kokonaisvaltainen tuotekehitys* teemoina ovat tuotekehitys, markkinointi, hinnoittelu, sidosryhmäyhteistyö ja myynti. Opintojaksolla hyödynnetään aikaisemmin opittua, kuten matkailun trendejä ja alan tilastointia omien matkailupalveluiden kehittämistyössä. Tukea opintojaksolta saa myös alan yrittäjä, jolle tuotteiden ja palveluiden kehittäminen on arkipäivää, mutta joka usein työskentelee yksin ja katselee läheltä omaa tuotettaan. Yhdessä monialaisen opiskelijajoukon kanssa palveluiden suunnittelu ja kehittäminen ovat olleet opintojakson keskiössä alusta saakka, jolloin yhdessä luominen (engl. co-creation) tukee oppimista ja parhaassa tapauksessa tuottaa innovatiivisia uusia tuotteita alueelle.

Opintojaksojen keskeiset teemat ovat pysyneet kutakuinkin samana alusta saakka, vaikka sisällöt, oppimistehtävät ja materiaalit päivittyvät vuosittain. Opintokokonaisuuden alkuvaiheessa on ollut tärkeää kokeilla uudenlaisia tapoja tehdä ja opettajana oppia opiskelijoilta saamasta palautteesta. On kuitenkin asioita, jotka saavat kiitosta vuodesta toiseen. Pedagogisesti opintojaksot on suunniteltu siten, että ne sopivat sekä SeAMKin eri alojen opiskelijoille laajentamaan omaa osaamista sekä matkailu- ja palvelualan yrittäjille tai alalle aikoville. Tämä on otettu huomioon esimerkiksi oppimistehtävissä, joiden aiheen voi valita omaan alaan, yritykseen tai kiinnostuksen kohteeseen liittyen. Lisäksi opinnoissa on haluttu mahdollistaa myös etäopiskelumahdollisuus, jolloin luennoille on voinut osallistua etäyhteyden kautta. Luentojen nauhoittaminen ja lisääminen osaksi opintojakson materiaalia on myös saanut kiitosta. Joustavat opiskelutavat on vaatineet opiskelijoilta oma-aloitteisuutta ja rohkeutta, sillä luennoilla keskustellaan paljon ja opitaan yhdessä.

On tärkeää huomioida, että samaan aikaan kun matkailuopintoja suunnitellaan, toteutetaan ja arvioidaan, maailma muuttuu, ala kehittyy ja opiskelumuodot moninaistuvat, joten myös opetuksen kehittäminen on opettajalle arkipäivää. Opintojaksot eivät ole koskaan valmiita vaan niiden äärellä ollaan toistuvasti kriittisesti niitä tarkastellen. SeAMKin matkailuhankkeista saatua tietoa ja kentältä nousevia tarpeita kuunnellaan ja integroidaan opetukseen jatkuvasti. Visit Finlandin ja Työ- ja elinkeinoministeriön kansalliset linjaukset sekä kansainvälisen matkailun suuntaviivat vaikuttavat myös alueen kehitykseen ja sitä kautta myös opetukseen.

## 3.2 Vahva ala täynnä mahdollisuuksia

Matkailukeskustelu on viimeisten vuosien aikana muuttunut myönteisemmäksi ja alan kasvuun uskotaan niin Suomessa kuin maailmallakin. Matkailutyö on nähty ja nähdään edelleen usein sesonkipainotteisena, pienipalkkaisena ja raskaana, fyysisenä työnä (Valkonen & Veijola 2008). Varmasti se on sitäkin, mutta matkailun kasvun myötä myös uudenlaisia, mielenkiintoisia työmahdollisuuksia on saatavilla. Suomen Lappiin haetaan joka talvi revontulivahtia ja kaupunkiseuduille paikallisia asukkaita, jotka opastavat matkailijoita paikallisten elämään ja jopa majoittavat heidät kotiinsa. Parhaassa tapauksessa matkailutyö suunnitellaan ja kehitetään itse esimerkiksi sosiaalista mediaa hyödyntäen. Matkailualalla uudet innovaatiot syntyvät usein eri alojen rajapinnoilla ja mahdollisuudet ovat rajattomat.

Matkailu tunnustetaan ja se tunnustetaan merkittäväksi ventialaksi muiden perinteisempien alojen joukossa. Tämä on myönteinen suunta alan toimijoille, yrittäjille ja opiskelijoille. Matkailualan työtehtäviä eikä liikevaihtoa voida siirtää ulkomaille, mikä tekee alasta houkuttelevan. Matkailu nähdään tulevaisuuden alana, joka

tarjoaa mielenkiintoisia työmahdollisuuksia ja uranäkymiä monialaisille osaajille. Koulutuksen suunnittelussa on tärkeää ottaa huomioon alan monialaisuus, uudet työelämätaidot ja toimijoiden erilaiset taustat ja osaaminen. Matkailua kuvataan usein ketteräksi ja alati muuttuvaksi elinkeinoksi, mutta samaan aikaan se on myös suhdanneherkkä ja sitä kautta haavoittuvainen. Ymmärrys matkailuelinkeinon erityispiirteistä, muutosajureista ja yleisesti matkailun vaikutuksista onkin alan toimijoille elinehto. Niinpä jatkuvan kouluttautumisen merkitys korostuu erityisesti matkailussa.

Yhdistettynä matkailualan koulutus ja kokemus matkailusta työnä antavat valmiudet rakentaa pitkää uraa matkailuelinkeinon parissa. Matkailuelinkeinoa voidaan kuvailla klusterimaiseksi ja siitä syystä voi olla haastavaa selkeästi rajata mitkä yrityksistä ovat matkailuyrityksiä tai millaisiin työtehtäviin matkailualan koulutuksen saaneet voivat työllistyä. Sen takia on tärkeää korostaa matkailuelinkeinon moninaisuutta ja tuoda esiin erilaisia ura- ja yritystarinoita. Matkailu yhdistää ja kokoaa yhteen suuren joukon toimijoita ja osaamista.

SeAMKin matkailuopinnoissa on ollut alusta saakka tavoitteena yhdistää eri alojen osaajia ja lisätä ymmärrystä matkailusta läpi koulutusohjelmien ja toimialojen. On palkitsevaa kuulla rakennustekniikan opiskelijan keskustelevan matkailuympäristöistä kulttuurituottaja- ja tradenomiopiskelijoiden kanssa. Kun restonomiksi opiskeleva jakaa ajatuksiaan fysioterapiaopiskelijan kanssa, voidaan saavuttaa keskusteluissa uudenlaisia avauksia alan mahdollisuuksista ja jopa ideoida uusia palveluinnovaatioita. Usein rajapintoja rikkomalla päästään uudenlaisiin, jopa yllättäviin lopputulemiin - niin myös matkailuopinnoissa. Matkailukoulutus tarvitsee lisää monialaisuutta ja rajoja rikkovaa opetusta ja yhteistyötä. Yhteistyö elinkeinon kanssa on erityisen tärkeää, jotta molemminpuolinen vuorovaikutus säilytetään ja sitä hyödynnetään.

## 4 MATKAILUN TULEVAISUUDEN NÄKYMÄT

Visit Finland ennakoi Suomen matkailun näkymiä tuleville vuosille poikkeuksellisen myönteiseksi (Visit Finland kehittää, [viitattu 25.8.2019]). Suomi koetaan muualla kiinnostavana matkailukohteena, jonka vetovoimatekijöitä ovat muuan muassa luonnon rauha, turvallisuus, ruuhkattomuus, puhtaus ja aitous. Suomen matkailu kasvaa noin neljän prosentin vuosivauhtia ja sillä on tulevaisuudessa hyvät mahdollisuudet kasvaa entisestään. Globaalit megatrendit kuten kestävä matkailu tukee Suomen nousua yhdeksi merkittäväksi matkakohteeksi - onhan Suomessa tutkitusti maailman puhtain ilma.



Matkailu nähdään nousevana alana myös Etelä-Pohjanmaalla. Etelä-Pohjanmaan liiton maakuntaohjelmassa 2018 - 2021 todetaan, että matkailuelinkeinolla on positiiviset näkymät ja kehittyminen on voimakasta (Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018). Matkailuala uudistuu ja siihen investoidaan maakunnassa. Etelä-Pohjanmaalle on syntynyt uusia vahvoja vetovoimatekijöitä muuan muassa Ähtäri Zoon pandojen tuloon sekä Lauhanvuori-Hämeen kangas Geopark -suunnitelmien myötä. Maakuntaohjelmalla halutaan osaltaan tukea yritysten ja muiden toimijoiden verkostoitumista ja yhteistyötä. Lisäksi maakuntaohjelmassa todetaan, että on tärkeää varmistaa johdonmukainen ja koordinoitu kehitystyö sekä vahvistaa kaikkien matkailun parissa toimivien osaamista.

Matkailussa toimintaympäristö on alati muuttuva. Viimeaikaisia esimerkkejä tästä on yksilömatkailun lisääntyminen ryhmämatkailuun verrattuna, kansainvälistymishakuisuuden lisääntyminen, suosittelu- ja vaikuttajamarkkinoinnin yleistyminen sekä lukuisten sähköisten myynti- ja jakelukanavien tulo markkinoille. Tämä on ajanut niin yrityksiä kuin alueellisia matkailuorganisaatioita miettimään uudelleen toimintatapojaan. Tässä suhteessa Suomessa on nähtävillä toimintakulttuurin muutos. Pysyäkseen mukana kilpailussa matkailutoimijat ovat syventäneet yhteistyötä ja on syntynyt uudenlaisia kumppanuusverkostoja. Kumppanuusverkostossa yhteistyössä toimivat niin perinteiset matkailutoimijat, mutta myös välillisesti elinkeinon vaikuttavat ja matkailusta hyötyvät tahot kuten esimerkiksi oppilaitokset, seurakunnat ja kaupan ala. Verkoston toiminta mahdollistaa esimerkiksi markkinoinnin ja myyninedistämistoimien lisäksi yhdessä oppimista ja tiedon jakamista. Uusien kumppanuuksien myötä saavutetaan uudenlaista synergiaetua, parannetaan alueen elinvoimaisuutta ja vahvistetaan maakunnallista identiteettiä. Kumppanuusverkostoissa oppilaitoksilla on roolinsa alueen kehittäjänä tiedon jakamisen ja osaamisen lisäämisen kautta.

SeAMK on tehnyt vuosia yhteistyötä maakunnan matkailuyritysten ja muiden organisaatioiden kanssa sekä toteuttanut merkittävää roolia aluekehittäjänä. SeAMKin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta pohjautuu alueellisiin tarpeisiin, jolloin kehittämistyön tulokset vaikuttavat suoraan alueen matkailuelinkeinon ja sen myötä maakunnan elinvoimaisuuteen. Matkailuyrittäjyyden tukemista ja matkailuelinkeinon alueellista kehittämistä tehdään pääosin matkailuhankkeiden kautta. SeAMKissa on mahdollisuus monialaiseen, rajoja rikkovaan hanketyöhön, kehittämiseen ja opetukseen, jonka mahdollistavat eri alojen asiantuntijat. Hankkeista ja opetuksesta saatujen kokemusten ja palautteiden perusteella voidaan todeta, että matkailuelinkeinon ja korkeakoulun välinen yhteistyö on luontevaa. Yhteistyö hyödyttää kaikkia osapuolia ja edesauttaa eteläpohjalaisen matkailualan kehittymistä, antaa eväitä yritysten, ja sitä kautta koko maakunnan, menestymiselle. SeAMKilla on selkeä tahtotila vahvistaa rooliaan yhteistyökykyisenä ja kiinnostavana kumppanina matkailukentällä myös jatkossa.

## LÄHTEET

Etelä-Pohjanmaan maakuntaohjelma 2018 - 2021. 2018. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Etelä-Pohjanmaan liitto. Julkaisu A 58. [Viitattu 28.8.2019]. Saatavana: [https://www.epliiitto.fi/images/A58\\_Etel%C3%A4-Pohjanmaan\\_maa\\_kuntaohjelma\\_2018-2021\\_web.pdf](https://www.epliiitto.fi/images/A58_Etel%C3%A4-Pohjanmaan_maa_kuntaohjelma_2018-2021_web.pdf)

Jänkälä, S. 2019. Matkailun toimialaraportti. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkaisuja 2019:3. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: [http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161292/TEM\\_3\\_2019\\_Matkailun\\_toimialaraportti.pdf](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161292/TEM_3_2019_Matkailun_toimialaraportti.pdf)

Kortesluoma, A. 2013. Etelä-Pohjanmaan matkailustrategia vuosille 2013 - 2017. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: <https://docs.google.com/file/d/0B4cObTI-3wjPbk8wcTl4S0V3LXc/edit?pli=1>

Kortesluoma, A. & Jyllilä, S. 2015. Matkailun kansainvälistymisen askelmerkit Etelä-Pohjanmaalla: Toimenpidesuosituksat v. 2016 - 2018. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: <https://drive.google.com/file/d/0B4cObTI-3wjPWm-pWdkxwMldFb2c/view>

Matkailu kasvaa ja kansainvälistyy nyt nopeasti. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Visit Finland. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/lyhyesti/>

Matkailu lukuina. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: <https://tem.fi/matkailu-lukuina>

Matkailuhankkeet SeAMKissa. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 2.9.2019] Saatavissa: <https://www.seamk.fi/yrityksille/tki-projektit/matkailuhankkeet-seamkissa/>

Valkonen, J. & Veijola, S. 2008. Aluksi. Valkonen, J. & Veijola, S. (toim.) Töissä tunturissa: Ajatuksia ja kirjoituksia matkailutyöstä. Rovaniemi: Lapin yliopistokustannus.

Visit Finland kehittää matkailua koko Suomessa. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Visit Finland, Business Finland. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/matkailun-edistaminen/toiminta-suomessa/toiminta-suomessa-lyhyesti/>

Yhdessä enemmän - kasvua ja uudistumista Suomen matkailuun: Matkailun tiekartta 2015 - 2025. 2015. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Julkaisuja 2/2015. [Viitattu 2.9.2019]. Saatavana: <https://tem.fi/documents/1410877/2735818/Matkailun+tiekartta+2015-2025.pdf/95521a94-5230-47c2-8dd7-bc7ff5bede04/Matkailun+tiekartta+2015-2025.pdf>

# TKI-TOIMINNAN JA OPETUKSEN INTEGROINTIA MARKKINOINTIKYVYKKYYDEN KEHITTÄMINEN -OPINTOJAKSOLLA

*Sanna Joensuu-Salo, FT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Tämän artikkelin tavoitteena on esitellä case TKI-toiminnan ja opetuksen integroimisesta markkinointikyvykkyyden kehittäminen -opintojaksolla. Opintojakso on osa SeAMKissa toteutettavaa liiketoimintaosaamisen ylempää ammattikorkeakoulututkintoa. Opintojakso on toteutettu kaksi kertaa vuosina 2017 ja 2019. Sen tavoitteena on, että opintojakson jälkeen opiskelija osaa analysoida ja kehittää yrityksen markkinaorientaatiota sekä markkinointikyvykkyyden eri osa-alueita yrityksessä (asiakassuhteiden hallinta, markkinoinnin suunnittelu ja johtaminen, brändin hallinta). Lisäksi tavoitteena on, että opiskelija osaa selittää ja perustella markkinaorientaation ja markkinointikyvykkyyden vaikutuksen yrityksen menestymisessä ja kasvussa.

Opintojakson tavoitteet on muodostettu SeAMKissa pitkään toteutetun kasvu-yrittäjyystutkimuksen pohjalta, jossa yrityksen menestymisen ja kasvun avaintekijöinä on todettu olevan markkinaorientaatio ja markkinointikyvykkyys (Joensuu ym. 2015). Opintojakson toteuttamisessa on hyödynnetty erityisesti Kilpailuetua liiketoiminnan omistajanvaihdoksilla ja markkinaorientaatiolla -hanketta, joka sai rahoituksen Keski-Suomen ELY-keskuksen kautta Manner-Suomen ESR-ohjelmasta. Hankkeessa toteutettiin kysely, jonka tavoitteena oli (1) selvittää Etelä-Pohjanmaan pk-yritysten markkinaorientaatiota sekä markkinointikyvykkyyttä ja niiden merkitystä ja yhteyttä yrityksen kasvuun sekä menestymiseen, (2) markkinaorientaation omaksumista, esteitä, edellytyksiä sekä hyviä käytänteitä sekä (3) kehittää tulosten pohjalta työkaluja pk-yritysten markkinaorientaation tunnistamiseksi sekä kehittämiseksi ja sitä kautta kasvun aikaansaamiseksi.

Tutkimuksessa toteutettiin kyselytutkimus eteläpohjalaisille yrityksille, joiden liikevaihdon kasvu ajanjaksolla 2010 - 2012 oli joko yli 30 % (kasvaneet) tai kasvu oli negatiivista ja yli 20 % (ei-kasvaneet). Yhteensä kyselylomake lähetettiin 1 026 yritykselle, joista kasvaneita oli 492 ja ei-kasvaneita 534. Vastauksia tuli yhteensä 152, joista kasvaneita yrityksiä oli 89 ja ei-kasvaneita 63. Vastausprosentti oli 15. Syventäviä teemahaastatteluja tehtiin lisäksi kymmenelle yritykselle, jotka valittiin kyselyn perusteella.

Ei-kasvaneet ja kasvaneet yritykset erosivat siinä, mikä eniten vaikuttaa menestymiseen. Yhteenvedona voi sanoa, että molemmilla yritysryhmillä markkinaorientaatiolla on suuri välillinen merkitys menestymiseen. Markkinaorientaatio välittyy markkinointikyvykkyyden ja uuden kehittämisen kautta. Kasvaneilla yrityksillä korostuu markkinointikyvykkyyden vaikutus ja ei-kasvaneilla uuden kehittämisen vaikutus.

Tutkimuksessa löydettiin markkinointikyvykkyydestä eri osa-alueita. Näitä olivat asiakassuhteiden hallinta, brändiosaaminen sekä markkinoinnin johtaminen ja toteutus. Kasvaneilla yrityksillä liiketoiminnallista kehittymistä selittivät asiakassuhteiden hallinta sekä markkinoinnin johtaminen ja toteutus. Ei-kasvaneilla yrityksillä korostui brändiosaaminen suhteessa taloudelliseen tuloksellisuuteen. Tulosten pohjalta kehitettiin konkreettinen työkalu, jonka avulla pk-yritykset voivat kehittää markkinointikyvykkyyden osaamistaan eri osa-alueissa. Tätä työkalua hyödynnettiin markkinointikyvykkyyden kehittämisen opintojaksolla.

## **2 OPINTOJAKSON TOTEUTUKSEN INTEGROINTI HANKKEEN TULOSSIIN**

Opintojakson toteutus integroitiin usealla eri tavalla edellisessä luvussa kuvatun hankkeen tuloksiin. Ensinnäkin tulokset otettiin huomioon asetettaessa opintojakson tavoitteita. On tärkeää, että opintojakso tuottaa opiskelijalle sellaista osaamista, joka on oleellista yritysten menestymisen ja kasvun kannalta. Tästä syystä opintojakson sisällöissä käytiin läpi markkinointikyvykkyyden ja markkinaorientaation käsitteitä sekä niiden yhteyttä yrityksen menestymiseen ja kasvuun. Tämän lisäksi käsiteltiin tarkemmin markkinointikyvykkyyden osa-alueita: markkinoinnin johtamista ja toteuttamista, brändin johtamista sekä asiakassuhteiden hallintaa.

Opintojakso toteutettiin verkossa. Opiskelijat jaettiin ennakkoon ryhmiin, joissa osa tehtävistä suoritettiin. Opintojakso koostui verkossa olevista luennoista, niihin

liittyvistä tehtävistä ja opiskelijan tekemästä kehittämistehtävästä. Työskentely tehtiin neljässä osassa:

### Osa 1: Luennot ja verkkotehtävät

Ensimmäinen osa sisälsi lyhyitä verkkoluentoja ja muita verkkomateriaaleja, joihin jokaiseen liittyi keskustelutehtävä tai lyhyt monivalintatentti. Keskustelutehtävät ja tentti arvioitiin asteikolla hyväksytty/hylätty. Verkkoluentoja oli kahdeksan, joihin liittyi valmiit keskustelutehtävät. Lisäksi osassa oli kaksi verkkotehtävää, jotka pohjautuivat valmiisiin materiaaleihin. Toinen tehtävä liittyi markkinointisuunnitelman laatimiseen ja toisessa opiskelijan oli tutustuttava hankkeessa (ks. johdanto) tuotettuun julkaisuun, jossa esiteltiin tulokset hankkeen kyselystä eli markkinaorientaation ja markkinointikyvykkyyden vaikutuksesta yrityksen menestymiseen ja kasvuun. Julkaisusta tehtiin monivalintatentti, jonka opiskelijan oli suoritettava hyväksytysti.

Osa 2: Henkilökohtainen markkinoinnin johtamiseen liittyvä kehittämistehtävä yrityksessä.

Hankkeessa tuotettiin työkalu yrityksen markkinaorientaation ja markkinointiosaamisen kehittämiseen. Tässä osassa opiskelijan oli sovellettava työkalua itsenäisesti jossakin yrityksessä. Opiskelija toteutti työkalun avulla työpajatoiminnan. Työkalun käyttöön ohjattiin verkkoluennolla ja lisäksi opiskelijoille järjestettiin chat-kyselytunti ryhmittäin. Opiskelija kirjoitti kehittämistyöstä oppimispäiväkirjan, joka arvioitiin asteikolla 1 - 5.

Osa 3: Ryhmässä tuotettu koonti kehittämistehtävästä

Kolmannessa osassa työskenneltiin ryhmissä. Tarkoituksena oli jakaa kokemuksia jokaisen itsenäisesti suorittamasta kehittämistehtävästä sekä tuottaa yhteenveto kokemuksista. Tätä varten opiskelijoille annettiin valmiit kysymykset, joihin piti löytää vastaus. Näitä kysymyksiä olivat mm. "Miten työkalun käyttö onnistui yrityksissä?", "Mitkä olivat suurimmat markkinoinnin kehittämishaasteet yrityksissä?" "Miten yrityksissä nähdään markkinointi kasvun välineenä?". Ryhmällä oli vapaus tuottaa koonti näistä haluamallaan tavalla. Suurin osa teki PowerPoint-esityksen, johon nauhoitettiin puhe

päälle. Tämä jaettiin kaikille opintojakson opiskelijoille verkossa. Koonti arvioitiin asteikolla 1 - 5.

Osa 4: Muiden tuottamien koontien arviointi oppimispäiväkirjassa

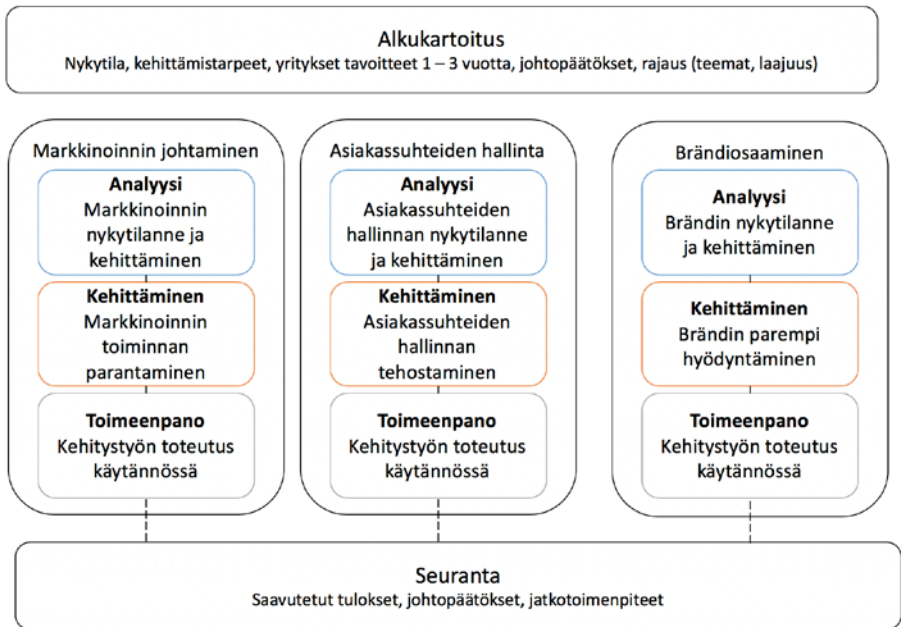
Viimeisessä osassa opiskelijoiden oli tutustuttava muiden ryhmien tuottamiin koonteihin verkossa. Näistä oli arvioitava kolme ja kirjoitettava niistä arvio oppimispäiväkirjaan.

Yhteenvedona voi todeta, että hankkeen sisältö ja tulokset integroitiin sekä opintojakson sisältöön että opiskelijoiden tekemään kehittämistehtävään. Erityisen tärkeää oli, että hankkeessa tuotettu työkalu saatiin näin laajasti erilaisten yritysten käyttöön. Tällöin sekä yritysten markkinointiosaaminen kasvoi ja samalla opiskelijoiden osaaminen lisääntyi.

### **3 OPISKELIJOIDEN JA YRITYSTEN KOKEMUKSET TYÖPAJOISTA**

Tässä luvussa keskitytään erityisesti kokemuksiin kehittämistehtävästä. Kehittämistehtävässä opiskelijat käyttivät hankkeessa tuotettua työkalua, joka pohjautuu työpajatoimintaan. Työpajaprosessi aloitetaan kartoituskeskustelulla, jossa selvitetään yrityksen kehittämisen tarve, valmiudet ja halukkuus työpajoihin osallistumiseen. On tärkeää, että yrityksestä työpajoihin osallistuvat ne henkilöt, jotka ovat markkinoinnin kehittämisen kanssa tekemisissä. Työpajoista saa eniten irti silloin, kun siihen osallistuu avainhenkilöt yrityksestä.

Työkalu on rakennettu siten, että laajimmillaan työpajoja voi olla yhdeksän ja suppeimmillaan yksi. Opiskelijoilla oli mahdollisuus itse valita työpajatyöskentelyn laajuus. Työpaja sisältää kolme erillistä teemaa: Markkinoinnin johtaminen, asiakassuhteiden hallinta ja brändiosaaminen. Nämä teemat nousivat hankkeen tutkimusosuudessa markkinointikyvykkyyden osa-alueiksi. Jokainen teema sisältää kolme erillistä työpajaa, jotka ovat analyysi, kehittäminen ja toimeenpano. Kuviossa 1 on esitetty työkalun rakenne.



**Kuvio 1. Kehittämistyökalun rakenne (Petäjä & Orrenmaa 2017).**

Opiskelijat kävivät valitsemansa yrityksen kanssa alkukartoituksen, jonka pohjalta yhdessä valittiin joko markkinoinnin johtaminen, asiakassuhteiden hallinta tai brändiosaaminen. Suurin osa opiskelijoista toteutti työpajan sovellettuna siten, että yhden työpajan aikana käytiin sekä analyysi että kehittämisosio. Opiskelijan tehtävänä oli kirjoittaa työpajasta muistiinpanot ja toimittaa ne myöhemmin yritykselle. Jotkin opiskelijat vetivät kuitenkin työkalun mukaisesti kolme erillistä työpajaa valitun teeman kohdalla.

Opiskelijoiden koonneista sai hyvän käsityksen kehittämistehtävän onnistumisesta. Suurin osa yrityksistä oli erittäin kiinnostuneita ja innostuneita työpajatoiminnasta. Opiskelijat saivat runsaasti kiitosta myös jälkeenpäin yrityksiltä, mikä osoittaa kehittämistyön kantaneen yrityksissä hedelmää.

Pääsääntöisesti opiskelijat totesivat, että useimmissa yrityksissä markkinoinnissa on vielä runsaasti kehitettävää. Yhdessä koonnissa todettiin, että *”Markkinointistrategian määrittely voi joissain tapauksissa jopa hieman satuttaa, sillä analyysi ja johtopäätökset ovat yleensä myös hyvin relevantteja nykyhetkeen. Joissakin tilanteissa huomattiin, että kun tätäkään ei ole otettu vielä huomioon tai osattu tehdä. Johtopäätösten kautta tulisi vain osata poimia ne jyvät sieltä käytäntöön.”*

Työkalun käyttö koettiin hyödylliseksi ja opiskelijat kokivat oman osaamisensa kehittyneen. Moni ei ollut aiemmin vetänyt vastaavia työpajoja yrityksissä. Koon-

neissa mainittiin myös siitä, että opiskelijat olivat kokeneet saavansa jakaa omaa osaamistaan. Positiivinen palaute yrityksiltä oli kannustanut. Työkalu koettiin soveltuvan hyvin sekä pienille että keskiuurille yrityksille. Eräässä koonnissa todettiin, että osaaminen kasvoi sekä organisoinnista, että nopean konseptoinnin tekemisestä. Työpajatyöskentely koettiin innostavaksi ja hauskaksi tehtäväksi ja työkalu nähtiin soveltuvan myös jatkossa omassa työssä käytettäväksi. Oppimisvälineenä työkalu oli mainio ja hyvin konkreettinen sekä opiskelijalle että yritykselle.

Työpajatoiminta nosti esille useita kehittämisen kohteita yrityksissä. Yhden ryhmän koonnissa kerrottiin, että asiakassuhteiden hallinnan osalta vastuu ei ole yrityksissä selkeä. Eri asiakasryhmien kohdalla vastuuhenkilöt vaihtelevat ja asiakkuuksista huolehtimista pitäisi tehostaa. Asiakkaita ei kohdata tarpeeksi aktiivisesti ja asiakkuusohjelmia on vain harvassa yrityksessä. Markkinoinnin johtamisen osalta suunnitelmista pitäisi tehdä näkyvämpää. Toisaalta pieniltä yrityksiltä saattaa puuttua kokonaan strategia ja tavoitteet, mikä pitäisi olla ensimmäinen askel yrityksen kehittämisessä. Systemaattinen markkinoinnin johtamisen puute on selkeästi suurin ongelma niin suuresta osasta pieniä kuin isojakin yrityksiä. Brändiosaamisen kohdalla ratkaisevana pidettiin kommunikointia eri osapuolien kanssa. Mielikuvat, asiakaskokemus ja laatu todettiin tärkeiksi kehittämisen kohteiksi. Viestinnän tulisi olla suunnitelmallisempaa ja määrätietoisempaa.

Opiskelijat totesivat, että markkinointi nähdään yrityksissä tärkeänä osana toimintaa, mutta ei välttämättä ymmärretä sen yhteyttä kasvuun. Yleisesti ottaen kaikissa työpajoissa oltiin sitä mieltä, että markkinoinnilla on merkitystä liiketoiminnan menestymisen näkökulmasta. Jostain syystä osa yrityksistä ei kuitenkaan kokenut tärkeäksi tehdä asioille mitään. Opiskelijat päättelivät, että tämä saattaa johtua siitä, että yrityksissä keskitytään niin vahvasti ydinliiketoimintaan, että markkinointiin ei ehditä paneutua tarpeeksi.

Opiskelijoiden oppimispäiväkirjoista voi huomata, että opintojakso onnistui hyvin. Integroiminen hankkeen tuloksiin ja konkreettisen työkalun käyttö auttoivat opiskelijoita kehittämään työelämää ja samalla itse oppimaan uutta. Eräs opiskelija totesi seuraavaa:

*”Itselläni ei ole aiempaa kokemusta vastaavanlaisesta työskentelystä. Toki olen osallistunut erilaisiin työpajoihin, mutta ne ovat olleet hyvinkin erilaisia. Yllätyksenä pidin sitä, kuinka suuri merkitys oli valmistautumisella. Omasta mielestäni olin valmistautunut hyvin, mutta vielä paljon enemmänkin olisin voinut tehdä etukäteen. Aikataulutus, johdonmukaisuus, olennaiseen keskittyminen ja käytäntö, siinä eräitä tärkeäksi kokemiani asioita. Koin myös, että oma osaamiseni kehittyi tämän osalta hurjasti.”*



## 4 LOPUKSI

Tämän artikkelin tarkoituksena oli esitellä yksi case TKI-toiminnan ja opetuksen integroimisesta. Usein ammattikorkeakouluissa on erikseen TKI-toiminnasta vastaavat henkilöt ja opetuksesta vastaavat henkilöt. Tämä aiheuttaa sen, että usein TKI-toiminnan tulokset jäävät hyödyntämättä opetuksessa, koska yksinkertaisesti opetushenkilökunnalla ei ole tietoa TKI-toiminnan tuloksista. Erityisesti liiketalouden alalla on tärkeää, että TKI-toiminnan tulokset saataisiin osaksi opetusta. TKI-toiminnan tarkoituksena on useimmiten alueen yritysten kehittäminen ja hankkeissa tuotetaan työkaluja ja toimintamalleja tähän. Kun nämä työkalut ja toimintamallit otetaan mukaan opetukseen, silloin niiden vaikuttavuus kasvaa erittäin paljon. Ensinnäkin opiskelijat oppivat käyttämään näitä hankkeissa tuotettuja työkaluja ja viemään niitä työelämään omalta kohdaltaan. Lisäksi, jos oppimistehtävissä on sovellettava jotain työkalua jonkin ulkopuolisen yrityksen kehittämiseen, leviävät työkalut ja mallit laajemmin alueen käyttöön. Usein pk-yrityksissä on rajalliset resurssit kehittämistoimintaan, jolloin alueen korkeakoulut tarjoavat hyvän mahdollisuuden ulkopuolisen avun saamiseen. Opiskelijoiden kehittämistyöstä hyötyvät silloin kaikki.

Kokemukset hanketoiminnan ja opetuksen integroinnista tämän opintojakson kohdalla olivat pelkästään positiiviset. Palaute oli hyvää sekä opiskelijoilta että yrityksiltä. Onkin tärkeää, että jatkossa tietoa TKI-toiminnan tuloksista levitetään aktiivisesti opetushenkilökunnan käyttöön ja opettajat toimivat osana hankkeita. Tällöin integroiminen on luonnollista ja helppoa. Seinäjoen ammattikorkeakoulussa onkin käytäntö, että hankkeiden suunnitteluvaiheessa tulosten integrointi opetukseen on otettava huomioon. Tällä voidaan varmistaa se, että TKI-toiminnan tuloksista on laajasti hyötyä sekä alueen yrityksille että korkeakouluopiskelijoille.

## LÄHTEET

Joensuu, S., Viljamaa, A., Katajavirta, M., Kettunen, S. & Mäkelä, A. 2015. Markkinaorientaatio ja markkinointikyvykyys eteläpohjalaisissa kasvuyrityksissä. [Verkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 21. [Viitattu 4.11.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-26-7>

Petäjä, E. & Orrenmaa V. 2017. Markkinoinnin kehittäminen pk-yrityksissä. Markkinaorientaatiota ja markkinointikyvykyyttä. [Ppt-esitys]. [Viitattu 4.11.2019]. Saatavana: <https://slideplayer.fi/slide/11365628/>

# YRITYSTEN KASVU JA DIGITALISAATION MAHDOLLISUUDET: KOKEMUKSIA OKM PROFIT -HANKKEESTA

*Sanna Joensuu-Salo, FT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Marko Matalamäki, KTT, projektipäällikkö  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Piia-Pauliina Mäntysaari, FM, asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Seinäjoen ammattikorkeakoulu (SeAMK) ja Satakunnan ammattikorkeakoulu (SAMK) saivat Opetus- ja kulttuuriministeriöltä rahoituksen TKI-toiminnan profiloimiseen ja kehittämiseen yhteistyöhankkeena. Hankesuunnitelma sai parhaat mahdolliset pisteet kansainväliseltä arviointiryhmältä ja rahoituksen tarkoituksena on löytää synergiaetuja molempien ammattikorkeakoulujen kärkiosaamisesta. Tässä OKM Profit -hankkeessa on keskiössä Seinäjoen ammattikorkeakoulusta liiketoiminnan ja kulttuurin yksikön kasvuyrittäjyysosaaminen sekä tekniikan yksikön digitaalisen valmistuksen osaaminen. SAMK tuo hankkeeseen osaamista tekoälystä ja robotiikasta sekä start-up -toiminnasta.

Hankkeen tarkemmat tavoitteet ovat 1) tunnistaa synergiaetuja SeAMKin ja SAMKin valituilta profiilialoilta (kasvuyrittäjyys, digitaalinen valmistus, tekoäly, robotiikka ja start-upit), 2) vahvistaa tämän kärkiosaamisen vaikutusta alueellisella, kansallisella ja kansainvälisellä tasolla innovaatioekosysteemeissä, 3) tunnistaa digitalisaation ja tekoälyn mahdollisuudet yritysten kasvun ajureina, 4) selkeyttää ja syventää yhteistyötä SeAMKin ja SAMKin välillä valituilla profiilialueilla, 5) vahvistaa tiedonsiirtoa molemmilla alueilla korkeakoulujen ja yritysten välillä, 6) nostaa SeAMK ja SAMK valituilla profiilialoilla kärkiosaajiksi kansallisesti ja kansainvälisesti, 7) auttaa pk-yrityksiä digitalisaation ja tekoälyn yhdistämisessä yrityksen kasvustrategiaan molemmilla alueilla, 8) kehittää oppimista ja opetusta valituilla kärkialoilla, sekä 9) lisätä opiskelijoiden ja henkilökunnan osaamista yritysten kasvun tukemisessa digitalisaation ja tekoälyn avulla.

Hanke jakautuu useisiin työpaketteihin. Tämän artikkelin tarkoituksena on esitellä alustavia tuloksia OKM Profit -hankkeen ensimmäisestä työpaketista. Ensimmäisen työpaketin tarkoituksena on selvittää case-tutkimusten avulla sitä, miten digitalisaatio voi tukea yritysten kasvua. Case-tutkimus tehdään molemmille alueilla yhteisesti. Tässä artikkelissa esitellään tuloksia SeAMKin osuudesta, jossa case-yritykset ovat eteläpohjalaisia.

Artikkeli jakaantuu neljään lukuun. Johdannossa on esitetty hankkeen tausta ja artikkelin tavoitteet, toisessa luvussa käydään lyhyesti läpi digitalisaatiota ja kasvuyrittäjyyttä teoreettisella tasolla, kolmannessa luvussa esitetään alustavia tuloksia case-tutkimuksesta ja viimeisessä luvussa pohditaan tulosten merkitystä sekä esitetään hankkeen tulevia toimenpiteitä.

## 2 DIGITALISAATIO KASVUN AVAIMENA

Digitalisaatio muuttaa yrittäjyyttä monella tapaa. Autio (2017) uskoo, että ensinnäkin digitalisaatio luo yrittämiselle uusia mahdollisuuksia ja toiseksi se muuttaa yrittäjyyden toimintatapoja. Samalla digitalisaatio muuttaa koko yhteiskuntaa ja sen infrastruktuureja, mikä luo taas uusia mahdollisuuksia yritysten kasvulle ja kehittymiselle. Automaatio, robotiikka ja tekoäly mahdollistavat tuottavuuden ja tehokkuuden kasvun sekä luovat turvallisuutta, kun robotit korvaavat vaaralliset työtehtävät (McKinsey Global Institute 2017). Työn määritelmät ja tavat tehdä työtä muuttuvat (Valenduc & Vendramin 2017). Digitalisaatio luo kysyntää uudentlaiselle työlle, taidoille ja yhteiskunnan rakenteille verotusta myöten (Jepsen & Drahokoupil 2017). Härmälä ym. (2017) ovat tunnistaneeet kolme kehityspolkua, joilla on vaikutusta yrittäjyyteen. Ensimmäiseksi alusta- ja jakamistalous muuttavat yritysten toimintaympäristöä. Toiseksi kevytyrittäjyys ja itsensä työllistäminen luovat yrittäjyydelle uusia muotoja. Kolmanneksi kansainvälinen liikkuvuus ja maahanmuutto vaikuttavat yritysten markkinoihin. Härmälä ym. (2017) ehdottavat, että yrittäjyyden edistäminen pitäisi liittyä näissä kehityspoluissa tarvittaviin taitoihin ja kompetensseihin.

Tekoäly on kehittynyt voimakkaasti viimeisten vuosien aikana. Uskotaan, että jatkossa se tulee mullistamaan liikenteen, teollisuuden, terveydenhuollon ja laajemmin koko työelämän. Linturi ja Kuusi (2018) analysoivat sata teknologian alaa, jotka ovat nopeasti kehittymässä ja samalla muuttamassa arvonluonnin verkostoja. Näiden uusien teknologioiden käyttö vaatii uutta osaamista. Onkin tärkeää, että osaamisen kehittäminen suunnataan oikeisiin kohteisiin, jotta yritysten menestyminen on mahdollista myös tulevaisuudessa. Digitaaliset teknologiat muuttavan koko arvonluonnin logiikkaa. Kuten Autio ja Thomas (2018) toteavat, nämä teknologiat mahdollistavat yhteisen arvonluonnin helpomman

ja tehokkaamman saavutettavuuden avulla, laajentamalla arvonluonnin muuhunkin kuin pelkkään tuotteiden ja palveluiden vaihdantaan sekä rikastamalla arvoa datan kautta. Tämä mahdollistaa uusien liiketoimintamallien kehittämisen, mikä vuorostaan on yhteydessä yritysten kasvuun (Autio 2017). Digitalisaatio ei siten luo mahdollisuuksia vain start-upeille vaan myös toimiville yrityksille oman liiketoimintansa uudistamiseen.

Yritysten kasvun uskotaan olevan yhteiskunnallisesti tärkeä tekijä (McKelvie & Wiklund 2010). Kasvatavat yritykset luovat uusia työpaikkoja enemmän kuin suuret, monikansalliset yritykset tai erittäin pienet startupit, jotka eivät kasva. Kasvua voivat kuitenkin heikentää rajalliset resurssit tai vähäinen kasvuhaluus. Tällöin ekosysteemin merkitys kasvaa yritysten kasvun tukijana: ekosysteemi voi tarjota resursseja sekä motivoida kasvua. Sorama ym. (2018) analysoivat Etelä-Pohjanmaan kasvuyritysten ekosysteemiä ja huomasivat, että ekosysteemi sinällään toimii hyvin, mutta sen vaikuttavuutta pitäisi vielä parantaa. Yleisesti ottaen eteläpohjalaiset yritykset kasvavat hitaasti, mutta kannattavasti (Sorama ym. 2015). Kasvua ei selitä mikään yksittäinen tekijä, mutta toteutunut kasvu selittää tulevia kasvutavoitteita. Kasvuun siis opitaan. Yritysten menestyminen on yhteydessä kasvuun. Menestymistä puolestaan selittää se, kuinka laajasti yritys osaa käyttää erilaista informaatiota oman toiminnan arvioinnissa sekä markkinaorientaatio eli se, miten hyvin yritys ymmärtää ja hankkii tietoa asiakkaiden nykyisistä ja tulevista tarpeista, kilpailijoista sekä miten tätä tietoa hyödynnetään tuote- ja palvelukehityksessä.

Yrityksellä voi olla erilaisia kasvustrategioita. Perinteisesti kasvustrategiat on jaettu Ansoffin (1957) matriisin mukaan neljään eri strategiaan. Ensimmäinen on markkinapenetraatio, jossa kasvetaan nykyisillä tuotteilla ja nykyisillä markkinoilla. Toinen on markkinoiden kehittäminen, joissa nykyisillä tuotteilla tavoitellaan uusia markkinoita. Kolmas on tuotekehitys, jossa kehitetään uusia tuotteita nykyisille markkinoille ja neljäs diversifikaatio, jossa kehitetään kokonaan uusia tuotteita kokonaan uusille markkinoille. Yritys voi hyödyntää useampia kasvustrategioita samaan aikaan. Digitalisaatio tarjoaa mahdollisuuksia näiden eri kasvustrategioiden hyödyntämiselle.

Digitaaliset kyvykkydet voidaan nähdä yrityksen resurssina. On tärkeää, että yritys pystyy hyödyntämään arvokkaita resursseja muuttuvassa toimintaympäristössä. Digitalisaatio on siten yksi kasvuun liittyvä resurssi.

### 3 ALUSTAVIA TULOKSIA CASE-TUTKIMUKSESTA

Ensimmäisen työpaketin tarkoituksena on toteuttaa yhteinen case-tutkimus Etelä-Pohjanmaalla ja Satakunnassa. Molemmilta alueilta on tavoitteena löytää kuusi kasvanutta yritystä, joiden digitalisaation ja kasvun yhteyttä pyritään ymmärtämään. Jokaisessa valitussa yrityksessä suoritetaan ensimmäiseksi Digimat-mittaus, jonka tarkoituksena on hahmottaa ensin digitalisaation nykytila. Digimat-mittaus on SeAMK:n tekniikan yksikössä pitkään käytetty menetelmä pk-yritysten digitalisaation nykytilan ja tavoitetason määrittelemiseksi. Toiseksi yrityksissä tehdään haastattelu, jossa yritysten historiaa, kehittämistoimia, kasvustrategioita ja tulevaisuuden tavoitteita peilataan digitalisaatioon. Kolmannessa vaiheessa yrityksissä on mahdollista soveltaa Siemensin kehittämää arvon hakkerointi -menetelmää, jonka toteutus räätälöidään jokaiseen yritykseen sopivaksi.

Tässä artikkelissa käydään läpi alustavia tuloksia kolmen eri case-yrityksen näkökulmasta. Muissa case-yrityksissä tutkimusosuus on vielä kesken. Kaksi artikkelissa esiteltävistä yrityksistä toimii palvelualalla ja yksi teollisuudessa. Seuraavassa käydään läpi tuloksia kunkin yrityksen osalta erikseen.

#### **Case A: Palvelualalla toimiva yritys**

Ensimmäinen case-yritys on pitkään kasvanut ja kehittänyt omaa toimintaansa. Digimat-mittaus osoitti, että yritys on digitalisaatiossa edistyneellä tasolla. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen eri prosesseissa hyödynnetään digitalisaatiota laajasti. Kuitenkin yrityksen omasta mielestä nykytila ja tavoitetila erosivat toisistaan. Yrityksellä on siten hyvin kunnianhimoiset tavoitteet kehittyä digitalisaation saralla edelläkävijäksi ja hyödyntää myös tekoälyä tulevaisuudessa omien palvelujen kehittämisessä.

Haastatteluun osallistui yrityksestä toimitusjohtaja ja kehitysjohtaja. Alustavien tulosten perusteella voidaan hahmottaa seuraavia tekijöitä yrityksen kasvun ja digitalisaation yhteydestä:

1. Digitalisaatio loi markkinoita, jotka auttoivat yritystä kasvamaan. Tämä tarkoittaa sitä, että yrityksen voimakkaan kasvun taustalla on ollut suuri muutos markkinoilla, joka loi kysyntää digitaalisille palveluille.

2. Edelläkävijyys digitalisaation osaamisessa. Samaan aikaan kun markkinat muuttuivat siten, että kysyntä erilaisten sähköisten markkinointikanavien käyttöön kasvoi, yritys oli kehittämässä omaa digitaalista kyvykkyytään. Verkostoissa toimiminen mahdollisti sen, että yritys kasvoi asiakkaiden mukana. Tämä kuitenkin edellytti sel- laista osaamista, jota kilpailijoilla ei ollut. Tämän osaamisen ytimessä oli digitalisaatioon liittyvä osaaminen.

3. Digitalisaatio kasvustrategioissa. Yrityksen kasvustrategioissa näkyy digitalisaatio monella tavalla. Markkinapenetraatiossa on hyödynnetty digitaalista markkinointiviestintää, jotta nykyiset asi- akkaat ostaisivat enemmän nykyisiä tuotteita/palveluja. Yritys on myös onnistunut erityisen hyvin tuotekehitysstrategiassa. Yritys panosti tuote- ja palvelukehitykseen oikealla ajalla suunnittelemalla uusia, digitaalisia tuotteita. Yritys osasi ennakoida markkinoiden muuttumista ja tulevaa kysyntää. Kysynnän kasvaessa yrityksellä oli tarjottavana sekä osaaminen että tuotteet, jotka mahdollistivat myös yrityksen kasvun. Jatkossa yritys tavoittelee uusia, kansainvä- lisiä markkinoita sekä nykyisten tuotteiden että uusien tekoälyyn perustuvien tuotteiden kautta. Näin ollen jatkossa kasvustrategiana on sekä markkinoiden kehittäminen että diversifikaatio.

4. Digitalisaation läpileikkaavuus. Yrityksessä on otettu digitalisaatio mukaan kaikkiin prosesseihin. Tulevaisuuden kasvutavoitteet linkit- tyvät digitalisaation tarjoamiin mahdollisuuksiin.

Case-yrityksessä on selvästi huomattavissa, että kasvuun on opittu. Aiempi kasvu luo kasvua myös tulevaisuudessa ja yrityksellä on selvät kasvutavoitteet. Yrityk- sen menneen kasvun ytimessä on digitalisaatio, joka on toisaalta luonut uusia markkinoita ja toisaalta mahdollistanut uusien tuotteiden ja palveluiden kehittä- misen. Tämä kaikki on kuitenkin edellyttänyt yritykseltä oppimisorientaatiota ja kyvykkyyttä hyödyntää resursseja. Näistä resursseista digitaalinen kyvykkyys on yksi. Case-yrityksen kohdalla digitalisaatio näkyy siis selkeästi kasvustrategioissa sekä menneessä että tulevassa. Yrityksessä on löydettävissä selkeä linkki digita- lisaation ja yrityksen kasvun välillä.

## **Case B: Teollisuuden alalla toimiva yritys**

Case B yritys toimii teollisuuden alalla. Yrityksellä on yksi iso sopimusasiakas, jonka menestymiseen yrityksen oma kasvu on pitkään perustunut. Nyt yritys on hankkinut myös uusia, pienempiä asiakkaita sekä kehittänyt omia tuotteita.

Digimat-mittaus osoitti, että myös tämä case-yritys oli edistyneellä tasolla. Digitalisaatio on prosessien ytimessä, sekä tuotannossa että johtamisessa.

Haastatteluun osallistui yrityksen toimitusjohtaja. Hänen kanssaan käytiin läpi yrityksen historiaa, kasvua ja digitalisaation astetta eri toiminnoissa. Haastattelu osoitti, että myös tässä case-yrityksessä digitalisaatio oli selvästi yhteydessä yrityksen kasvuun. Tätä ei oltu yrityksessä havaittu, koska digitalisaatio oli ollut lähinnä työväline prosessien kehittämisessä. Haastattelu kuitenkin osoitti, että esimerkiksi tuotannon digitalisaatio oli mahdollistanut pääasiakkaan kanssa tehtävän tiiviin yhteistyön, joka vuorostaan oli johtanut kasvuun. Ilman digitalisaatiota yritys ei olisi pärjännyt kilpailussa. Tiivistetysti haastattelusta oli havaittavissa seuraavat yhteydet digitalisaation ja kasvun välillä:

1. Digitalisaatio ja toiminnan tehokkuus. Yrityksessä on digitalisoitu voimakkaasti tuotannon prosesseja sekä otettu käyttöön robotiikkaa. Tämä on johtanut kustannussäästöihin ja huomattavasti parantuneeseen tehokkuuteen. Tehokkuus vuorostaan luo kilpailuetua, joka mahdollistaa menestymisen ja kasvun. Yritys hyödyntää dataa optimoinnissa ja tuotannon prosessi on digitaalisten työkalujen avulla kehitetty mahdollisimman tehokkaaksi, mikä kilpailuedun kautta auttaa uusien asiakkaiden saamisessa sekä nykyisten asiakkaiden palvelemisessa.
2. Aktiivinen kehitystyö digitalisaation avulla. Yrityksessä on parannettu useita eri prosesseja digitalisaation avulla. Digitalisaatio nähdään työkaluna, jota voidaan hyödyntää kehittämistyössä – digitalisaatio ei siis ole itseisarvo vaan työkalu. Kehittäminen johtaa vuorostaan parempaan toimintaan, joka taas luo kilpailuetua.
3. Digitalisaatio ja yrityksen maine. Digitalisaation hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä on luonut yritykselle hyvän maineen. Pääasiakas tuntee yrityksen luotettavana ja prosessit on kehitetty digitalisaation avulla erinomaisiksi. Mainepääoma vuorostaan mahdollistaa uusien markkinoiden saavuttamisen.

Toisessa case-yrityksessä digitalisaatio näyttäytyy lähinnä siinä, että nykyisiä tuotteita (tässä tapauksessa tuotantoprosessia) on kehitetty robotiikan, datan, automatisoinnin ja optimoinnin kautta sellaiseksi, joka luo selkeää kilpailuetua. Näin ollen se epäsuorasti vaikuttaa yrityksen menestymiseen (nykyiset ja uudet asiakkaat) sekä sitä kautta mahdollistaa kasvun. Digitalisaatio nähdään yrityksessä työvälineenä. Samalla kuitenkin digitalisaation käyttö luo digitaalista kyvykkyyttä,

joka vuorostaan on yrityksen arvokas resurssi. Tässä yrityksessä se näyttäytyy erityisesti siinä, että digitalisaation avulla prosesseista on voitu kehittää parempia kuin kilpailijoiden prosessit.

### **Case 3: Tiedolla johtamisen palveluyritys**

Case-yritys C on toiminut 25 vuotta palvelualalla, alunperin ohjelmistoyrityksenä pääasiassa kunta- ja yritysasiakkaille. Varhaisen vaiheen päätuotteet olivat hyvin erilaisia, mitä nykyisin; mm. maailman johtavalle matkapuhelinvalmistajalle kehitetty sovellus, joka määrittäi yrityksen alkuaikoja. Sitten yritys tehtiin strateginen päätös liiketoiminnan muuttamisesta, siirtymällä ohjelmistonkehityksestä kohti palvelukonseptia, jossa asiakkaille tarjottiin kokonaispalvelua tiedolla johtamisessa. Nämä markkinat kasvoivat 2000-luvun alussa voimakkaasti, ja yrityksen voidaan sanoa olevan alan edelläkävijä omalla sektorillaan Suomessa. Tiedolla johtamisen palvelut ovat edelleen yksi yrityksen kivijalka. Kun tiedolla johtamisen palvelut alkoivat kärsiä kovemmasta kilpailusta ja tämän liiketoiminnan kasvu alkoi hidastua viime vuosikymmenen lopulla, yrityksessä kartoitettiin aktiivisesti uusia kasvun mahdollisuuksia. Näitä haettiin voimakkaasti kasvavilta henkilöstöpalvelumarkkinoilta, joissa nähtiin olemassa olevat synergiaedut ja niiden potentiaali. Tämä päätös osoittautui oikeanlaiseksi ja viime vuosina tämä uusi liiketoimintasektori on ollut yritysryhmittymän nopeimmin kasvavaa liiketoimintaa.

Digitalisaation kehityksessä yritys on ollut perustamisestaan saakka edelläkävijä. Tämän hetken liiketoimintamalli ei olisi ollut mahdollinen 20 vuotta sitten, joten voidaan arvioida, että yritys on hyödyntänyt digitaalista teknologiaa erittäin kattavasti luomalla uudenlaista liiketoimintaa koko elinkaarensa ajan. Seuraavassa on tiivistetty tärkeimmät kohdat digitalisaation ja kasvun yhteydestä:

1. Digitaalisuuden edelläkävijä. Yrityksen edelläkävijäisyys ja tekninen osaaminen ovat mahdollistaneet etulyöntiaseman palvelujen kehittämiseen. Alun perin ohjelmistoyrityksenä aloittaneen yrityksen päätuotteet olivat hyvin erilaisia, verrattuna nykyiseen; mm. maailman johtavalle matkapuhelinvalmistajalle kehitetty sovellus, joka määrittäi yrityksen alkuaikoja. Yritys on tuote- ja palvelukehityksen osalta edelläkävijä suunnittelemalla uusia, digitaalisia palvelutuotteita.
2. Digitalisaation hyödyntäminen yrityksen kasvustrategiassa. Yrityksessä pyritään ennakoimaan markkinoiden muutokset ja toimimaan konsultoivana, strategisena kumppanina, joka mahdollistaa paitsi asiakkaan, myös yrityksen kasvun. Digitalisaatio on määrittävässä roolissa kaikissa prosesseissa.



3. Synergiaedut. Yritys on kasvanut nykyisille ja uusille asiakkaille suunnatuilla uusilla palvelutuotteilla. Yritys on onnistunut laajentamaan palvelutarjontaansa ja kasvamaan erityisesti uusien digitaalisten palvelujen avulla, entisten palvelutuotteiden saavuttaessa kasvun rajat.

4. Tekoälyn mahdollisuudet ovat yrityksessä kiinnostuksen kohteena, samoin kuin erilaiset alustatalouden mahdollisuudet. Ohjelmistotekninen osaaminen nähdään yrityksessä entistä tärkeämpänä, vaikka myytävä tuote onkin kokonaisvaltainen palvelu.

Yhteenvetona voi sanoa, että digitalisaatio näkyy monella tavalla yrityksen kasvussa: se on mahdollistanut edelläkävijyyden ja toisaalta sitä on hyödynnetty laajasti eri kasvustrategioissa. Digitalisaatio koetaan yrityksessä pääosin mahdollisuutena, mutta toisaalta myös uhkana. Tiedon ja globaalin digitaalisen tiedon pirstaloitumisen ansiosta pelkona on, että edelläkävijyyden aika on ohi, vaikkakin yrityksessä pyritään ennakoimaan tulevaisuuden kehityssuuntia ja teknologioita. Tekoälyn mahdollisuudet ovat yrityksessä kiinnostuksen kohteena, samoin kuin erilaiset alustatalouden mahdollisuudet. Ohjelmistotekninen osaaminen nähdään yrityksessä entistä tärkeämpänä, vaikka myytävä tuote onkin kokonaisvaltainen palvelu. Myös tietoturva-asiat, erityisesti mobiili- ja pilvipalveluissa ja niihin liittyvät moninaiset vastuukysymykset sekä näiden riskit ovat uhkakuvia, jotka yrityksessä otetaan vakavasti. Tämäkin on toisaalta mahdollisuus, sillä yrityksen omalla analytiikalla voidaan tehdä skenaarioiden laskentaa, mikä on uusi palvelumuoto asiakkaalle.

## 4 POHDINTAA

Tämän artikkelin tarkoituksena oli esitellä alustavia tuloksia OKM Profit -hankkeen case-tutkimuksesta. Vaikka tutkimus on vielä kesken, kolme casea ovat jo osoittaneet sen, että digitalisaatiolla on yhteyttä yrityksen kasvuun. Caseissa A ja B kasvu on tapahtunut verkostoissa: yritykset ovat kasvaneet asiakkaidensa kanssa. Tässä kohtaa kuitenkin digitalisaatio on näytellyt tärkeää tekijää. Caseissa B se on mahdollistanut kysynnän kasvun, uusien tuotteiden kehittämisen ja edelläkävijyyden. Digitalisaatio on ydinprosessin pohja: sen avulla prosessista on kehitetty sellainen, joka selkeästi erottuu kilpailijoista. Tällä tavalla yritys on voinut toisaalta säilyttää nykyisen ison asiakkaan ja kasvaa sen mukana, mutta myös hankkia uusia, pienempiä asiakkaita. Digitalisaatioon liittyvä osaaminen on oma kyvykkyytensä, joka on samalla yrityksen arvokas resurssi. Resurssiperusteisen

näkemyksen mukaan onkin tärkeää, että yritys kykenee muokkaamaan omia kyvykkyksiä eri tilanteiden mukaan ja käyttämään siten arvokkaita resursseja kilpailuedun luomisessa. Näyttäisi siltä, että näissä kaikissa case-yrityksissä näin on pystytty tekemään.

Mielenkiintoista on myös se, että digitaalinen kyvykkyys luo yritykselle mainepääomaa. Tämä mainepääoma auttaa erottumaan kilpailijoista ja siten luomaan menestystä. Varmaa on ainakin se, että yritykset eivät voi jatkossa pärjätä ilman digitaalista kyvykkyyttä. Ne yritykset, jotka pystyvät tätä resurssia hyödyntämään omassa toiminnassaan, erottuvat kilpailijoista. Sekään ei tulevaisuudessa enää riitä, vaan tarvitaan edelläkävijöitä. Caset A ja C osoittivat sen, että edelläkävijyyks luo kasvun mahdollisuuksia. Molemmissa yrityksissä edelläkävijyys on pohjautunut vankasti digitalisaatioon ja sen osaamiseen. Aiempi onnistuminen luo pohjan myös jatkolle. Molemmat yritykset pohtivat tekoälyn hyödyntämisessä. Todennäköistä on, että myös tämä strategia tulee kantamaan hedelmää yrityksen menestymisen ja kasvun näkökulmasta.

OKM Profit -hanke on erityisen tärkeä SeAMKin oman osaamisen kehittämisen kannalta. Kansainvälisestäikin digitalisaation ja kasvuyrittäjyyden yhdistäminen on uutta. Hanke mahdollistaa SeAMKin kehittymisen kärkiosaajaksi näillä profiilialoilla jatkaen sitä hyvää työtä, jota sekä liiketalouden ja kulttuurin että tekniikan yksikössä on tehty.

## LÄHTEET

Ansoff, H. 1957. Strategies for diversification. Harvard business review 35 (5), 113 - 124.

Autio, E. 2017. Digitalisation, ecosystems, entrepreneurship and policy: Perspectives into topical issues is society and ways to support political decision making. [Verkköjulkaisu]. Policy Brief 20/2017. [Viitattu 13.8.2019]. Saatavana: [http://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2116852/20\\_2017\\_Digitalisation%2C+ecosystems%2C+entrepreneurship+and+policy/6b383210-70de-491f-b0df-38de52699458?version=1.0](http://tietokayttoon.fi/documents/1927382/2116852/20_2017_Digitalisation%2C+ecosystems%2C+entrepreneurship+and+policy/6b383210-70de-491f-b0df-38de52699458?version=1.0)

Autio, E., & Thomas, L. 2018. Ecosystem value co-creation. Academy of Management annual meeting proceedings 2018 (1).

Härmälä, V., Lamminkoski, H., Salminen, V., Halme, K. & Autio, E. 2017. Yrittäjyyden uudet suunnat - selvitys hallituksen toimenpiteistä yrittäjyyden vahvistamiseksi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 75/2017.

Jepsen, M. & Drahokoupil, J. 2017. The digital economy and its implications for labour. The consequences of digitalisation for the labour market. Transfer 23 (3), 249 - 262.

Linturi, R. & Kuusi, O. 2018. Suomen sata uutta mahdollisuutta 2018 - 2037: Yhteiskunnan toimintamallit uudistava radikaali teknologia. Helsinki: Eduskunta. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 1/2018.

McKelvie, A. & Wiklund, J. 2010. Advancing firm growth research: A focus on growth mode instead of growth rate. *Entrepreneurship theory and practice* 34 (2), 261 - 288.

McKinsey Global Institute. 2017. Technology, jobs, and the future of work: Briefing note prepared for the Fortune Vatican Forum. [Verkkosivu]. [Viitattu 13.8.2019]. Saatavana: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/employment-and-growth/technology-jobs-and-the-future-of-work>

Sorama, K., Varamäki, E., Joensuu, S., Viljamaa, A., Laitinen, E.K., Petäjä, E., Länsiluoto, A., Heikkilä, T. & Vuorinen, T. 2015. Mistä tunnet sä kasvajan - seurantatutkimus eteläpohjalaisista kasvuyrityksistä. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisuja A. Tutkimuksia 20. [Viitattu 4.11.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-05-2>

Sorama, K., Joensuu-Salo, S., Hakola, J., & Katajavirta, M. 2018. Kasvuyrittäjyyden ekosysteemin toimivuuden arviointi ja mittaaminen: Etelä-Pohjanmaan kasvuyrittäjyyden ekosysteemi. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 29. [Viitattu 4.11.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-7109-79-3>

Valenduc, G. & Vendramin, P. 2017. Digitalisation, between disruption and evolution. *Transfer* 23 (2), 121 - 134.

# TÄYSI-ikäinen MARKKINATUTKIMUSPALVELUT

*Marja Katajavirta, tradenomi, asiantuntija TKI*

*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri, markkinatutkimuspalvelut*

*Hannu Tuuri, FM, lehtori*

*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri, markkinatutkimuspalvelut*

## 1 JOHDANTO

Seinäjoen ammattikorkeakoulun perustamisvaiheessa 1990-luvun alussa silloisen kaupan alan yksikön johtajana toimi Kalevi Karjanlahti. Karjanlahti oli mukana aktiivisesti koko oppilaitoksen kehittämässä ja oli yksikön henkilöstön kanssa rakentamassa SeAMKin yhteistyötä Seinäjoen ja muun maakunnan yritysten, kuntien ja muiden organisaatioiden kanssa. Yritykset ja muut kumppanit pyrittiin saamaan jo silloin mukaan opintojen sisältöihin. Näille tehtiin opiskelijoiden toimesta mm. opinnäytetöitä ja opintojaksoilla harjoitustöinä pienempiä tutkimus- ja kehittämisprojekteja. Lisäksi ammattikorkeakouluopiskelijoiden harjoittelut toivat uusia tuulia, vireyttä ja apua monille maakunnan työpaikoille samalla kun opiskelijat itse oppivat alan ammattilaisilta työelämän taitoja.

Matkan varrella Karjanlahdelle oli muodostunut käsitys, että ammattikorkeakoulun opiskelijoiden tekemät erilaiset opintoihin liitetyt tehtävät eivät riittäneet täyttämään kaikkien yritysten ja muiden yhteistyökumppaneiden toiveita. Haasteena oli mm. opinnäytetöiden aikataulut, jotka olivat usein kumppaneiden toivomaa hitaampia tai yksinkertaisesti kaikille tarjotuille aiheille tai tehtäville ei löytynyt opiskelijoista tekijöitä. Karjanlahti näki, että Etelä-Pohjanmaalla olisi tarvetta palvelulle, joka vastaisi maakunnan yritysten ja erilaisten organisaatioiden tutkimustarpeisiin. Tällaisia tutkimuspalveluita tarjoavia yrityksiä ei tuolloin maakunnasta löytynyt. Niinpä Kaupan alan yksikön markkinoinnin opettaja Irma Jaakkola sai tehtäväkseen vuoden 2000 keväällä koota ryhmän, joka pystyisi tarjoamaan tutkimuspalveluita maakunnan organisaatioille maksullisena palvelutoimintana.

Markkinatutkimuspalvelujen toiminta alkoi, kun ryhmään nimettiin kaksi työntekijää; Irma Jaakkola ja Marja Katajavirta. Kunnolla toiminta käynnistyi syksyllä 2000, kun ensimmäiset tarjoukset saatiin liikkeelle ja päästiin tekemään tutkimuksia. Seuraavan kevään 2001 aikana ryhmä täydentyi, kun Hannu Tuuri kiinnitettiin

markkinatutkimuspalvelut-nimen saaneen tiimin kolmanneksi jäseneksi. Jaakkola siirtyi melko pian toiminnan vakiintumisen jälkeen muihin tehtäviin Seinäjoen ammattikorkeakoulussa. Katajavirta ja Tuuri ovat jatkaneet markkinatutkimuspalveluissa aina tähän päivään saakka.

Markkinatutkimuspalveluista ei luotu erillistä yksikköä, vaan sen palvelut raken- tuivat joustavasti muun kaupan alan yksikön sisälle. Joustavuus on näkynyt muun muassa siinä, että markkinatutkimuspalveluissa työskennelleillä henkilöillä on ollut ammattikorkeakoulussa myös opetusta ja muita opetusta tukevia tehtäviä. Tällä periaatteella markkinatutkimuspalveluissa on työskennellyt vuosien saatossa Ka- tajavirran ja Tuurin lisäksi useita työntekijöitä, joista pisimpään markkinatutkijana ja markkinoinnin opettajana Päivi Borisov vuosina 2006 - 2012. Myös opiskelijoilla on ollut mahdollisuus tehdä töitä markkinatutkimuspalveluissa; opiskelijoita on palkattu projektityöntekijöiksi eri tutkimuksiin mm. aineistojen tallentamiseen, hoitamaan kirjekyselyjen postituksia, tekemään puhelinhaastatteluja ja haastat- telemaan ihmisiä eri kohteissa. Muutama opiskelija on tehnyt lisäksi opintoihin kuuluvan harjoittelun markkinatutkimuspalveluissa.

Perustamisvaiheen vahva maakunnallinen toimintareviiri on vuosien saatossa laajentunut, edelleen valtaosa markkinatutkimuspalveluiden toimeksiannoista jollain tavoin linkittyy Etelä-Pohjanmaalle, mutta yhä useammin tutkimukset ovat valtakunnallisia.

Koko toimintansa ajan markkinatutkimuspalvelut on tehnyt yhteistyötä hyvin erilaisten asiakkaiden ja tahojen kanssa. Asiakkaina on ollut yrityksiä, järjestöjä, kuntia ja näiden hankkeita, yksityishenkilöitä, kuten yliopistojen ja ammattikorkea- koulujen tutkijoita, väitöskirjojen tekijöitä tai vaikkapa harrastetutkijoita. Käytän- nössä palveluja on myyty kenelle tahansa taholle, jotka ovat tutkimuspalveluita tarvinneet ja olleet näistä palveluista valmiita maksamaan. Suurin yksittäinen työllistäjä on kuitenkin SeAMK ja talon omat hankkeet.

Markkinatutkimuspalveluiden tarjoamat palvelut ja toimeksiannot voidaan jakaa karkeasti kokonaistutkimuksiin sekä tutkimusten asiantuntijapalveluihin. Koko- naistutkimuksissa Markkinatutkimus on vastannut tutkimuksen toteutuksesta suunnittelusta raporttiin. Toisaalta on asiakas voinut ostaa tutkimuspalveluita tapauskohtaisesti sopien ja tarvittavan palvelun rajaten. Se on voinut tarkoittaa vaikkapa tutkimusaineiston tallennusta, nettikyselyn toteuttamista, tulosten analysointia ja raportointia, tutkimusten konsultointia sekä edellä mainittujen erilaisia yhdistelmiä.

## 2 TUTKIMUKSIA YRITYKSILLE, KUNNILLE JA MUILLE ORGANISAATIOILLE

Markkinatutkimuspalveluiden ensimmäiset toimeksiannot olivat melko tavanomaisia asiakastyytyväisyystutkimuksia ja toimeksiantajina pääasiallisesti seinäjokelaisia palvelualan yrityksiä mm. optikkoliikkeitä, pankkeja, vaateliikkeitä ja metallialan yrityksiä, jotka halusivat kehittää toimintaansa ja selvittää omien asiakkaidensa näkemyksiä yrityksensä toiminnasta. Ensimmäisen toimintavuoden jälkeen tutkimusten aiheet alkoivat selkeästi monipuolistua.

### 2.1 Etelä-Pohjanmaan yrittäjille tietoa yrittäjäkentän tilanteesta

Etelä-Pohjanmaan yrittäjät oli markkinatutkimuspalveluiden alkuvaiheessa merkittävä yhteistyökumppani ja asiakas. Yrittäjien ikääntyminen, hyvin toimivien yritysten lopettaminen ja yritysten määrän vähentyminen oli noussut tulevaisuuden uhkakuvaksi ja toimia hyvien yritysten jatkamiselle omistajanvaihdosten avulla pohdittiin yhteiskunnassa eri suunnilla. Etelä-Pohjanmaan yrittäjät halusi selvittää tutkimuksen avulla oman maakunnan yrittäjien tilannetta, ajatuksia ja näkymiä omistajanvaihdoksista. Markkinatutkimuspalvelut toteutti yrittäjäjärjestön toimeksiannosta vuonna 2001 maakunnallisen tutkimuksen yli 50-vuotiaille yrittäjille yritysten tulevaisuudennäkymistä ja omistajanvaihdoksista tiiviissä yhteistyössä Etelä-Pohjanmaan yrittäjät ry:n kanssa. Yrittäjäjärjestö järjesti maakunnassa myös sarjan yrittäjätöitä, joissa käytiin kertomassa tehdyn tutkimuksen tuloksia ja useat muut asiantuntijatahot olivat samassa yhteydessä kertomassa, kuinka he saattoivat omilla palveluillaan edistää yritysten omistajanvaihdoksia. Yritysten omistajanvaihdokset on myöhemmin noussut yhdeksi SeAMKin vahvuusalaksi.

Myöhemmin Etelä-Pohjanmaan yrittäjien toimeksiannosta markkinatutkimuspalvelut selvitti mm. eteläpohjalaisien yritysten kansainvälistymistä ja sen esteitä, pk-yritysten koulutustarpeita, nuorten yrittäjien palvelutarpeita ja näkemyksiä yrittäjäjärjestön toiminnasta.

### 2.2 Tutkimuksilla on selvitetty kuntien muuttotappioiden taustoja

Monet eteläpohjalaiset kunnat ovat teettäneet markkinatutkimuspalveluissa tutkimuksia. Jo 2000-luvun alussa useat kunnat mieltivät toimenpiteitä keskustojen kehittämiseksi ja tutkimuksilla selvitettiin keskustoissa asioivien näkemyksiä kehittämistarpeista. Toisaalta kunnille on tehty myös laajempia asukastyytyväisyystutkimuksia, joilla on selvitetty laajemmin kehittämistarpeita eri palvelujen osalta.

Etelä-Pohjanmaan kunnista lähes kaikissa Seinäjokea lukuun ottamatta asukasluvut ovat olleet pitkään laskevia ja muutos on viime vuosina ollut kiihtyvää. Tämä näkökulma onkin ollut viime vuosina monen tutkimuksen taustalla. Markkinatutkimuspalvelut on selvittänyt syitä kuntien muuttotappioihin, joka on maakunnassa suurin syy väestön vähenemiseen. Vuosituhannen alun asukastytyväisyyskyselyt ovat saaneet uuden näkökulman. Kunnissa mietitään, mitkä ovat niitä erityislaatuista vetovoimatekijöitä, jotka saavat ihmiset muuttamaan paikkakunnalle uusina asukkaina tai paluumuuttajina. Mutta toisaalta pohditaan myös tekijöitä, joilla voitaisiin vähentää asukkaiden poismuuttoa.

### **2.3 Yritysten elinvoimatutkimuksista apua elinkeinopalvelujen kehittämiseen**

Asuinpaikkana vetovoimaisen kunnan keskeisiä tekijöitä ovat mm. työpaikat ja opiskelumahdollisuudet. Kunnat pyrkivät jatkuvasti kehittämään elinkeinopalvelujaan ja auttamaan yrittäjyyttä ja siten luomaan kuntaan kiinnostavia ja houkuttelevia työpaikkoja. Tutkimusten avulla voidaan saada tietoa, jonka avulla kunnat pystyvät paremmin kehittämään toimintaansa oikeaan suuntaan. Markkinatutkimuspalveluiden toteuttamien yritysten elinvoimatutkimusten avulla kunnat ovat saaneet tietoa yritystensä tilasta, tarpeista ja toiveista sekä kunnan omien elinkeinopalvelujen vahvuuksista ja kehittämistarpeista.

### **2.4 Tutkimukset osoittavat - tapahtumilla on merkittäviä aluetaloudellisia vaikutuksia**

Etelä-Pohjanmaalla on runsaasti erilaisia isoja musiikkitapahtumia, joista suurimmat Tangomarkkinat, Provinssi ja Vauhtiajot järjestetään maakuntakeskuksessa Seinäjoella. Vuodesta 1985 lähtien Tangomarkkinat on yksi Suomen pitkäaikaisimmasta yhtäjaksoisesti järjestetyistä musiikkitapahtumista.

Tapahtumien tuomista hyödyistä ja myös haitoista kaupungille käytiin paljon keskustelua 2000-luvun alkupuolella. Tämän keskustelun innoittamana Markkinatutkimuspalvelut toteutti kesällä 2008 ensimmäisen mittavan selvityksen tapahtumien taloudellisesta vaikuttavuudesta. Tapahtumatutkimus on sen jälkeen toistettu kahdesti aina neljän vuoden välein (vuosina 2012 ja 2016).

Toteutettaessa tutkimusta ensimmäistä kertaa mukana olevat tapahtumat olivat Provinssi, Tangomarkkinat, Vauhtiajot, Ilmajoen Musiikkijuhlat, Vanhan Paukun Festivaali Lapualla ja Spelit Alavudella. Tutkimukseen haastateltiin tapahtumissa paikan päällä noin 2600 tapahtumakävijää, joista yli puolet vastasi myös tapahtuman jälkeen tehtyyn jatkokyselyyn. Ensimmäisen vuoden 2008 tutkimuksen

rahoittamiseen osallistuivat kyseisten tapahtumajärjestäjien lisäksi myös Etelä-Pohjanmaan liitto ja muutamia maakunnan yrityksiä.

Vuoden 2016 tutkimuksen toimeksiantajana toimi Into Seinäjoki Oy. Tässä viimeisimmässä tapahtumatutkimuksessa olivat kohdetapahtumina Tangomarkkinat, Provinssi, Vauhtiajot ja kertaluonteisena isona tapahtumana Suomen Keskustan puoluekokous Seinäjoki Areenassa. Tutkimusten avulla saatu tieto tapahtumien taloudellisesta vaikuttavuudesta tapahtumapaikkakunnilla ja lähialueilla on rauhoittanut ilmapiiriä tapahtumista keskusteltaessa. Tapahtumien tuomat hyödyt ovat nyt selvästi nähtävillä.

## 2.5 Mittavat kuluttajien haastattelututkimukset erilaisissa käyntikohteissa

Vastaavalla tavalla kuin tapahtumissa kaksivaiheisesti toteutettuja tutkimuksia, joissa kerätään iso aineisto haastatteleamalla tutkimuksen kohdejoukkoon kuuluvia ihmisiä paikalla päällä ja lähetetään luvan antaneille jatkokysely heti tapahtuman jälkeen, ovat olleet mm. Farmari maatalousnäyttelyiden kävijä- ja näytteilleasettajatutkimukset vuosina 2013 ja 2017 sekä Lapuan kaupungille tehty junan käyttö-tutkimus, johon haastateltiin yhteensä yli 1 000 junamatkailijaa Lapuan, Seinäjoen ja Kauhavan rautatieasemilla.

SeAMKin Liiketoiminta ja kulttuurin ja Metsäkeskuksen yhteistyöhankeessa, Palvelevat puurytykset, toteutettiin tutkimus, jossa haastateltiin useita satoja Habitare- ja Pytinkimessujen kävijöitä huonekaluhankinnoista. Samassa hankkeessa selvitettiin venäläisten ostosmatkailijoiden ajatuksia suomalaisista huonekaluista heidän asioidessa Imatran tai Lappeenrannan huonekaluliikkeissä. Haastattelut tehtiin luonnollisesti venäjän kielellä ja alkuperäinen kyselylomake käännettiin venäjäksi SeAMKin kieltenopettajien avustuksella.

## 3 TUTKIMUSPALVELUJA

Seinäjoen ammattikorkeakoulun projekteissa tuotetaan uutta tietoa sekä sovelletaan ja siirretään sitä edelleen yrityksiin ja yhteisöihin. Markkinatutkimuspalvelut on osallistunut lukuisiin ammattikorkeakoulun eri yksikköjen ja niiden erilaisissa hankkeissa tehtyihin tutkimuksiin. Näissä hankkeissa markkinatutkimuspalvelut on saattanut vastata vain tietyistä tutkimuksen osioista, esimerkiksi tehden aineistojen keruuta ja tilastollisia analyysejä tai vastaavasti Markkinatutkimuspalvelut on ollut suunnittelemassa ja toteuttamassa hankkeisiin kokonaisia tutkimusosioita.



Nettikyselyjä, tutkimusten tilastollista analysointia ja tulosten raportointia ym. tutkimusten tekemiseen liittyviä asiantuntijapalveluita on tarjottu koko toiminnan ajan maksullisena palvelutoimintana kaikille niitä tarvitseville.

### **3.1 Markkinatutkimuspalvelut SeAMKin asiantuntijaryhmien apuna**

Seinäjoen ammattikorkeakoulussa hankkeiden yhtenä vahvuutena on erilaisten asiantuntijoiden löytyminen saman katon alta. Tällöin erilaiset osaajat voivat asiantuntijaryhmässä tuoda hankkeisiin juuri sen oman erityisosaamisensa. Markkinatutkimuspalvelut on useissa hankkeissa vastannut aineiston keruusta, tilastollisesta käsittelystä ja analysoinnista. Tutkimusraportti on työstetty yhteistyössä muiden ammattikorkeakoulun asiantuntijoiden kanssa. Tällaisia useana vuonna toteutettuja projekteja ovat olleet mm. yritysten omistajanvaihdoksia ja opiskelijoiden yrittäjyysaikomuksia selvittävät hankkeet sekä ammattikorkeakoulussa että toisen asteen koulutuksessa.

Yritysten omistajanvaihdokset ovat SeAMKissa erityistä vahvuusala ja aiheesta on tehty useita laajoja tutkimuksia. Markkinatutkimuspalvelut oli mukana SeAMKin omistajanvaihdosasiantuntijoiden kanssa vuonna 2001 toteuttamassa toisen kerran tutkimusta yrittäjien tulevaisuudennäkymistä yli 50-vuotiaille eteläpohjalaisille yrittäjille. Vastaava barometritutkimus on toistettu Etelä-Pohjanmaalla sen jälkeen vielä kolme kertaa. Vuonna 2012 yritysten omistajanvaihdoksia tutkittiin valtakunnallisesti Markkinatutkimuspalveluiden ollen tässäkin omistajanvaihdosasiantuntijoiden kumppanina vastaten nettikyselystä ja tutkimusaineiston käsittelystä. Kyselyllä oli tällä kertaa kaksi kohderyhmää; alle 55-vuotiaat ja yli 55-vuotiaat yrittäjät. Sen jälkeen valtakunnallinen omistajanvaihdosbarometri on toteutettu myös vuosina 2015 ja 2018 laajana sähköpostikyselynä.

Seinäjoen ammattikorkeakoulu pyrkii jatkuvasti kehittämään toimintaansa. Tämän kehittämistyön pohjaksi tehdään säännöllisesti erilaisia tutkimuksia. Esimerkiksi opiskelijoille on systemaattisesti 2 - 3 vuoden välein toteutettu barometrikysely, jossa päivä-, monimuotototeutuksen sekä ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opiskelijat arvioivat laajasti Seinäjoen ammattikorkeakoulun toimintaa. Markkinatutkimuspalvelut on viime vuosina vastannut barometrin toteuttamisesta yhteistyössä opetuksen vastuuhenkilöiden kanssa.

Opiskelijabarometrin lisäksi SeAMKissa on tehty useita kertoja tutkimus valmistuneiden sijoittumisesta työelämään kaikille ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille opiskelijoille. Kohdejoukko on noin kolme vuotta sitten SeAMKista valmistuneet opiskelijat. Markkinatutkimuspalvelut on tässä vastannut lomak-

keiden lähetyksestä ja tallennuksesta sekä osin tutkimusaineiston tilastollisesta käsittelystä. Viimeisin SeAMKista valmistuneiden tutkimus toteutettiin vuonna 2018 sähköpostikyselynä kaikille päivä- ja monimuotototeutuksesta vuosina 2013 - 2016 valmistuneille henkilöille.

Markkinatutkimuspalvelut on tehnyt yhteistyötä kaikkien eri yksiköiden kanssa näiden TKI-hankkeiden parissa. Esimerkiksi Ruoka-yksikön kanssa on tehty selvityksiä lopettaneista ja jatkavista maitotiloista. Tutkimuksissa haettiin tietoa etelä- ja keskipohjalaisten tilojen tulevaisuuden suunnitelmista, aiotuista kehittämistoimenpiteistä ja koulutustarpeista. Aineisto kerättiin kirjekyselyillä, nettikyselyillä ja puhelinhaastatteluin. Tutkimuksen tuloksista saatuja tietoja käytettiin maitotilojen yrittäjien kouluttamisen ja erityisesti jatkavien tilojen toimintaedellytysten parantamiseen.

## 3.2 Tutkimuspalvelut SeAMKin ulkopuolisille tutkijoille

Markkinatutkimuspalvelut on tehnyt toimintansa aikana yhteistyötä useiden eteläpohjalaisten asiantuntijaorganisaatioiden kanssa ja tarjonnut erilaisiin kehittämishankkeisiin apua niihin liittyvien tutkimusten toteuttamisessa. Tällöin kokonaisvastuu tutkimuksen toteuttamisesta on ollut yhteistyökumppanilla ja Markkinatutkimuspalvelut on vastannut tietyistä tutkimuksen osa-alueista, esim. tilastollisesta analysoinnista ja tulosten raportoinnista. Tällaista yhteistyötä on tehty mm. Foodwestin, Metsäkeskuksen ja Sedun Aikuiskoulutuksen kanssa. Laajinta yhteistyö on ollut Foodwestin kanssa. Vuosina 2003 - 2009 Markkinatutkimuspalveluilla oli iso vastuu Foodwestin tutkimusaineistojen tilastollisesta analysoinnista ja tulosten raportoinnista. Parhaimmillaan Markkinatutkimuspalveluissa analysoitiin ja raportoitiin vuoden aikana yli 80 elintarvikkeiden kuluttajatestin, mainonnan seurantatutkimuksen ym. tutkimuksen tulosta.

Sedu Aikuiskoulutuksen kanssa markkinatutkimuspalvelut toteutti yhteistyössä kaksi hieman erisältöistä tutkimusta (vuosina 2008 ja 2010) Vapo Oy:lle sen pyrkiessä kehittämään turpeen tuotantoketjuaan. Tutkimuksissa käytiin läpi koko työntekijäketju aina turvekoneiden kuljettajista urakoitsijoihin ja Vapon henkilöstöön tutkimusteemojen käsitellessä osaamista, käytäntöjä, kalustoa ja menestymisen edellytyksiä alalla.

Toisinaan kokeneetkin tutkijat tarvitsevat apuvoimia tutkimustensa käytännön toteutuksiin. Markkinatutkimuspalvelut toteutti Vaasan Yliopiston professori Martti Lindmanin toimeksiannosta kaksi huonekalujen arvonaluontia koskevaa nettikyselyä ja teki aineistojen analysoinnit käyttäen monimuuttujamenetelmistä mm. faktorianalyysiä ja ryhmittelyanalyysiä. Lomakkeen mittarit käsittivät

taustatietojen lisäksi yli 100 väittämää. Lomakkeet olivat tietyn ajan kolmannen osapuolen eli kahden valtakunnallisen huonekaluketjun nettisivuilla vastattavina ja vastauksia kertyi kaikkiaan lähes 2 000 kappaletta. Edellä kuvatun kaltainen aineiston keruutapa soveltui hyvin tällaiseen kuluttajille läheiseen tuotteeseen.

## 4 MITEN MAAILMA ON MUUTTUNUT?

Markkinatutkimuspalvelut on kokenut muutokset aineiston hankinnassa myös teknologian kehityksen näkökulmasta. Vuosituhannen alussa nettikyselyihin tarvittavat sovellukset olivat vasta kehittelyn asteella, nettiyhteydet toimivat usein hitaasti ja jopa pätkittäin. Tietokoneita ei ollut vielä jokaisessa taloudessa, eikä näin ollen sähköpostiosoitteitakaan, puhumattakaan yritysten nettisivuista. Markkinatutkimuspalvelut on elänyt tämän menneeseen katsoen nopean teknologian kehittymisen ajan sopeuttaen joustavasti toimintaansa koko ajan.

Ensimmäisinä vuosina markkinatutkimuspalveluiden tutkimukset olivat pääsääntöisesti kirjekyselyitä, puhelinhaastatteluja tai tutkimuksia, joissa käytiin haastattelemassa kuluttajia henkilökohtaisesti kaupungilla, kauppakeskuksissa tai rautatieasemille. Tai vaihtoehtoisesti paperilomakkeita jaettiin paikan päällä potentiaalisille vastaajille, esimerkkinä voidaan mainita Seinäjoen ammattikorkeakoulun hakijakyselyt, joissa lomakkeet jaettiin yksiköissä pääsykokeisiin osallistuneille hakijoille.

Toiminnan alusta saakka markkinatutkimuspalveluihin palkattiin aina syksyisin ammattikorkeakoulun opiskelijoita tekemään opiskelujen ohella tutkimusten avustavia tehtäviä, kuten puhelinhaastatteluja, henkilökohtaisia haastatteluja ja aineiston tallennusta. Suuremmissa toimeksiannoissa saattoi olla kerralla jopa kymmenen opiskelijan joukko haastattelemassa tai tallentamassa aineistoja. Uudet rekrytoidut opiskelijat koulutettiin aina kyseiseen tutkimukseen liittyvään työhön. Paperilomakkeilla kerätyt aineistot saattoivat vaihdella kooltaan muutamista kymmenistä tai sadoista jopa 1 500 tallennettavaan lomakkeeseen. Kaupan alan yksikössä Koulukatu 41:ssä toimiessa Markkinatutkimuspalveluilla oli käytössä rakennuksen kellarikerroksessa pieni haastatteluhuone, jossa puhelinhaastattelijat tekivät työtään.

Markkinatutkimuspalveluissa on tarjonnut ensimmäisen vuosikymmenen aikana usealle liiketalouden opiskelijalle harjoittelupaikan tutkimusten avustavissa tehtävissä. Tämä on ollut markkinatutkimuspalvelulle sekä opiskelijoille ihanteellinen menettely, on saatu yksi henkilö lisää ryhmään ja vastaavasti opiskelija saanut

koululta harjoittelupaikan, jossa voi hyödyntää jo oppimiaan asioita, kuten SPSS-kurssilla opittuja taitoja sekä mm. Excelin ja Wordin käsittelytaitojaan.

## 4.1 Tekniikka muuttaa tekemisen tapoja

Melko pian ensimmäisinä vuosina saatiin tarjouksia ohjelmistoista, joilla voi tehdä nettikyselyjä. Tuolloin näistä kyselyistä käytettiin nimityksiä www-kyselyt, internet- tai web-kyselyt. Nytemmin em. kyselyjen ollessa arkipäivää puhutaan nettikyselyistä, ja kyselyjen tekemiseen käytettävät ohjelmistot ovat suhteellisen helppokäyttöisiä eivätkä vaadi erityistä laitteistoa.

Webropol-ohjelmaa koekäytettiin alkuun yhden kerran ja koettiin vielä tuolloin kankeaksi käyttää, kun kaikki toiminta tapahtui ohjelmiston toimittajan kautta. Toinen vaihtoehto SPSS-ohjelmistoperheeseen kuulunut Data Entry sen sijaan otettiin käyttöön. Tällä pystyttiin tekemään vaativiakin nettikyselyjä ja aineistot voitiin tallentaa suoraan SPSS-tiedostoiksi. Data Entry oli käytössä ensimmäisen vuosikymmenen ajan ja vaihtui sitten muutenkin nettiohjelmien ollessa jo kehittyneempiä toisen toimittajan sovellukseen Digium Enterpriseen.

Viimeiset pari vuotta ainoa ja pääasiallinen nettikyselyjen väline markkinatutkimuspalveluissa on ollut jo Webropol, joka on muutenkin käytössä koko SeAMKin tasolla. Koko olemassaolon ajan Markkinatutkimuspalveluissa on käytetty tutkimusaineistojen käsittelyyn SPSS-ohjelmistoa.

Teknologian ja välineiden kehittymisen kautta myös tutkimusten tekeminen on muuttunut. Pääsääntöisesti selvitykset ja kyselyt ovat nykyisin nettikyselyjä. Älypuhelimet mahdollistavat vastaamisen myös puhelimella. Puhelinhaastatteluja tehdään usein pienemmille kohdejoukoille ja niissä vastaajien tavoitettavuus on hyvä. Kirjekyselyt ovat vuosien myötä vähentyneet koko ajan. Nykyisin usein kirjekyselyjen rinnalla on vaihtoehtona sama lomake vastattavissa netissä. Toisin sanoen lähetetään lomake kirjeitse ja kerrotaan samalla myös vaihtoehtoisesta nettivastaamisesta tai sitten informoidaan kirjeitse vain nettivastaamisesta. Henkilökohtaisia haastatteluja käytetään aineiston keruussa harvemmin, niissä tapauksissa kohdejoukko (esim. tapahtumatutkimukset) on mahdollista tavoittaa vain menemällä paikalle. Haastatteluja käytetään myös siten, että kysytään paikan päällä muutama tieto ja yhteystiedot, joissa henkilö lupautuu vastaamaan myöhemmin sähköpostilla lähetettävään nettikyselyyn.

Teknologioiden kehittyminen ja niiden vaikutus aineistojen keruun tapoihin ovat vaikuttaneet myös työskentelytapoihin ja tekemiseen. Opiskelijoita tarvitaan vähemmän avustavissa tehtävissä, koska nettikyselyjen myötä aineistojen tallenta-

misen tarve on vähentynyt. Nykyisin opiskelijoita rekrytoidaan muutamia kertoja vuodessa henkilökohtaisten tai puhelinhaastatteluiden tekemiseen johonkin tutkimukseen liittyen. Edellä mainitut seikat ovat myös vaikuttaneet tutkimusten kustannuksiin alentavasti.

## 4.2 Muutto Framille

Vuonna 2010 maakuntalehti Ilkka uutisoi, että Seinäjoen ammattikorkeakoulun Liiketalouden yksikkö on saamassa uudet tilat Seinäjoen korkeakoulukampukselle rakennettavasta Frami F -rakennuksesta. Markkinatutkimuspalvelut oli jo muutamia vuosia toiminut kolmen henkilön voimin; Borisovin, Katajavirran ja Tuurin tehdessä tutkimuksia. Uusi rakennus valmistui aikanaan ja silloinen Liiketalouden, yrittäjyyden ja ravitsemisalalan yksikkö siirsi toimintansa kampusalueelle vuoden 2013 alussa. Ennen muuttoa Päivi Borisov jätti markkinatutkimuspalvelut siirtyen uusiin haasteisiin ja täten Framille muuttivat vain Katajavirta ja Tuuri.

# 5 MARKKINATUTKIMUSTEN TULEVAISUUS

Globalissa mittakaavassa markkinatutkimusala on valtava. Suomessa arvioidaan tehtävän markkinatutkimuksia selvästi vähemmän kuin muualla Pohjoismaissa tai maailmalla, kun markkinatutkimuksella käsitetään sekä määrällistä että laadullista tutkimusta (Pönniö 2018). Esimerkiksi Ruotsin markkina oli ESOMARin arvion mukaan 323 milj. euroa vuonna 2016, joka on Suomen vastaavaa arviota huomattavasti suurempi (82 milj. euroa). Britanniassa ja Yhdysvalloissa investoidaan eniten markkinatutkimukseen, noin 92 ja 54 euroa henkilö kohden. Kun verrataan Suomessa markkinatutkimuksiin käytettyä euromäärää Pohjoismaiden vastaaviin, ESOMARin mukaan Suomessa markkinatutkimuksiin käytetään väkilukuun suhteutettuna vähiten rahaa. Suomessa luku on vain lähes 15 euroa per henkilö, kun Ruotsin, Norjan ja Tanskan vastaavat luvut ovat noin 32, 18 ja 19 euroa henkilöä kohden. Markkinatutkimusten määrän kasvu on Suomessa siis melko todennäköistä tätä taustaa vasten.

Toisaalta markkinatutkimusten määrän kasvupotentiaalista kertoo myös Markkinatutkimusliiton selvitys (Kultanen 2019). Markkinatutkimusliitto (SMTL ry) selvitti keväällä 2019, miten sen jäsenyritysten asiakkaat aikovat panostaa markkinatutkimuksiin tulevana vuonna. Tulokset perustuvat 210 vastaukseen. Kolmannes vastaajista oli aikeissa kasvattaa panostuksiaan tänä vuonna, kun vain yksi kymmenestä uskoi tutkimustarpeidensa vähenevän kuluvan vuoden aikana. Yli puolella panostukset pysyvät lähes samana. Kun vastaajilta kysyttiin, minkä

tyyppisen tiedonkeruun he uskovat jatkossa kasvavan, eniten kasvua odotetaan data-analytiikalta, somen hyödyntämiseltä tutkimusalustana sekä yrityksen itse tekemistä tutkimuksista omaan asiakaskantaan.

Nykyään työkalut nettikyselyjen tekemiseen ovat lähes kaikkien ulottuvilla. Netistä löytyy jo useampiakin ilmaisia työkaluja, joiden avulla voi tehdä nettilomakkeita ja siten pienimuotoisia nettikyselyjä ja tutkimuksia. On ilmeistä, että monet yritykset ja muut organisaatiot pyrkivätkin itse hyödyntämään näitä työkaluja ja mahdollisuuksia. Parantuneet tietotekniset mahdollisuudet tutkimusten kätevään toteuttamiseen ovat samalla kertaa monille upea mahdollisuus mutta samalla myös iso haaste.

Tutkimusosaaminen on muutakin kuin pelkkää lomakkeen teknistä tekemistä. Ensinnäkin sillä on todella iso merkitys mitä ja kuinka asioita lomakkeella kysytään. Toisaalta on äärimmäisen tärkeää saada kyselyyn edustava otos, joka edustaa juuri sitä ryhmää, jonka mielipiteistä, arvostuksista, käyttäytymisestä ja muista ominaisuuksista ollaan kiinnostuneita. On siis erittäin tärkeää ketkä kyselyyn vastaavat. Tutkimuksia tehtäessä olisi aina tärkeää muistaa, että tietojen oikeellisuus on ensisijaisen tärkeää. Jos tutkimuksella saadaan vääriä tuloksia, niitä hyödyntävät tahot voivat tehdä vääriä päätöksiä. Näin usein voi olla parempi, ettei tutkita asiaa lainkaan, kuin että tehdään huonoja tutkimuksia ja annetaan tutkimuksen nimissä vääränlaista viestiä. Toivottavaa olisi, että tutkimuksia teettävät ja hyödyntävät organisaatiot oivaltavat, että tutkimusten oikeellisuudesta olisi syytä olla huolissaan.

## LÄHTEET

Pönniö, M. 2018. Katsaus – Markkinatutkimus. [Verkkosivu]. Nordic Growth, julkaisut, katsaukset. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: <https://nordicgrowth.com/fi/katsaus-markkinatutkimus/>

Kultanen, H. 2019. Markkinatutkimuspäivä 2019. Seminaarin tervetuliaistoivotus ja tutkimusbarometrin tuloksia. [Ppt-esitys]. Suomen Markkinatutkimusliitto. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: <https://www.markkinatutkimusliitto.fi/markkinatutkimuspaiva/markkinatutkimuspaiva-2019>

# ROMAANISET KIELET KIELENOPPIJAN JA -TUTKIJAN NÄKÖKULMASTA

*Ilpo Kempas, FT, dosentti, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Romaaninen filologia eli romaanisten kielten tieteellinen tutkimus syntyi Saksassa 1800-luvulla. Tieteenalan isänä pidetään Bonnin yliopiston professoria Friedrich Christian Dieziä (1794 - 1876), ja merkittävimpiin pioneereihin kuuluu myös hänen seuraajansa Wilhelm Meyer-Lübke (1861 - 1936). Tutkimus painottui pitkään kielihistoriaan ja kielten vanhempien muotojen tutkimukseen. Sittemmin painopiste on siirtynyt nykykieliin.

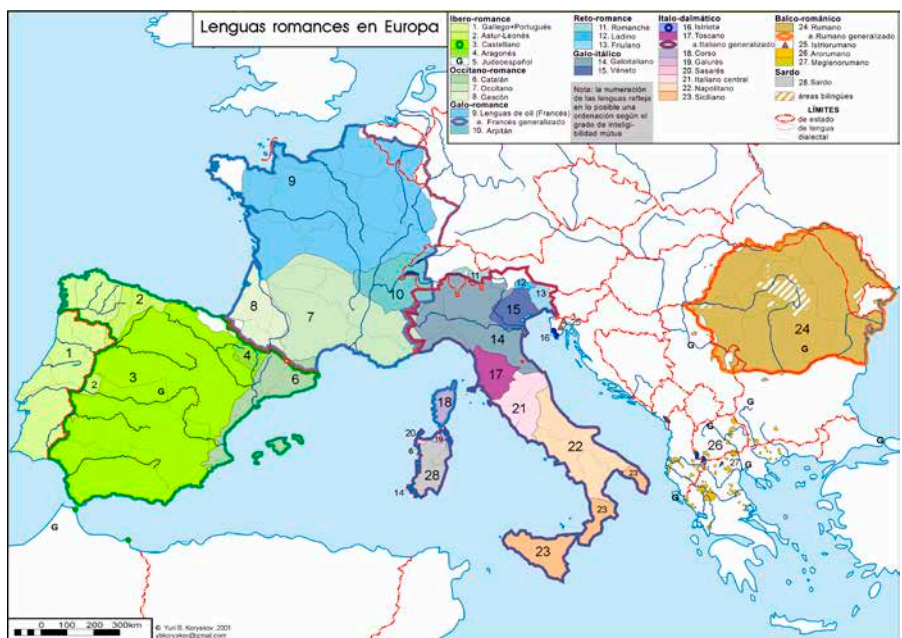
Eri romaanisilla kielillä on maailmassa karkeasti arvioiden yhteensä noin miljardi äidinkielistä puhujaa. Eniten on espanjan kielen puhujia, noin 500 miljoonaa. Kakkossijalla on portugali, runsaat 220 miljoonaa. Toisaalta jos mukaan lasketaan myös ei-äidinkielliset puhujat ja kieltä toisena kielenään puhuvat, ranskan puhujien määrä (noin 275 miljoonaa) ylittää portugalin (260 miljoonaa).

Romaanisten kielten lukumäärästä ei ole yksimielisyyttä. Perinteinen ja samalla suppein luettelo käsittää lännestä itään kulkien seuraavat yhdeksän kieltä: portugali, espanja, katalaani, oksitaani, ranska, italia, sardi, retoromaani ja romanian. Tämän lisäksi omiksi kielikseen lasketaan romaanisiin kieliin, lähinnä ranskaan, espanjaan ja portugaliiin pohjautuvat kreolikieliset.

Lukumäärän määrittelemisen tekee vaikeaksi se, ettei kielen ja murteen eroa voi määritellä objektiivisesti. Tavallista nykyisin on, että jonkin ympäröivistä varianteista selkeästi poikkeavan variantin puhujat pyrkivät korostamaan oman varianttinsa omaperäisyyttä ja määrittelemään sen omaksi kielekseen. Perusteena voivat olla historialliset ja kulttuuriset syyt. Espanjan Galicia kuului taannoin Portugalille, ja alueella puhuttava galego pohjautuu tuolloin yhdessä portugalin kanssa kehittyneeseen galego-portugaliiin, mutta nykylähtökohdista käsin ajatus, että Galicia olisi portugalinkielinen, olisi vaikeasti hyväksyttävissä. Yksittäisen variantin luokittelun vallitsevan kielen murteeksi voi perustellusti kyseenalaistaa

myös puhtaasti kielitieteellisin, lähinnä kielihistoriallisin perustein (esim. useat Italiassa puhuttavat, perinteiset alueelliset variantit tai Espanjassa puhuttavat asturalais-leonilaismurteet ja aragonia).

Alla oleva kuva 1 havainnollistaa romaanisten kielten puhuma-alueetta Euroopassa, kielten syntysijoilla. On kuitenkin otettava huomioon, että valtaosa espanjan ja portugalin puhujista on Euroopan ulkopuolella. Enemmistö espanjan puhujista on Etelä-, Väli- ja Pohjois-Amerikassa, portugalin puhujista Brasiliassa. Myös ranskaa puhutaan Euroopan (Ranska, Sveitsi, Belgia, Luxemburg, Monaco) lisäksi Kanadassa (Québec) ja Haitissa sekä Ranskalle nykyisin kuuluvilla alueilla ympäri maailmaa (ns. Ranskan merentakaiset alueet). Ranskan kielellä on siirtomaahistorian takia myös voimakas jalansija ykkös- tai kakkoskielenä Länsi-Afrikan alueella, Marokosta Kongoon (entinen Belgian Kongo). Se on ainut virallinen kieli Beninissä, Burkina Fasossa, Kongon demokraattisessa tasavallassa, Kongon tasavallassa, Gabonissa, Guineassa, Norsunluurannikolla, Malissa, Nigerissä, Senegalissa ja Togossa. Suurista romaanisista kielistä italiaa voi pitää Eurooppaan rajoittuneena, jollei oteta huomioon Pohjois- ja Etelä-Amerikkaan suuntautunutta, massiiviset mittasuhteet saavuttanutta siirtolaisuutta. Myös romaniaa puhutaan vain Euroopassa.



**Kuva 1. Romaaninen kielialue Euroopassa (De Prestonpans 2013).**

Seuraavassa luvussa 2 tarkastellaan romaanisten kielten syntyhistoriaa. Sen jälkeen käsitellään ranskan kieltä (luku 3), iberoromaanisia kieliä (luku 4), italiaa (luku 5) ja romaniaa (luku 6).



## 2 ROMAANISTEN KIELTEN SYNTYHISTORIA

Romaaniset kielet polveutuvat latinasta - eivät kuitenkaan klassisen latinan kirjoitetusta muodosta, joka on oppiaineena kouluissakin, vaan vulgääri- eli kansanlatinasta (*sermo vulgaris*). Tätä kielimuotoa käytettiin suullisessa kanssakäymisessä jo Ciceron aikaan, ja Rooman valtakunnan laajentuessa uusien alueiden väestö omaksui latinan nimenomaan tässä muodossa. Koska vulgäärilatinaa siis käytettiin puhutussa kielessä ja samanaikaisesti oli jo olemassa standardisoitu kirjakieli, vulgäärilatinan laajamittaiseen käyttöön nähden siitä on olemassa häviävän vähän kirjallisia dokumentteja. Nämä ovat pääasiassa tekstien marginaaleihin vulgäärilatinaksi kirjoitettuja lyhyitä merkintöjä tai aikalaisten mainintoja vulgäärilatinan piirteistä, esim. virheelliseksi mielletystä kielenkäytöstä. Nykyisten romaanisten kielten muinaismuodot kehittyivät vulgäärilatinan pohjalta, ja ensimmäisiä tekstejä alkaa ilmestyä 800 - 900-luvuilta lähtien (Frank-Job & Selig 2016, 24).

Vulgäärilatinan eriytymiseen edelleen eri romaanisiksi kieliksi vaikuttivat Rooman valtakunnan hajoaminen, germaanien kansainvaellukset, kulkutaudit ja yleinen sekasorto (Länsi-Roomassa). Klassinen latina säilytti kuitenkin pitkään asemansa kirjallisen viestinnän kielenä, aina 1800-luvun loppupuolelle saakka. Vaikka tutkimuksen näkökulmasta kirjallisia dokumentteja vulgäärilatinasta on äärimmäisen niukasti, klassinen latina tarjoaa oivallisen vertailukohdan, johon romaanisten kielten eri ilmiöitä voi peilata.

Vulgäärilatina poikkeaa monessa suhteessa klassisesta latinasta. Äänneopin alueella eräänä keskeisenä muutoksena oli vokaalien pituusopposition häviäminen ja korvautuminen vokaalien laatueroihin perustuvilla oppositioilla (esim. avoin ja suppea e- ja o-äänne painollisissa tavuissa) ja muut äänne muutokset vokaaleilla (esim. Clackson 2016, 6 - 9). Myös kieliopissa tapahtui ajan mittaan perustavaa laatua olevia muutoksia: mm. kieliopillisten sukujen määrä neutrin poistuessa väheni kahteen, substantiivit saivat epämääräiset ja määräiset artikkelit, sekä nominien sijataivutus korvautui prepositiojärjestelmällä (Vincent 2016, 38 - 39). Viimeksi mainitun muutoksen yhteydessä nominatiivi korvautui ns. obliikvisijalla (*casus obliquus*), jonka tulkitaan pohjautuvan akkusatiiviin. Tästä syystä esim. latinan *universitas* (nominatiivimuoto, 'yliopisto') on espanjassa *universidad* ja portugalissa *universidade*: nämä muodot perustuvat obliikvisijamuotoon ÜNIVERSITÄTE(M) eikä edellä mainittuun nominatiivimuotoon.

Sanaston alueella vulgäärilatinassa ja sittemmin romaanisissa kielissä käytetään useista jokapäiväisen elämän käsitteistä eri termejä kuin klassisessa latinassa. Usein mainittava esimerkki on hevosta tarkoittava sana equus, jonka sijasta vulgäärilatinassa käytettiin sanaa CABALLU(M) (> esp. *caballo*, ransk. *cheval*, it. *cavallo*

jne.). Viimeksi mainitulla oli klassisessa latinassa aluksi merkitys 'koni', 'kaakki'; toisaalta myös 'työhevonen' (Clackson 2016, 11). Toisena esimerkkinä voi mainita taloa tarkoittavan sanan *domus*, joka ei alkuperäismerkityksessään ole jäänyt mihinkään romaaniseen kieleen. Siten espanjassa, portugallissa, katalaanissa ja italiassa esiintyy *casa*, ranskassa *maison* jne. Italian tuomiokirkkoa tarkoittava sana *duomo* polveutuu *domus*-sanasta (alun perin *domus dei* 'Jumalan talo') (Treccani: vocabulario, [viitattu 19.8.2019]).

### 3 RANSKAN KIELI

Ranskan kieli kehittyi maan pohjoisosassa, ja Île-de-Francen alueen (Pariisi) puhemiehistä muodostui vähitellen yleiskieli ja tietynlainen epävirallinen normi. Roomalaiset olivat tuoneet mukanaan vulgäärilatinnan kelttien asuttamaan Galliaan, ja todennäköisesti kieli sai runsaasti substraattivaikutteita viimeksi mainittujen kielestä. Germaanisten frankkien saapuminen Pohjois-Galliaan 400-luvulla oli kuitenkin ratkaiseva sysäys ranskan kielen eriytymiselle, ja sen seurauksena kielen äännejärjestelmä mullistui perusteellisesti.

Strasbourgien valojo (842) on perinteisesti pidetty ensimmäisenä tunnettuna (muinais)ranskankielisenä dokumenttina. Kuten Smith (2016, 294) huomauttaa, sen autenttisuuteen liittyy kuitenkin ongelmia: asiakirja on peräisin ajalta 150 vuotta historiallisen tapahtuman jälkeen ja osapuolet eivät kirjoita omalla, vaan toisen osapuolen äidinkielellä (muinaisranska ja muinaisyläsaksa).

Koko Ranskan eteläosa on alun perin oksitaanin, ranskan romaanisen lähisukukielen puhuma-alueita. Tämä ei kuitenkaan suinkaan tarkoita, ettei siellä puhuttaisi ranskaa. Ranska on historiallisesti ollut aina keskusjohtoinen maa, ja eräänä Ranskan suuren vallankumouksen saavutuksena on pidetty nimenomaan *voittoa murteista* ja ranskan standardikielen läpimurtoa. Se on siten tarkoittanut, ettei oksitaania ole koskaan standardoitu yhtenäiskieleksi, vaan termin oksitaanin alta löytyy alueellisia variantteja (kuten provensaali, languadocian ja gaskoni). Ranska on kuitenkin vallitseva kieli myös oksitaaninkielisillä alueilla. Oksitaanin äidinkieliiset puhujat ovat useimmiten samalla myös ranskan äidinkieliisiä puhujia sekä tavallisesti vanhempiin ikäluokkiin kuuluvia. Passiivinen kielitaito (ymmärtäminen) on sen sijaan laajempaa.

Ranskan yhteiskunnalle tyypillisen keskusjohtoisuuden takia kieli on hyvin yhtenäistä ja murre-erot verraten vähäisiä. Siten ei ranskassa esiinny esim. ruotsin tai saksan kieleen usein liittyvää ilmiötä, haasteita alueellisten varianttien (murteiden) ymmärtämisessä. Kanadanranska on kuitenkin eriytynyt ranskanranskasta

sanastollisesti (erityisesti nykyajan käsitteisiin viittaavassa sanastossa); toisaalta se on säilyttänyt 1600 - 1700-lukujen siirtolaisten kielen piirteitä.

Suomenkielisen opiskelijan kannalta ensimmäinen ja suurin oppimishaaste ranskan kielessä liittyy ääntämiseen. Kirjoituksen ja ääntämisen suhde on toisenlainen kuin suomessa, jossa kirjoitus vastaa ääntämistä (lähes) sataprosenttisesti. Tyypillistä ranskalle on, että kielen vanhempien vaiheiden perintönä ja latinan oikeinkirjoituksen jäljittelyn takia kirjoituksessa esiintyy "ylimääräistä" ainesta, joka jää ääntymättä. Esimerkkeinä voi mainita sananloppuiset monikon -s-päätteet, jotka eivät äänny, sekä *ja*-sana (*et*), jonka t-kirjain aikoinaan lisättiin kirjoitukseen vain yhdenmukaisuuden tavoittelemiseksi arvostetun latinan *et*-sanana kanssa. Ranskan ääntäminen on kuitenkin esim. Englantiin verrattuna loogisempaa. Vaikka yksittäisiä poikkeuksia onkin, ääntämissäännöt pätevät valtaosaan tapauksia.

Toisaalta ranska on lause- ja muoto-opillisesti astetta yksinkertaisempi kuin esim. lähisukukieli espanja, jossa esim. verbiopin alueella on useampia aktiivista hallintaa edellyttäviä ja siten opettelemista edellyttäviä muotoja (ks. luku 4). Myös nominit jäävät ranskassa taipumatta sijamuodoissa; ranska on tässä suhteessa nykyenglannin kaltainen ja poikkeaa samalla esim. saksasta ja venäjältä.

## 4 IBEROROMAANISET KIELET (ESPANJA, PORTUGALI, KATALAANI)

Iberoromaanisten kielten synty ajoittuu Reconquistaan (n. 722 - 1492), jolloin Pyreneitten niemimaa pitkän ajanjakson kuluessa (700 vuotta) vallattiin takaisin pohjoisafrikkalaisilta maureilta. Espanjan kielen toinen nimitys on kastilian kieli (*el castellano*), joka kertoo Kastilian johtavasta roolista Reconquistassa ja siitä, että muinaisespanja rakentui tuolla alueella (Vanha Kastilia, Burgosin ympäristö) alueen uudelleenasettamisen aikana puhuttavan kielimuodon pohjalle (Tuten, Pato & Schwarzwald 2016, 382). Portugalin syntysija on niemimaan luoteiskulmassa, Minho-joen ympäristössä, jossa kehittyi galego-portugali (Dubert & Galves 2016, 411 - 412). Katalaani syntyi puolestaan niemimaan luoteisosassa, alueella, jossa Pyreneitten vuoristo kohtaa Välimeren (Alsina 2016, 363). Kaikkien kolme kielen alkuperä on siis jäljitettävissä niemimaan pohjoisosiin, mistä ne sittemmin Reconquistan edetessä levittäytyivät kohti etelää ja muodostivat kuvan 1 mukaiset puhuma-alueet.

Iberoromaanisilla kielillä on paljon yhteisiä piirteitä. Läheisimmät sukulaiset ovat espanja ja portugali, vaikka äänne-erot kielten välillä ovat huomattavat, etenkin portugalint-portugaliin nähden. Katalaanilla puolestaan on useita yhtymäkohtia

galloromaaniseen kielialueeseen (oksitaani), mutta ajan mittaan kieli on muuttunut luonteeltaan yhä enemmän iberoromaaniseksi (espanjan kielen kontaktivaikutus).

Espanja ja portugali vietiin kolonisaation myötä 1400- ja 1500-lukujen taitteessa Uuteen maailmaan. Katalaaninkielisenä ”siirtomaana” voi pitää Baleaarien saaria, joille kieli oli kuitenkin tuotu jo ennen Kolumbuksen aikaa (1492). Vaikka espanjaa puhutaan maantieteellisesti huomattavan laajalla alueella, Yhdysvalloista Chilen Tulimaahan, se on säilynyt suhteellisen yhtenäisenä. Espanjan päävarianttien (espanjan espanja ja amerikan espanja) on tiettyjä eroja kielen eri osa-alueilla kuten sanastossa. Toisaalta useilla amerikan espanjan alueilla esiintyy samoja piirteitä kuin Etelä-Espanjan andalusialaismurteissa, mikä selittyy siirtolaisuuden lähtöalueilla. Myös Kanariansaarten espanja on hyvin samankaltaista kuin Länsi-Intian saarilla puhuttava. Kanariansaaret olivat tärkeä välietappi purjehdittaessa Uuteen maailmaan.

Brasilianportugalin ja portugaliportugalin välinen ero on sen sijaan selvästi jyrkempi. Se huipentuu puhutussa kielessä, erityisesti arkipuhekielessä, kun taas kirjakielessä variantit ovat lähempänä toisiaan. Eräs syy on brasilianportugalin historiassa: variantin kehitykseen on vaikuttanut Afrikasta plantaaseille orjatyöhön tuodun väestön alkuperäiskielten ja portugalin kontakti (aiemmin puhutut kreolikielet). Toisaalta myös portugaliportugalin äännejärjestelmä on kehittynyt omaan suuntaansa. Sanaston alueella varianttien välillä on paljon eroja monissa arkipäivän käsitteissä, esim. *juna* on portugalissa *comboio*, Brasiliassa *trem*. Espanjasta poiketen portugalin kohdalla ei ole olemassa myöskään mitään variantit yhdistävää, Kanarian espanjan kaltaista maantieteellistä varianttia. Portugalin Azorit sijaitsivat syrjässä purjehdusreiteiltä Uuteen maailmaan, eikä Madeirastakaan muodostunut Kanariansaarten kaltaista Amerikan mantereelle suuntautuvien purjehdusten välietappia. Eristyneisyys ilmenee myös saariryhmien murteissa, joiden äännepiirteet tekevät niistä muualta tuleville vaikeasti ymmärrettäviä.

Opiskelijan näkökulmasta suhde oikeinkirjoituksen ja ääntämisen välillä on espanjassa ihanteellinen: vastaavuus on suomen tapaan sataprosenttinen. Kuten luvussa 3 todettiin, ranska on kielenoppijan kannalta lause- ja muoto-opillisesti astetta yksikertaisempaa kuin espanja. Espanjassa tulee toimivan kielitaidon kannalta opetella useampia verbimuotoja kuin ranskassa. Menneessä ajassa tapahtuneeseen, rajattuna kokonaisuutena (alku ja loppu) esitettävään tekemiseen viitataan espanjassa yksinkertaisella perfektillä (*pretérito perfecto simple*). Ranskassa vastaavan aikamuodon (*passé simple*) käyttö on rajoittunut kirjakieleen, kuten kaunokirjalliseen tyyliin, ja kolmanteen persoonaan. Espanjassa käytetään myös subjunktiivin imperfektiä, siinä missä sen ranskankielinen vastine on puhtaasti kaunokirjallinen tempus (ja vanhahtavakin). On myös huomattava, että espanjassa

käytetään verbeillä persoonapäätteitä kieliopillisen persoonan osoittamiseen, jolloin väärän päätteen valitseminen johtaa välittömästi väärinkäsitykseen, samalla kun subjektipronominin jätetään pois (paitsi jos painotetaan subjektipronominia). Ranskassa sen sijaan äänne muutosten seurauksena verbien persoonapäätteet ovat paljolti ”kuluneet pois” puhutussa kielessä ja epäsäännöllistenkin verbien taivutuksessa on paljon systemaattisuutta, mikä osaltaan helpottaa opiskelijan haasteita.

Portugalin kieli on rakenteeltaan verrattavissa aika paljon espanjaan, mutta lisähaasteena on kahteen, toisistaan poikkeavaan maantieteelliseen varianttiin perehtyminen. Portugalin- ja brasilianportugalin välillä on eroja kaikilla kielen osa-alueilla. Myös portugalin ääntäminen (äänteiden tuottaminen ja kuullun ymmärtäminen) tarjoaa selvästi enemmän oppimishaasteita kuin espanjan ääntäminen, erityisesti portugalinportugalin kohdalla. Brasilianportugalia voi ääntämisen alueella perustellusti pitää suomenkieliselle oppijalle helpompana.

## 5 ITALIAN KIELI

Italian kirjakieli kehittyi alun perin 1200-luvulla Firenzessä, Toscanassa puhutun kielimuodon pohjalle (Ledgeway 2016, 206). Syinä Toscanan murteen valikoitumiseen kirjakielen pohjaksi olivat ”kolmen kruunun” (Dante, Petrarca, Boccaccio) kirjallinen tuotanto, alueen tuolloinen merkitys elinkeinoelämälle sekä murteen asema eräänlaisena pohjoisempien ja eteläisempien murteiden kaikille helpommin ymmärrettävänä välimuotona.

Suuret murre-erot aina olleet tyypillisiä Italialle. Tämä selittyy suoraan Italian historialla: maa oli jakautunut pieniin kaupunkivaltioihin, ja Italia yhdistyi poliittisesti vasta 1800-luvulla. Kaupunkivaltioista huomattavimmat olivat merenkulkua ja laajalti kauppaa harjoittaneet Genova ja Venetsia.

Perinteiset murteet ovat *Italian* murteita, mutta eivät *italian* (Toscanan murteeseen pohjautuvan kielen) murteita vaan suoraan vulgäärilatinasta kehittyneitä alueellisia variantteja. On otettava huomioon, että Italian alueet olivat Rooman valtakunnan ydinalueita, joilla puhuttiin latinaa jo aiemmin kuin esim. Galliassa ja Hispaniassa, minne latina/vulgäärilatina tuotiin valloitusten mukana. Luvussa 1 todettiin, että kielen ja murteen ero on usein vaikeasti määriteltävissä. Italiassa puhuttavat perinteisiä alueellisia variantteja (pohjoiset, esim. *veneto* ja eteläiset, esim. *siciliano*) voi kuitenkin pitää omina kielinä, koska objektiivisestikin todennettavat erot standardikieleen ja muihin variantteihin nähden ovat huomattavia.

Tiedotusvälineiden ja koulujärjestelmän ansiosta toscanalaispohjainen standardikieli on kuitenkin nykyisin ottanut niskaotteen perinteisistä alueellisista varianteista, ja uutta kielellistä todellisuutta kuvaa parhaiten termi *italiano regionale*, jossa eri alueilla puhujat tuovat puheeseensa piirteitä alueellisista varianteista (Koch & Oesterreicher 2007, 335 - 348).

Opiskelun näkökulmasta italian kieli on kieliopilliselta rakenteeltaan verrattavissa espanjaan, eikä sen ääntäminenkaan tuota erityisiä haasteita. Sanojen painotusta ei kuitenkaan kirjoituksessa merkitä, mikä edellyttää hieman enemmän perehtymistä, kun tavuja on useampi kuin kaksi (esim. *abitano* 'he asuvat'; *ancora* 'vielä' mutta *ancora* 'ankkuri'). On myös otettava huomioon, että huolimatta standardikielen maanlaajuisesta yleistymisestä Toscanan ja Rooman ulkopuolella puhuttava kieli saattaa paikoin poiketa huomattavastikin oppikirjassa esitetystä, mikä saattaa aiheuttaa vaikeuksia puheen ymmärtämisessä.

## 6 ROMANIAN KIELI

Romanian kielen puhuma-alue vastaa Rooman valtakunnan provinssia Daakiaa mutta ulottuu osittain sen ulkopuolellekin (Maiden 2016, 91). Sitä puhutaan pääasiassa Romaniassa ja Moldovassa. Romanian kieltä lähellä olevia variantteja ovat aromania (eli makedoromania Albaniassa, Bulgariassa, Kreikassa ja Pohjois-Makedoniassa, meglenoromania (Kreikan Moglenassa ja Pohjois-Makedoniassa) ja istroromania Istriassa, Kroatiassa. Vaikka kaikki polveutuvat vulgäärilatinasta, niiden historiaa ei tunneta tarkemmin, eikä yksimielisyyttä niiden kehityksestä suhteessa toisiinsa ja polveutumisesta ole. Erityisesti istroromania herättää paljon kysymyksiä, koska maantieteellinen etäisyys Romaniasta on huomattava. Romanian standardikieli muotoutui pitkä ajanjakson aikana (1500-luvun puolivälistä 1800-luvun puoliväliin) Muntenian murteen pohjalle, joka oli ymmärrettävää muiden murteiden puhujille (Maiden, 91).

Romanian kieli kuuluu romaanisten kielten itäiseen ryhmään, joka eroaa osin selvästi läntisestä ryhmästä, johon kuuluvat luvuissa 3 - 5 tarkasteltavat ranska, iberoromaaniset kielet ja italia. Ciobanu ja Dinu [viitattu 24.8.2019] toteavat eri romaanisten keskinäiseen ymmärrettävyyteen liittyvässä tutkimuksessaan romanian poikkeavan selvästi muista (ranska, italia, espanja, portugali) – muiden kielten puhujat ymmärtävät romanian huonommin kuin muita ja päinvastoin. Toisaalta tutkimus toi esiin tiettyä asymmetrisyyttä: espanjan puhujat ymmärtävät romanian selvästi huonommin kuin romanian puhujat espanjaa. Romania kuuluu ns. Balkanin kieliliittoon (*Sprachbund*), jossa eri kieliryhmiin kuuluvilla kielillä on

samanlaisia kieliopillisia piirteitä. Kieli on saanut runsaasti sanastovaikutteita myös ympäröivistä slaavilaisista kielistä.

Romanian kieli on osittain säilynyt lähempänä latinaa kuin muut romaaniset kielet. Se on säilyttänyt kolme kieliopillista sukua (maskuliini, feminiini, neutri), siinä missä muissa kielissä niitä on kaksi (maskuliini, feminiini). Romaniassa nomineilla on myös viisi (yhdistymien takia käytännössä kolme) sijamuotoa, nominatiivi-akkusatiivi, genetiivi-datiivi ja vokatiivi (Corocaju 2003, 33). Sijataivutuksen osittainen säilyminen on konservatiivinen piirre, joka erottaa romanian muista romaanisista nykykielistä.

Romanian kielen erityispiirteenä voi mainita määräisen artikkelin liittämisen substantiivin perään kuten ruotsissa:

(1a) bărbat – bărbat**ul** ('mies'; pohjautuu latinan *barbātus*-sanaan 'parrakas')

(1b) man – mann**en**

Tämä Balkanin kieliliiton piirre esiintyy myös bulgariassa ja albaniassa (Tomic 2006, 18).

## 7 LOPUKSI

Edellisissä luvuissa on esitelty keskeisimpien romaanisten kielten taustaa ja piirteitä. Romaaninen kielialue käsittää kuitenkin monia muitakin kieliä ja variantteja, joiden olemassaolo ei välttämättä ole suuren yleisön tietoisuudessa. Esimerkiksi Istrian niemimaalla puhuttavalla istriotilla on vain noin 400 puhujaa, joten se on hyvin uhanalainen (Istriot, [viitattu 25.8.2019]). Kielen sukulaissuhteista ja historiallisesta taustasta ei vallitse yksimielisyyttä. Se ei ole venetsian kielen (*veneto*) murre, jota aiemmin laajalti puhuttiin Istrian niemimaalla, eikä se liity istroromaniaan (luku 6). Hypoteeseina on esitetty sen olevan osa murrejatkumoa, joka kattoi jo sammuneen dalmaatin (tai siirtymämuoto veneton ja dalmaatin välillä), liittyvän retoromaanin kielialueeseen (friulin kieli), jonka puhuma-alue oli taannoin laajempi, tai olevan polveutunut itsenäisesti vulgäärilatinasta.

Edellä mainittu dalmaatti sammui 1800-luvun lopulla, kun sen viimeinen puhuja kuoli. Kieltä puhuttiin Dalmatian ja Adrianmeren rannikolla ja saarilla (mm. nykyisen Dubrovnikin alueella) aina pohjoisessa Vegliaan asti (Istrian niemimaasta kaakkoon). Tämä kieli kyettiin kuitenkin dokumentoimaan suhteellisen tarkasti, vaikka siitä ei koskaan ollut luotu kirjakieltä. Kasvavasta mielenkiinnosta dalmaattia

kohtaan kertoo verkkosivu Dalmatian Language [viitattu 25.8.2019], jolla mainitaan kielen elvyttäminen ja että uusdalmaatilla olisi 20 - 100 puhujaa.

Romaaniset kielet tarjoavat mielenkiintoisen tutkimuskohteen juuri siksi, että nykykielten piirteitä voi lähestyä ja ymmärtää kielten aikaisempien muotojen piirteiden ja latinan kautta. Vaikka vulgäärilatinaksi kirjoitettua kirjallista materiaalia on olemassa hyvin vähän, erilaisista lähteistä peräisin olevia tietoja yhdistelemällä on kyetty saavuttamaan laaja yksimielisyys siitä, millainen tuo kielimuoto oli. Myös eri romaanisten kielten nykykielten kielioppeja vertailemalla (esim. espanja vs. italia) korostuu vaikutelma siitä, että vulgäärilatinasta saattoi olla yhtenäisempää, kuin on tiedetty. Samankaltaisia, selvästi myöhäisempänä ajankohtana kuin Rooman keisarikunnan aikaan syntyneitä rakenteita löytyy nykykielten kielioppikuvauksista.

Vaikka edellisissä kappaleissa tuotiin esiin erilaisia haasteita ranskan, espanjan, portugalin ja italian opiskelussa, on lopuksi todettava, että romaanisten kielten keskinäisen samankaltaisuuden ansiosta aikaisempi perehtyminen yhteen romaaniseen kieleen nopeuttaa ja helpottaa toisen romaanisen kielen oppimista. Romanian kielen alkeisopiskelu on viime vuosina ollut Suomessa harvinaisempaa, joten asiasta ei ymmärrettävästi ole samaa käytännön kokemusta, mutta suurempien sanastollisten (slaavilainen sanastoaines) ja kieliopillisten (esim. sijataivutus) erojen takia on oletettavissa, ettei edellä mainittu samankaltaisuuden antama etu ole yhtä merkittävä.

## LÄHTEET

Alsina, A. 2016. Catalan. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 363 - 381. [Viitattu 22.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Clackson, J. 2016. Latin as a source. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 3 - 13. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Ciobanu, A. M. & Dinu, L. P. Ei päiväystä. On the Romance languages mutual intelligibility. [Verkkokoartikkeli]. [Viitattu 24.8.2019]. Saatavana: [http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec2014/pdf/1183\\_Paper.pdf](http://www.lrec-conf.org/proceedings/lrec2014/pdf/1183_Paper.pdf)

Corocaju, D. 2003. Romanian grammar. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: [http://www.seelrc.org:8080/grammar/pdf/stand\\_alone\\_romanian.pdf](http://www.seelrc.org:8080/grammar/pdf/stand_alone_romanian.pdf)

Dalmatian language. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: <https://dalmatian.yolasite.com/>

De Prestonpans. 2013. Mapa de las lenguas románicas con su distribución actual en Europa. Trabajo propio, CC BY-SA 3.0. [Kuva]. [Viitattu 15.8.2019]. Saatavana: [https://es.wikipedia.org/wiki/Lenguas\\_romances#/media/Archivo:Romance\\_20c\\_es.png](https://es.wikipedia.org/wiki/Lenguas_romances#/media/Archivo:Romance_20c_es.png)



Dubert, F. & Galves, C. 2016. Galician and Portuguese. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 411 - 446. [Viitattu 22.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Frank-Job, B. & Selig, M. 2016. Early evidence and sources. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 24 - 34. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Istriot. Ei päivystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 25.8.2019]. Saatavana: <https://www.omniglot.com/writing/istriot.htm>

Koch, P. & Oesterreicher, W. 2007. *Lengua hablada en la Romania: español, francés, italiano*. Madrid: Gredos.

Ledgeway, A. 2016. Italian, Tuscan, and Corsican. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 206 - 227. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Maiden, M. 2016. Romanian, Istro-Romanian, Megleno-Romanian, and Aromanian. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 91 - 125. [Viitattu 24.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Smith, J. C. 2016. French and northern Gallo-Romance. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 292 - 318. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Tomic, O. M. 2006. *Balkan Sprachbund morpho-syntactic features*. Dordrecht: Springer.

Treccani: vocabolario. Ei päivystä. [Verkkosivu]. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana: <http://www.treccani.it/vocabolario/>

Tuten, D. N., Pato, E. & Schwarzwald, O. R. 2016. Spanish, Astur-Leonese, Navarro-Aragonese, Judaeo-Spanish. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 382 - 410. [Viitattu 23.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

Vincent, N. 2016. A structural comparison of Latin and Romance. Teoksessa: A. Ledgeway & M. Maiden (eds.) *The Oxford guide to the Romance languages*. [Verkkokirja]. Oxford: Oxford University Press, 37 - 49. [Viitattu 19.8.2019]. Saatavana Oxford Scholarship Online -palvelusta. Vaatii käyttöoikeuden.

# ASIAKASYMMÄRRYS HANKETOIMINNASSA: CASE ETELÄPOHJALAISET SOTE-YRITYKSET

*Salla Kettunen, YTM, HTM, TKI-asiantuntija  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Sanna Joensuu-Salo, FT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Pia-Maria Haapala, THM, fysioterapeutti, lehtori  
SeAMK Sosiaali- ja terveysala*

*Anu Aalto, YTM, lehtori  
SeAMK Sosiaali- ja terveysala*

## 1 JOHDANTOA

Seinäjoen ammattikorkeakoulun liiketoiminnan ja kulttuurin yksikössä toteutetaan lukuisia hankkeita. Niiden asiakkaita ovat pääsääntöisesti pk-yritykset, joiden toimintaa pyritään kehittämään ja sitä kautta toteuttamaan ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuuden tehtävää. Hankkeita suunniteltaessa ja toteutettaessa on erityisen tärkeää ymmärtää pk-yritysten tarpeet ja räätälöidä kehittämistyökalujen ja -mallien toteutus näitä tarpeita vastaavaksi. Tämä vaatii yhteistä kieltä ja kohtaamista. Joskus liiketalouden alan termit voivat olla joillekin yrityksille vaikeita, erityisesti jos oma substanssi on yrityksen ydinliiketoiminnan osaamisessa.

Tässä artikkelissa esitellään kokemuksia Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun -hankkeesta. Hankkeen toteutuksesta vastaa liiketalouden ja kulttuurin yksikkö yhteistyössä sosiaali- ja terveysalan yksikön kanssa. Rahoitus hankkeeseen on saatu Etelä-Pohjanmaan liiton kautta. Hanketta suunniteltaessa Suomessa oli käynnissä sote-uudistuksen suunnittelu. Tällöin kaavailtiin kansalaisille laajempaa valinnanvapautta, joka puolestaan olisi avannut uusia mahdollisuuksia sosiaali- ja terveysalan pk-yrityksille. Tämä vaatii yrityksiltä vahvaa ja laaja-alaista liiketoimintaosaamista, jotta uusiin markkinamahdollisuuksiin voidaan tarttua. Tältä pohjalta hanketta lähdettiin suunnittelemaan. Vaikka sote-uudistus keskeytyi, hankkeen aihepiiri on silti tärkeä. Riippumatta lopullisen sote-uudistuksen mallista, yrityksillä on mahdollisuus aina kehittää omaa toimintaansa ja hakea kasvua.

SOTE-polku-hankkeen tavoitteena on 1) kehittää toimintamalleja ja räätälöidä sopivia työkaluja sosiaali- ja terveysalan pk-yritysten kasvun ja menestymisen tukemiseen, 2) selvittää ja tuottaa alan pk-yrityksille tietoa digitaalisuuden ja uuden teknologian tuomista mahdollisuuksista alan palvelukehitykseen ja kasvun mahdollistamiseen sekä 3) kehittää uusia, innovatiivisia toimintatapoja yhdessä alan pk-yritysten kanssa, joissa otetaan oppia sekä sote- että muiden toimialojen edelläkävijäyrityksistä kansainvälisesti ja kansallisesti, millä varaudutaan ennalta tuleviin toimintaympäristön muutoksiin.

SeAMK on toteuttanut lukuisia kasvuun ja menestymiseen liittyviä hankkeita pk-yritysten kanssa. Näistä saadun tiedon perusteella toimintamalleihin ja räätälöitäviin työkaluihin valittiin seuraavat teemat: johtaminen, markkinaorientaatio ja markkinointikyvykyys, talousjohtaminen, digitalisaatio ja uudet teknologiat, yritysten strateginen uudistuminen ja ennakointi, sekä yrittäjämäinen orientaatio ja omistajanvaihdokset. Hankkeen erityiseksi kohderyhmäksi valittiin kasvuhakuiset, vähintään viisi henkilöä työllistävät yritykset, koska aiempien tutkimusten mukaan näissä on suurin kasvupotentiaali. Kuitenkin myös pienemmät yritykset ovat erityisenä kohderyhmänä, jos niillä on kasvuhakuisuutta.

Hankkeen aluksi selvitettiin sote-alan pk-yritysten nykytilaa Etelä-Pohjanmaalla. Nykytila on ymmärrettävä, jotta toimintamalleja osataan kehittää ja työkaluja räätälöidä yritysten tarpeita vastaaviksi. Tässä artikkelissa esitetään ensin tuloksia nykytila-analyysistä luvussa 2, jonka jälkeen luvussa 3 kerrotaan toteutetuista työkalusta. Luvussa 4 käydään lopuksi pohdintaa hankkeen toteutuksesta ja siitä, miten tärkeää on sillan rakentaminen ammattikorkeakoulun toteuttajien ja pk-yritysten välille.

## **2 SOTE-ALAN PK-YRITYSTEN LIIKETOIMINTAOSAAMISEN NYKYTILA**

Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa selvitettiin eteläpohjalaisten sote-alan pk-yritysten liiketoimintaosaamisen nykytilanne. Nykytilan selvittäminen on olennaista, jotta saadaan selville mitä asioita jo osataan, missä kohtaa tarvitaan tukea ja onko joku osa-alue ehkä erityisen tarpeellinen tai tarpeeton. Tietoa liiketoimintaosaamisen nykytilasta on selvitetty Etelä-Pohjanmaalla alan eri yrityksiltä. Lähtökohteisesti siis oli olemassa jokin oletus, mutta asiakasymmärryksen parantamiseksi oli olennaista selvittää asia kohderyhmänä olevilta sote-alan pk-yrityksiltä.

Kyselyyn vastasi 46 sosiaali- ja terveysalan yritystä Etelä-Pohjanmaalta. Vaikka vastaajajoukko oli pieni, edusti se hyvin eteläpohjalaisia sote-alan pk-yrityksiä. Tavoitteena oli selvittää hankkeen teemoihin liittyvää osaamista ja oppia ymmärtä-

mään paremmin yritysten tarpeita. Tiivistetysti kyselyssä selvitettiin digitalisaation nykytilaa, esteitä, digitaalisen osaamisen tasoa, teknologian käyttämistä, yritysten kasvutavoitteita, kasvustrategioita, menestymistä, taloudellista osaamista, informaation käyttöä yrityksen kehittämisessä, kehittämisen painopistealueita, strategista osaamista ja strategista ajattelua, markkinaorientaatiota sekä kykyä innovoida uusia palveluja.

Ensimmäinen asiakasymmärrystä lisäävä havainto liittyi digitaalisuuteen. Oletta-  
mus oli ollut, että digitaalisuus olisi ollut eteläpohjalaisiin valmistavan teollisuuden  
alan yrityksiin verrattuna alhaisempi. Kyselyyn vastanneet yritykset arvioivat digi-  
taalisuuden olevan kuitenkin melko hyvällä tasolla. Perinteisemmät digitaaliset  
välineet (esim. sähköposti ja tiedonhankinta) ovat paremmin hallinnassa kuin  
uudemmat välineet. Alkumittauksista laadittaessa lähtöoletta-  
mus oli, että älypuhe-  
limella käytettäviä sovelluksia ei vielä ole käytössä merkittäviä määriä. Vastausten  
perusteella niitä käyttikin paljon useampi kuin oli oletettu. Tällaiset havainnot ovat  
merkittäviä asiakasymmärrystä rakennettaessa. Joukosta löytyy muutamia hyvin  
edistyneitä yrityksiä, joilla on käytössä lähes kaiken tasoisia digitaalisia välineitä.  
Toisaalta löytyy pieni joukko yrityksiä, joilla ei ole käytössä juuri mitään digitaalisia  
välineitä. Hanketoteutuksen kannalta kohderyhmän heterogeenisuus asettaa  
omat haasteensa käytännön työskentelylle. Kaikille avoimiin hankkeen järjestä-  
miin työpajoihin voi siis osallistua osaamistasoltaan hyvin eritasoisia henkilöitä.  
Välttämättä kyselyssä osaamisensa korkeaksi arvioineet eivät ole niitä, jotka  
osallistuvat työpajoihin. Tämä asettaa omat vaatimuksensa hankkeen työpajojen  
ja työkalujen toteuttamiselle.

Digitaalisuuteen liittyen teknisen osaamisen taso on yrityksillä korkeammalla  
kuin sähköisen markkinoinnin osaaminen. Ilman alkumittauksella tarkennettua  
asiakasymmärrystä projektin lähtökohdaksi olisi otettu liian matala teknisen  
osaamisen taso. Edelleen tuloksia arvioitaessa on mietittävä kriittisesti sitä mitä  
ne kertovat. Kyselyissä on aina mahdollista, että sen laatija ja siihen vastaava  
ymmärtävät asian eri tavoin. Digitaalisuuteen liittyvän teknisen osaamisen vasta-  
ukset eivät tästä johtuen välttämättä kerro siitä, millainen valmius yrityksellä on  
vastata digitalisaation mukanaan tuomiin uusiin haasteisiin. Erityisesti sähköisen  
markkinoinnin osaamisessa on vielä kehitettävää. Nuoremmat yritykset hallitsevat  
sen paremmin.

Suurin osa vastanneista yrityksistä ei osaa hyödyntää uusinta teknologiaa omassa  
tuote- ja palvelukehityksessään. Yritykset eivät ole aktiivisia teknologisten ratkaisui-  
den rakentamisessa ja vain harva kehittää sellaisia palveluja, joissa uusinta tekno-  
logiaa hyödynnetään. Aiemmat tutkimukset kuitenkin osoittivat, että teknologiaan  
suhtautumisella on suuri vaikutus siihen, kuinka hyvin yritys pystyy kehittämään ja  
innovoimaan uusia palveluja. Kyselyn perusteella tarvitaan lisää ymmärrystä sekä

teknologian kehittäjien, myyjien kuin pk-yritysten välille. Toisaalta tässä nähdään tilanne, jossa asiakasymmärryksen muodostaminen vain saatujen vastausten perusteella voi viedä väärään suuntaan. Sosiaali- ja terveysalalla asiakkaan osalta riskit epäonnistumisesta minimoidaan kaikin mahdollisin tavoin. Ihmiskokeita ei tehdä. Uusin teknologia on usein kallista ja voi olla sen takia pk-yritysten ulottumattomissa, vaikka halua käyttöönottoon ehkä olisikin. Myöskin asiakaskunta vaikuttaa siihen millaista teknologiaa voidaan käyttää. Asiakkaita ei voida pakottaa ottamaan käyttöön esimerkiksi kotipalvelussa teknologisia apuvälineitä, mikäli he eivät halua. Laajemman ja paremman ymmärryksen saavuttaminen voi siis vaatia useiden eri lähteiden käyttämistä.

Yritysten talousosaaminen on vajavaista suhteessa ammattiosaamiseen. Yrittäjillä ei välttämättä ole tietoa siitä, millaisissa asioissa kirjanpitäjä voi auttaa. Yrityksen taloudelliseen menestymiseen ollaan suhteellisen tyytyväisiä arvioitaessa tilaa suhteessa kilpailijoihin. Asiakasymmärryksen näkökulmasta tulosta voidaan tulkita niin, että alalla työskennellään mieluiten sosiaali- ja/tai terveydenhuollon ammattiosaaminen edellä. Talousosaamiseen ei ole ammattiin opiskeltaessa saatu koulutusta. Yrittäjyyden ja liiketalouden asiat on opittu usein tekemällä tai lyhyillä kursseilla.

Informaation käytön osalta yritysten vastaukset kertovat, että erilaista informaatiota käytetään kohtuullisen laajasti oman toiminnan arvioinnissa. Yhteiskuntavastuu (esim. yrityksen imago) nousi korkeimmalle sijalle. Käytetyimmät mittarit menestymisen arvioinnissa olivat yhteiskuntavastuun lisäksi informaatio tuotteiden ja palveluiden laadusta, asiakkaista, lyhyen tähtäimen taloudellisesta menestymisestä ja sisäisistä prosesseista.

Yhteenvetona kyselystä voi todeta, että yrityksissä tarvitaan osaamisen kehittämistä useilla eri liiketoimintaosaamisen aloilla. Kyselyn perusteella hankkeessa on kehitetty erilaisia toimintamalleja ja työkaluja liiketoimintaosaamisen tason nostamiseen. Seuraavaksi käydään läpi kehitettyjä työkaluja.

Ammattikorkeakoulun tehtäviin kuuluvat opettamisen lisäksi uuden tiedon etsiminen, tutkimus, kehittäminen ja innovaatiotoiminta. Näin ollen saadaan esiin tulevaisuuden näkymiä ja ymmärrystä yrityksiä odottavista tulevista vaatimuksista. Toki, usein nämä voivat olla usean vuoden päähän ulottuvia skenaarioita. Korkeakoulun yhteiskunnallisen vaikuttamisen tehtävään liittyy kuitenkin tällaisten asioiden viestiminen eteenpäin. Käytännössä joudutaan välillä tilanteeseen, jossa ymmärrys muuttuvasta ympäristöstä on ristiriidassa sen kanssa, mikä on asiakasymmärrys. Esimerkiksi sote-alalla tulee olemaan myös muita haasteita digitalisaation lisäksi, muun muassa tekoälyn, mobiiliin terveysteknologian ja robotiikan haasteet. Siksi on tärkeää huomioida nämä tulevaisuuden teknologiat

yrittäjien uusina kustannustehokkaina menetelminä ylläpitääkseen kilpailukykyä muuttuvalla soite-kentällä. Sote-alan pk-yrittäjiä tulee rohkaista osallistumaan erilaisiin uusiin kokeiluihin esimerkiksi testaamaan erilaisia sovelluksia yrityksissään, vaikka he usein kokevat ajankäytön haastavaksi. Mutta myöhemmin ”opetteluajan” jälkeen saattavat säästää aikaa rutiiniomaisissa tehtävissä ja näin vapauttaa aikaa niihin henkilökohtaisista kohtaamisista, asiantuntijuutta ja vuorovaikutusta tarvittaviin tilanteisiin. Ei voida kuitenkaan olettaa, että yritykset olisivat heti valmiita kokeilujen tekemiseen. Uuden tiedon välittämisessä tarvitaan paljon asiakasymmärrystä. Välittäjän pitää löytää sopivasti ja sopivia uusia haasteita yrityksen toimintatasoon, toimialaan, asiakkaisiin ja kehittämisinnokkuuteen nähden.

### 3 TYÖKALUT YRITYSTEN TUEKSI LIIKETOIMINTAOSAAMISEN KEHITTÄMISEEN

Hankkeessa on kehitetty tähän mennessä työkaluja yritysten strategiseen osaamiseen, ennakointiin, asiakasymmärryksen kehittämiseen sekä markkinointi- ja myyntijärjestelmän rakentamiseen. Lisäksi hankkeessa tullaan kehittämään työkaluja ja toimintamalleja talousosaamisen kehittämiseen, omistajanvaihdosten tukemiseen sekä yrittäjämäiseen orientaatioon. Olennaisena lähtökohtana kaikkien työkalujen ja toimintamallien kehittämisessä on pidetty alkumittauksesta saatuja tuloksia sekä yritysten kanssa yhdessä toimimisesta ja eri keskusteluista saatua käsitystä siitä, millaisia asioita yrityksen tarvitsevat, mikä olisi niille hyödyllistä sekä millaisessa muodossa ja millä ”vaikeusasteella” tuotettujen työkalujen ja mallien tulisi olla. Seuraavaksi käydään läpi tähän mennessä kehitettyjen työkalujen sisältöä.

#### **Strategian työkalu**

Alkumittauksen ja hankkeeseen osallistuneiden yritysten kanssa käytyjen keskustelujen perusteella tiedettiin, että yritykset ovat hyvin eri vaiheissa strategian tekemisessä. Osalle strategiaprosessi on säännöllinen työkalu, jonka käytön tehostamiseen halutaan painottaa. Toisille taas paperille tehtävä strategia voi olla ensimmäinen laatuaan.

Tämän tiedon perusteella laadittiin kaksi eri versiota työkalusta. Strategiatyöskentelyn alkuvaiheessa oleville laadittiin toimintamalli yksinkertaistettuun strategia-työhön. Toimintamalli sisältää opastuksen kuusivaiheisen prosessin läpivientiin. Vaiheet keskittyvät toimintaympäristön ja omien resurssien tiedostamiseen,

kokonaiskuvan hahmottamiseen sekä itse strategisten valintojen tekemiseen ja tiedon hyödyntämisen opastamiseen.

Toinen versio strategiatyökalusta sisältää toimintamallin, opastuksen ja työkalut tulevaisuuskestävän strategian laatimiseen. Edellä kuvattu työskentely sisältyy tähän, mutta mukaan on otettu lisäksi tulevaisuustietoa ja sen hankkimista sekä eri tulevaisuuskuviin varautumista. Työkalu löytyy osoitteesta <https://www.seamk.fi/yrityksille/kehittamistyokalut-yrityksille/>

## **Ennakoinnin työkalu**

Ennakoinnin työkalu auttaa hyödyntämään valmiina saatavilla olevaa tulevaisuustietoa järjestelmällisesti. Tiedon perusteella muodostetaan skenaarioita siitä, millaisia eri kehityskulkuja tulevaisuudessa voisi olla. Näin ollen yritys pystyy laatimaan suunnitelmia varautuakseen ensisijaisesti todennäköisimpänä pidettyyn kehityssuuntaan.

Ennakoinnin hauskuus on siinä, että kun prosessin on kertaalleen käynyt lävitse, oppivat tekijät kiinnittämään uudella tavalla huomiota jokapäiväisessä ympäristössä oleviin merkkeihin muutoksesta. Hankkeen aikana ennakointi miellettiin helposti ajatukseksi siitä, että se on arvaus sote-uudistuksen lopputuloksesta. Näin ei kuitenkaan ole. Ennakoinnissa käytettävät tiedot ovat jotakuinkin niitä, joiden takia sote-uudistuskin katsotaan tarpeelliseksi. Esimerkiksi väestön ikääntyminen, muuttoliike ja sen suunta sekä kansallisesti että kansainvälisesti (asiakkaiden / työvoiman sijainti, ulkomainen työvoima), teknologian kehittyminen, asiakkuuden ja omien valintojen sekä yksilöllisten ratkaisujen korostuminen ovat esimerkkejä teemoista, jotka vaikuttavat kaikkiin. Niihin voi myös kehittää erilaisia sopeutumisstrategioita. Työkalu löytyy osoitteesta <https://www.seamk.fi/yrityksille/kehittamistyokalut-yrityksille/>

## **Asiakasymmärryksen työkalu**

Asiakasymmärryksen työkalu liittyy markkinaorientaatio kehittämiseen. Markkinaorientaatiossa on kyse siitä, kuinka yritys osaa kerätä ja käyttää tietoa asiakkaiden nykyisistä ja tulevista tarpeista, kilpailijoista sekä hyödyntää asiakas- ja kilpailijatietoa yrityksen toiminnan kehittämisessä (Narver & Slater 1990). Asiakasymmärryksen työkalusta haluttiin tehdä hyvin yksinkertainen väline yritykselle, jonka avulla pk-yritys voi arvioida millä tasolla yrityksen markkinaorientaatio on. Työkalussa keskityttiin erityisesti asiakasymmärrykseen. Työkalun kehittämisessä hyödynnettiin aiempia markkinaorientaation mittaamiseen kehitettyjä kyselypohjia (Kohli, Jaworksi & Kumar 1993; Wood, Bhuian & Kiecker 2000).

Työkalu on Excel-pohja, joka laskee automaattisesti kokonaisuuksien keskiarvot. Keskiarvot on koodattu vastaamaan liikennevaloja: vihreä tarkoittaa sitä, että kokonaisuus on yrityksessä hyvin hallussa, keltainen sitä, että kokonaisuus on tyydyttävällä tasolla, mutta sitä voidaan vielä kehittää ja punainen sitä, että kokonaisuuteen olisi erityisen tärkeää kiinnittää huomiota ja se vaatii kehittämistä. Näin vastaaja saa heti palautteen työkalusta. Työkalun tarkoitus on siten auttaa yritystä hahmottamaan, missä asioissa yrityksessä on kehitettävää asiakasymmärryksen suhteen. Vastaajaa muistutetaan, että sote-alan yrittäjällä saattaa olla erikseen asiakkaita, jotka toimivat maksajina (esim. kunta) ja asiakkaita, jotka toimivat varsinaisina palvelun käyttäjinä. Asiakasymmärrys on tärkeää molempien asiakasryhmien kohdalla. Työkalua voi käyttää siten, että ensin vastaa kysymyksiin maksavien asiakkaiden suhteen ja sen jälkeen käyttäjäasiakkaiden suhteen.

Työkalussa on kolme kokonaisuutta. Ensimmäinen on asiakasymmärryksen hankkiminen (viisi kysymystä), toinen on asiakasymmärryksen levittäminen yrityksessä (viisi kysymystä) ja kolmas on asiakasymmärryksen hyödyntäminen (viisi kysymystä).

Työkalu toimii ensimmäisenä arviointivälineenä yrityksen markkinaorientaation kehittämiseen. Tämän lisäksi hankkeessa on kehitetty työpajatoimintaa varten ohjeet ja toimintamalli, jonka avulla yritys voi joko itse tai ulkopuolisen asiantuntijan kanssa käydä läpi markkinaorientaation kehittämistä yrityksessä.

## **Markkinointi- ja myyntijärjestelmän työkalu**

Markkinointi- ja myyntijärjestelmän luomiseen liittyvä työkalu kehitettiin yhteistyössä ulkopuolisten konsulttien kanssa. Sen tarkoituksena on opastaa pk-yritystä luomaan oma myyntifunneli: tällä tarkoitetaan sitä prosessia, miten asiakas johdatetaan ostamaan. Työkalussa isona tekijänä oli digitaalisuuden hyödyntäminen myyntifunnelin eri vaiheissa. Työkalu koostuu verkossa olevista luennoista sekä tehtävistä.

Työkalua voi käyttää kuka tahansa avoimesti verkossa. Työkalu vaatii rekisteröitymisen käyttäjäksi ja se löytyy osoitteesta: <https://joensuu.teachable.com/p/myyntifunnel-101> Työkalussa on ensimmäiseksi johdanto aiheeseen, jossa on verkkoluento ja pienimuotoinen testi yritykselle. Tämän jälkeen siirrytään myyntiin ja markkinoinnin perusteiden läpikäymiseen, johon liittyy myös oma tehtävä. Seuraava vaihe markkinointi- ja myyntijärjestelmän rakentamisessa on liikenne. Tämä tarkoittaa sitä, miten asiakkaita saadaan ohjattua esim. yrityksen verkkosivuille ja sitä kautta ottamaan yhteyttä yritykseen. Tähän osuuteen liittyy luentoja liikenteen merkityksestä, lähteistä sekä siihen liittyvä tehtävä yritykselle. Lisäksi



osuuteen on koottu hyödyllisiä linkkejä. Seuraava vaihe on funnelin rakentaminen. Siinä osuuksia ovat laskeutumissivu, asiakasrekisterin rakentaminen, liidin hoitaminen ja sähköpostikampanjan rakentaminen. Myös tähän kokonaisuuteen liittyy tehtävä yritykselle. Viimeinen myyntifunnelin osuus on kaupan tekeminen, johon liittyy myös luento ja tehtävä. Tämä lisäksi työkalussa on ohjeet GDPR:n huomioimiseksi ja siihen liittyvät tehtävät.

Työkalu on pyritty tekemään yksinkertaiseksi ja helpoksi siten, että yritys voi sen kautta itsenäisesti perehtyä myynti- ja markkinointijärjestelmän rakentamiseen. Lisäksi kuitenkin suositellaan ulkopuolisen asiantuntija-avun käyttämistä, jos yritys kokee sitä tarvitsevänsä.

## 4 POHDINTAA

Kokemukset Pk-yritykset kasvuun SOTE-polulla -hankkeesta ovat osoittaneet, että on erityisen tärkeää löytää yhteinen kieli yritysten ja ammattikorkeakoulun välillä. Sote-alan pk-yritykset hallitsevat hyvin oman substanssiosaamisensa, mutta liiketalouden termit ovat monelle vieraita. Jos kouluttajat ja kehittäjät käyttävät omaa ammattisanastoa, voi muuri yritysten ja kehittäjien välillä nousta liian korkeaksi. Tarvitaan liiketalouden termien kääntämistä arkikielelle ja niiden avaamista konkreettisella, sote-alan pk-yrityksiä hyödyttävällä tasolla. Tämä vaatii kehittäjiltä myös oman osaamisen kehittämistä.

Nykytilan selvittäminen kyselyn avulla toimi hyvin työkalujen kehittämisen pohjalla. Kyselyä laadittaessa kiinnitettiin erityistä huomiota käytettyihin termeihin. Esimerkiksi yritysjohtamiseen liittyvissä kysymyksissä on helposti alan termejä, joiden merkitys ei välttämättä avaudu ulkopuoliselle. Tämän hankkeen yhteydessä tehty kysely osoitti, missä suurimmat kehittämisen haasteet yrityksissä ovat. Näin työkalujen kehittämistyö pystyttiin rakentamaan yritysten tarpeiden pohjalle. Yhteisen kielen löytäminen on avainasemassa, jotta päästään hedelmälliseen yhteistyöhön.

Kyselystä saatavat tulokset ovat lukuja. Pelkästään lukujen perusteella tehtäessä voivat johtopäätökset mennä joskus vikaan. Tämän takia on erittäin tärkeitä selvittää etukäteen kyselypatteristojen taustalla olevat oletukset ja teoriat. Samoin käytettävien termien tulee olla yksiselitteisiä niin, että kysyjä ja vastaaja ymmärtävät ne samalla tavalla. Lopuksi tuloksia tulkittaessa pitää vielä kerran miettiä mistä joku tulos kertoo. Tämän hankkeen osalta pystyttiin hyödyntämään kahden eri yksikön (Liiketalous ja kulttuuri sekä Sosiaali- ja terveysala)

asiantuntijoiden osaamista sekä vuoropuhelua yritysten kanssa. Joistakin osa-alueista löytyy tuoretta vertailutietoa muilta alueilta tai valtakunnallisesti. Lisäksi hankkeen aikana tehtiin yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa. Sama kohde- ja asiakasryhmä on fokuksessa useilla toimijoilla. Hankkeen aikana sote-yrityksiin kohdentuvia hankkeita oli Etelä-Pohjanmaalla useita. On olennaista, että hankkeet keskustelevat keskenään ja tietävät toistensa toimista sen verran että suurimmilta päällekkäisyyksiltä vältytään. Näitä kaikkia lähteitä ja työskentelytapoja hyödyntäen päästään parempaan asiakasymmärrykseen.

Työkalujen kehittämisessä hyödynnettiin yrittäjille suunnattuja työpajoja. Työpajoista saatiin käytännön tietoa siitä mitä tarpeita yrityksillä on. Toisaalta työkalujen toimivuutta pystyttiin testaamaan aiheeseen liittyvissä työpajoissa ja kehittämään niitä edelleen. Käytännössä työ tehtiin kyllä hankkeen puolella, mutta ajatuksia ja palautetta pyrittiin saamaan mahdollisimman paljon kohderyhmältä eli yrityksiltä. Kokemus osoitti myös, että testaaminen onnistui parhaiten työpajoissa. Työkalun lähettäminen ja pyyntö lähettää käyttökokemuksia ei tuottanut tulosta.

Hankkeen ytimessä on sote-yritysten liiketoimintaosaamisen kehittäminen. Liiketoiminta ja kulttuuri sekä sosiaali- ja terveysalan yksiköiden yhteistyö on ollut tärkeää. Yrittäjyyden, markkinoinnin, talouden, sosiaalialan ja terveyden asiantuntijat ovat voineet jo suunnitteluvaiheessa hyödyntää toistensa näkemyksiä ja osaamista. Alojen perinteisiä rajoja ylittävä yhteistyö haastaa asiantuntijoita. Hedelmällistä on, jos jo keskinäisessä keskustelussa uskalletaan kysyä selityksiä itselle vierailta kuulostaville termeille. Siinä kohtaa ei pidä säikähtää, jos ei tiedä kaikkia asioita, vaan tilanne tulisi nähdä mahdollisuutena oppia uutta. Kun jo keskinäisessä keskustelussa on tehty eri aloille tyypillisten käsitteiden ja ominaispiirteiden selitys- ja kartoituskierrros, ovat asiantuntijat (olivatpa sitten konsultin, kehittäjän tai kouluttajan roolissa) astetta valmiimpia keskustelemaan yritysten kanssa.

## LÄHTEET

Kohli, A., Jaworski, B. & Kumar, A. 1993. MARKOR: a measure of market orientation. *Journal of marketing research* 30 (4), 467 - 477.

Narver, J. & Slater, S. 1990. The effect of a market orientation on business profitability. *Journal of marketing* 54 (October), 20 - 35.

Wood, V., Bhuian, S. & Kiecker, P. 2000. Market orientation and organizational performance in not-for-profit hospitals. *Journal of business research* 48 (3), 213 - 226.

# DIGITALISAATION ASKELMERKKIEN SOVITTAMINEN SOTE-YRITYKSILLE

*Salla Kettunen, YTM, HTM, asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Emilia Kangas, KTM, asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Piia-Paoliina Mäntysaari, FM, asiantuntija TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Digitalisaatio koskettaa jokaista toimialaa, jokaista yritystä ja jokaista ihmistä Suomessa (Ilmarinen & Koskela 2017). Näin ollen myöskään sosiaali- ja terveydenhuolto ei voi olla reagoimatta muutoksiin, joita uudet teknologiat ja digitaalisuus tuovat asiakaskäyttäytymiseen, palvelukehitykseen ja markkinoiden murrokseen. Konkreettisia muutoksia on jo nähtykin, kun julkisen puolen palveluita on digitalisoitu ja tietojärjestelmiä rakennettu helpottamaan tiedonsiirtoa ja parantamaan kansalaisten tietosuojaa. Hyvänä esimerkkinä sote-uudistuksen osana lanseerattu Omakanta-palvelu, joka mahdollistaa pääsyn omiin terveystietoihin ja sairaskertomuksiin missä ja milloin vain riippumatta siitä, kuka toimija on hoidon tarjonnut. Tämänkaltaisen ajasta ja paikasta riippumaton palvelu alkaa olla jo itsestäänselvyys, jota nykypäivän asiakkaat osaavat vaatia. Asiakaslähtöisyys haastaa yrittäjiä uudistumaan ja kilpailu kovenee entisestään.

*Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun* on EAKR-hanke sosiaali- ja terveystalouden yritysten avuksi ja tueksi matkalla kohti digitalisoituvan yhteiskunnan palvelutarjontaa. Hankkeen puitteissa on järjestetty työpajoja ja koulutustilaisuuksia liittyen yritysten talouteen, kasvuun ja strategiaan sekä markkinointiin. Hankkeessa on syntynyt työkaluja yrityksen toiminnan kehittämiseen ja lisäksi tulossa on vielä nimenomaan sote-yrityksille räätälöityä sparrausta ja opastusta. Ehkä tärkeimpänä kaikista, hankkeessa on haluttu kuunnella pienien sote-puolen yrittäjien toiveita ja kysymyksiä, joihin on sitten etsitty apuja ja ratkaisuja.

Luvussa kaksi tarkastellaan eteläpohjalaisten sosiaali- ja terveystalouden yritysten digitaalista lähtötilannetta. Luvussa esitellään aiheesta tehdyn kyselyn tuloksia. Luvussa kolme keskitytään kuvailemaan niitä toimenpiteitä mihin Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun -hankkeessa ryhdyttiin tämän tilanteen perusteella. Luvussa neljä esitetään artikkelista yhteenveto.

## 2 YRITYSTEN LÄHTÖTILANNE

Digitalisaation askelmerkkien sovittamiseksi tarvittiin tietoa siitä, mikä on lähtötilanne. Sen selvittämiseksi hankkeessa toteutettiin kysely kesällä ja syksyllä 2018. Siihen vastasi 46 sosiaali- ja terveystalouden yrittäjää Etelä-Pohjanmaalta. Tulokset on esitetty laajemmin raportissa Sote-alan pk-yritysten liiketaloudellisen osaamisen nykytila Etelä-Pohjanmaalla (Joensuu-Salo ym. 2019). Vastausten osalta täytyy pitää mielessä, että kyselyihin vastaavat oletettavasti usein aktiivisimmat yrittäjät. Tämä voi heijastua osaltaan tuloksiin ja kertoa vain osan totuudesta. Osin sen takia järjestettiin myöhemmin tässä artikkelissa kuvailtu fokusryhmäkeskustelu. Sen avulla haluttiin varmistaa ovatko kyselystä saadut tulokset saman suuntaisia myös fokusryhmän kohdalla.

Kyselyn perusteella valtaosalla yrityksistä on käytössään internet-kotisivut, ainakin yksi sosiaalisen median kanava sekä asiakkaille lähetettävät sähköpostit tai tekstiviestit. Yrityksissä on hyvää teknistä osaamista (esim. tiedonhankinta, ohjelmistojen käyttötaito, oman alan digitaaliset palvelut, tietoturva). Vastausten keskiarvo oli 3,6 asteikolla 1 - 5, jossa 1=huono ja 5=erittäin hyvä. Sähköisen markkinoinnin osaamisen (esim. sähköinen asiakassuhteiden hallinta, sosiaalisen median käyttö markkinointiviestinnässä, internet-sivujen kehittäminen) osalta vastausten keskiarvo oli 3,1. Sähköistä markkinointiosaamista siis löytyy jonkun verran, mutta sitä tarvittaisiin vielä lisää. (Joensuu-Salo ym. 2019.)

Vastajat nimesivät digitalisaation esteiksi ulkopuolisen asiantuntija-apun kalleuden (65 %) ja vaikeuden löytää asiantuntija-apua (52 %). Välineistön hankkimisen ja ylläpidon kustannukset sekä henkilöstön koulutuskustannukset (48 %) olivat oman osaamisen tasoa suurempia esteitä. (Joensuu-Salo ym. 2019.)

Kehittämiskohteita löydettiin myös. Yksi oli *markkinoinnin digitalisoiminen*. Sitä haluttiin kehittää yleisellä tasollakin, mutta yhdeksi osa-alueeksi tunnistettiin sosiaalisen median alustat ja palvelut, myös kotisivut saattoivat kaivata päivitystä. Toinen kohde oli *sähköisen asiakasjärjestelmän* käyttöönotto. Osa tarvitsi koko järjestelmän, tai sitä piti kehittää, joiltakin puuttui sen mobiilijärjestelmä. Kolmas tunnistettu kehittämiskohde oli *teknisten palvelujen, sovellusten ja työka-*

*lujen hyödyntäminen perustyössä.* Osa vastaajista mainitsi yleisellä tasolla tarpeen kehittää teknisiä palveluja/sovelluksia perustyössä, kun taas osa nimesi tiettyjä teknisiä sovelluksia, mitä he tarvitsisivat (esim. yövalvonnassa hyödynnettävä näkö-puheyhteys asiakkaisiin, sähköinen ajanvarausjärjestelmä). Keskeistä tälle kehittämisalueelle oli se, että tekniset tai digitaaliset työkalut toimisivat apuna perustoiminnassa. Neljäs kehittämiskohde oli *digitaalisuuden ymmärtäminen*. Osalle vastaajista digitaalisuusajattelun siirtämien sote-kontekstiin tuntuu haastavalta. Vastaaajille ei ole selkiytynyt, mihin tai miten digitaalisuutta voisi hyödyntää omassa toiminnassa. *Digitaalisuuden vieminen asiakkaiden kanssa käytävään vuorovaikutukseen* oli viides tunnistettu kehittämiskohde. Erityisesti kehittämiskohdeeksi mainittiin asiakkaiden etä- ja virtuaalitapaamisten järjestäminen. Kuudes aineistosta tunnistettu kehittämiskohde oli *henkilöstön digiosaamisen kehittäminen*. Kehitettävää on oman henkilöstön yleisessä digiosaamisessa, mutta myös yrityksen sisäisissä prosesseissa kuten sisäisessä viestinnässä ja pilvipalvelujen käytössä. (Joensuu-Salo ym. 2019.)

Vastauksista voidaan päätellä, että toisaalta vastaajat kaipaavat konkreettista apua esimerkiksi sosiaalisen median kanavien käytössä osana markkinointia tai henkilöstön kouluttamisessa digitaaliseen maailmaan. Toisaalta kaivataan laajempaa ja kokonaisvaltaisempaa ymmärrystä digitaalisuuden mahdollisuuksista erityisesti sosiaali- ja terveysalalla.

## 3 TIETOJÄRJESTELMÄT OSANA DIGITALISAATIOTA

### 3.1 Sosiaali- ja terveysalan tietojärjestelmistä

Sosiaali- ja terveysalan yritysten digitalisaatiossa keskeisenä elementtinä on tietojärjestelmät ja niiden hyödyntäminen. Tietojärjestelmillä tässä yhteydessä tarkoitetaan ohjelmistoa tai järjestelmää, joka on tarkoitettu sosiaali- tai terveydenhuollon asiakas- ja potilastietojen sähköiseen käsittelyyn sekä niihin liittyvien dokumenttien hallintaan ja ylläpitoon (Valvira 2019). Tietojärjestelmistä puolestaan ei voida puhua ilman viittausta Kanta-palveluihin. Kanta-palvelut ovat valtakunnallisia sosiaali- ja terveyshuollon digitaalisia palveluita jokaisen kansalaisen ja sote-alan toimijan hyödyksi. Kanta-palveluihin kuuluvat esimerkiksi omakanta- ja reseptipalvelu sekä potilastiedon arkisto. (Kanta 2019.)

Sote-alan yritys voi tarvita uusia ohjelmistoja esimerkiksi asiakastietojen ylläpitoon, ajanvarauksien hallintaan tai laskutuksen pyörittämiseen. Niin tai näin, yrityksen hankkiessa uusia järjestelmiä, on sen varmistuttava siitä, että ne ovat

yhteensopivia Kanta-palveluiden kanssa. Kanta-palvelut helpottavat kansalaisten asiointia, sillä internet-pohjaisten palveluiden avulla voi esimerkiksi tarkastella omia terveystietoja, pitää reseptit tallessa ja varmistua siitä, että omat tiedot ovat turvassa, mutta kuitenkin eri sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoiden saatavilla (Kanta 2019). Kun yrityksen tietojärjestelmät keskustelevat Kanta-palveluiden kanssa, ovat potilastiedot aina oikein, ajan tasalla ja turvassa.

## 3.2 Tietoiskut sote-yrittäjien tarpeisiin

Hankkeessa tehtiin erilaisia toimenpiteitä digitaalisuuden kynnyksen madaltamiseksi ja lisäämisen edistämiseksi. Digitaalisten välineiden esittelemine ja niiden esiin tuominen oli yhtenä läpileikkaavana teemana hankkeen aikana järjestetyissä työpajoissa. Konkreettisenä toimenä osallistujat kutsuttiin Digitaalisuuden mahdollisuudet -tilaisuuteen tutustumaan SeAMKin telelääketieteen keskukseseen, jossa on esillä ammattilaisten ja yksityisten henkilöiden käyttöön tarkoitettua laitteistoa. Tutustumisen yhteydessä pidettiin keskustelutilaisuus.

Keskustelutilaisuudessa nousi esiin joitakin tarpeita ja toiveita. Yksi tarpeista liittyi yritysten tietojärjestelmiin. Millainen tietojärjestelmän tulisi olla yrityksen tarpeita ajatellen ja mistä näistä asioista saa tietoa nopeasti? Järjestelmiä on toki tarjolla runsaastikin, mutta kysymys onkin, mistä tietää mikä niistä soveltuu omiin tarpeisiin. Tähän haluttiin tarjota asiantuntija-apua videoiden muodossa.

### 3.2.1 Digitaalisuuden mahdollisuudet -tilaisuus sosiaali- ja terveysalan yrittäjille

Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun -hankkeessa haluttiin tunnistaa erityisesti pienten sote-alan yritysten haasteita ja mahdollisuuksia digitaalisuuteen liittyen. Tätä varten järjestettiin joulukuussa 2018 keskustelutilaisuus sote-alan digitalisaatiosta ja sen esteistä ja tarpeista. Keskustelutilaisuuteen osallistui 12 henkilöä. Yhdeksi keskeiseksi haasteeksi osallistujat nostivat järjestelmäkehittäjiä ja sote-alan työntekijöiden yhteisen kielen puutteen, mikä aiheuttaa usein vaikeuksia ymmärtää toisiaan. Tietojärjestelmiin liittyvä sanasto tuntui sote-toimijoista vieraalta ja it-osaamisen puute näyttäisi usein vaikeuttavan digitalisaatio-asioissa etenemistä. Tästä nousi ajatus tarjota tietoa tietojärjestelmistä ja niiden hyödyntämisestä ns. selkokielellä ja päätettiin järjestää kolme matalan kynnyksen tietoiskua aiheeseen liittyen.

Hanke järjesti sosiaali- ja terveysalan yrittäjille suunnatun keskustelutilaisuuden joulukuussa 2018. Tilaisuuden kutsua jaettiin useiden kanavien avulla laajasti, jotta tieto saavuttaisi mahdollisimman monet alueen sote-yrittäjät. Tilaisuus

pidettiin Kampustalolla Seinäjoella, jossa osallistujat pääsivät samalla tutustumaan Telelääketieteen keskukseseen. Siellä asiantuntija esitteli sekä keskuksen toimintaa että erilaisia laitteita, joita voidaan hyödyntää sosiaali- ja terveysalalla. Osallistujilla oli mahdollisuus kysyä laitteista ja keskuksen toiminnasta. Tämän lisäksi ohjelmassa oli sote-alan älysovelluksen esittelyä. Habltude Oy:n yrittäjät kertoivat oman terveyttä ja hyvinvointia edistävän älysovelluksen kehittämisprosessista ja mahdollisuuksista. Lopuksi oli yrittäjien, muiden organisaatioiden ja asiantuntijoiden yhteinen keskusteluosuus.

Keskusteluosuudessa hyödynnettiin fokusryhmäkeskustelun menetelmää. Tämän avulla saatiin kerättyä sote-alan yrittäjien ja asiantuntijoiden kokemuksia digitaalisuudesta ja erityisesti koetuista esteistä uusien teknologioiden ja hyödyntämisessä. Fokusryhmähaastattelu on suosittu tutkimusmenetelmä sosiaaliteiteissä, erityisesti terveydenalalla (Puchta & Potter 2004). Fokusryhmäkeskustelu mahdollistaa syvemmän ymmärryksen saamisen tutkittavasta ilmiöstä. Ryhmä voi innostua puhumaan asioista ja ilmiöistä, jotka eivät yksittäisissä haastatteluissa välttämättä nouse esille (Nagle & Williams 2013). Samaan aikaan fokusryhmäkeskustelu luo tutkijalle mahdollisuuden kuulla paikallisten toimijoiden ajatuksia ja kokemuksia (Liamputtong 2011, 4).

Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun -hankkeella oli kaksi syytä järjestää tällainen keskustelutilaisuus, jossa yrittäjät ja asiantuntijat pääsivät keskustelemaan digitaalisuudesta. Ensiksi, haluttiin saada syvempää tietoa yrittäjien digitaalisesta osaamisesta. Edellä raportoidussa kyselyssä oli kerätty sote-yrittäjiltä tietoa heidän digiosaamisestaan. Fokusryhmäkeskustelun avulla haluttiin saada enemmän tietoa sote-yrittäjien ajatuksista ja kokemuksista. Toinen syy keskustelutilaisuuden järjestämiselle oli verkostojen ja yhteistyömahdollisuuksien luominen paikallisten sote-yrittäjien välille.

Fokusryhmäkeskustelun fasilitaattorina toimi hankkeen projektipäällikkö, joka esitti avoimia kysymyksiä, joista ryhmään osallistujat saivat keskustella. Ensimmäinen kysymys oli:

#### 1. Millaisia ajatuksia digitaalisuus / teknologia sinussa herättää?

Tähän kysymykseen fasilitaattori pyysi kaikkia osallistujia vastaamaan vuorollaan. Kysymys oli suunniteltu lämmittelykysymykseksi niin että kaikki keskusteluun osallistujat voisivat helposti vastata kysymykseen ja näin kaikki lähtevät mukaan keskusteluun. Fokusryhmäkeskusteluissa onkin tärkeää, että heti alussa saadaan kaikki mukaan keskusteluun. Fasilitaattorin tehtävänä on luoda ilmapiiri, jossa jokainen tuntee olonsa turvallisiksi ja jokaisen ajatuksia kuunnellaan ja

arvostetaan. Keskusteluryhmälle esitettyjä varsinaisia sisällöllisiä kysymyksiä oli kolme. Ne olivat:

2. Millaisissa asioissa voisit ajatella hyödyntäväsi digitaalisuutta / teknologiaa?
3. Miten ja millä osa-alueilla digitaalisuus on auttanut toiminnan kehittämisessä
4. Mikä hidastaa tai rajoittaa digitaalisten ratkaisujen / teknologian käyttöön ottamista?

Keskustelussa nousi esiin seuraavia alueita, joissa yrittäjät ajattelivat olevan mahdollisuuksia hyödyntää digitaalisuutta tai uusia teknologioita: mobiiliraportointi, etälääketiede (lääkärien etäkäynnit) ja vanhusten turvallisuudentunteen lisääminen jonkun teknologisen laitteen avulla. Tämän lisäksi erityisesti ikäihmisille voitaisiin yrittäjien mukaan kehittää enemmän helppokäyttöisiä teknologisia laitteita, jotka voisivat toimia esimerkiksi puheohjauksella. Osalla yrittäjistä oli jo kokemusta esimerkiksi mobiiliraportoinnista ja he ovat kokeneet sen toimivana käytäntönä, joka säästää aikaa.

Keskustelun tuloksien mukaan digitaalisuuden ja teknologioiden käytössä osa esteistä kumpuaa sote-alan tavoista ja asenteista digitaalisuutta kohtaan, kun taas osa itse uusista teknologioista ja niiden tarjoajista. Sote-alan yrittäjät kokevat, etteivät teknologioita tarjoavat yritykset ymmärrä sote-alan yritysten arkitodellisuutta ja siksi tarjolla olevat teknologiset ratkaisut ovat usein kömpelöitä tai tarkoitukseen sopimattomia. Toinen ongelma on, ettei sote-alan yrittäjillä ja teknologiaratkaisujen tarjoajilla ole yhteistä kieltä. Pienten sote-yrittäjien osaaminen on usein vahvasti kiinni omassa substanssiosaamisessa samoin kuin teknologioiden kehittäjillä omassaan. Sote-yrittäjät kokevat, että tähän väliin tarvittaisiin jonkinlaisia sillanrakentajia, joilla olisi ymmärrystä niin sote-alalta kuin digi- ja teknologia-alaltakin. Sote-yrityksistä ei kuitenkaan keskustelijoiden mukaan tällä hetkellä löydy näitä sillanrakentajia.

Yksi koettu este sote-yrittäjien keskuudessa olikin käytettävät resurssit. Sote-yrittäjien on vaikea löytää ajallista tai rahallista resurssia uusien teknologioiden kokeiluun. Vaikka kiinnostus digitaalisten ja teknologisten ratkaisujen hyödyntämiseen löytyisi, ei sote-yrittäjät löydä itseltään vapaata resurssia uusien toimintamallien etsimiseen ja testaukseen. Resurssien niukkuus yhdistettynä sote-alalla osittain vallitsevaan "vanhojen tapojen" muuttamisen haluttomuuteen tai kankeuteen olikin keskeisin sote-alasta itsestään kumpuava este niin digitaalisaation kuin uusien teknologioidenkin hyödyntämisessä pk-yrityksissä. Fokusryhmäkeskusteluista kumpusi vahvana esiin myös huoli uusien teknologioiden vaikutuksesta



asiakaskohtaamiseen. Tähän mennessä digitalisoituminen on sote-alan yrittäjille realisoitunut enemmän lisääntyvänä päätetyöskentelynä, joka vie aikaa vuorovaikutukselta, kuin vuorovaikutusta lisäävänä tekijänä. Keskustelussa tuotiinkin vahvasti esiin tarve kehittää niin teknologisia laitteita kuin digitaalisia alustojakin enemmän sellaiseen suuntaan, että aikaa vapautuisi yhä enemmän raportoinnilta asiakaskohtaamiseen.

Tilaisuuden päätteeksi osa yrittäjistä nosti vielä esiin, että tämä järjestetty tilaisuus oli ensimmäinen tilaisuus, jossa puhuttiin sote-yrittäjyyden digitaalisuusteemasta arjen tasolla. Yrittäjät olivat myös kiinnostuneita jatkossa kehittämään verkostomaista yhteistyötä keskenään digitaalisuuden ympärillä. Verkostomainen työskentely voisikin auttaa pk-yrittäjiä, joilla resurssit testata ja hankkia tietoa uusista teknologioista ja digimahdollisuuksista on hyvin niukat.

### 3.2.2 Mistä liikkeelle digissä

Hankkeen avulla haluttiin tukea edellisen tilaisuuden osallistujia verkostoitumisessa ja lisätiedon saamisessa. Toukokuussa 2019 suunnitelmat konkretisoituivat, kun sote-yrittäjille tarjottiin "Mistä liikkeelle digissä?" -otsikon alla kolme tapaamista. Ensimmäisenä tarjolla oli tunnin virtuaalitapaaminen, jossa aiheena oli tietojärjestelmät yleisesti. Virtuaalitapaamiseen päädyttiin useammasta syystä. Ensinnäkin asian luonne mahdollisti sen käsittelemisen virtuaaliympäristössä. Toiseksi tapaamismuodolla osallistujia haluttiin kannustaa ja heille haluttiin tarjota mahdollisuus testata virtuaalitapaamista.

Joulukuun tapaamisen perusteella osallistujilla oli tarve saada lisää tietoa eri järjestelmistä ja niihin liittyvät kysymykset olivat moninaisia ja monin osin myös vielä jäsentymättömiä. Ensimmäisen tapaamisen tavoitteena oli kerätä yrittäjiltä toiveita ja kysymyksiä seuraavan tilaisuuden kouluttajalle, jotta yrityksiä askarruttavat asiat saataisiin konkretisoitua ja niihin voitaisiin etsiä sitten myös ratkaisuja.

Toisen tilaisuuden kaksituntinen sisältö oli suunniteltu tarjoamaan perustietoa tietojärjestelmistä; mitä vaatimuksia Kela ja Kanta-palvelut asettavat järjestelmille ja millaisia onnistuneita esimerkkejä sote-alalta löytyy. Kouluttajaksi kahden tunnin tilaisuuteen valittiin asiantuntija ja yritys, joiden osaamisalaan kuuluvat mm. laatu-, tietosuoja- ja tietoturva- sekä Kanta-asiat. Eryteisesti pienten yritysten tietojärjestelmät ja niiden räätälöinti ovat yrityksen ydintoimintaa, ja näistä yrityksellä onkin pitkä käytännön kokemus. Tilaisuuden asiantuntija oli henkilö, jolla on osaaminen sekä sote-alalta että tietoteknisistä järjestelmistä. Joulukuun tapaamisessa kaivattiin yhteistä kieltä sote-alan organisaatioiden ja teknologiaratkaisujen tarjoajien välille, joten näiden ominaisuuksien nähtiin yhdistyvän asiantuntijan kohdalla.

Kolmas tapaaminen suunniteltiin jälleen virtuaalitapaamiseksi. Tavoitteena tässä viimeisessä tunnin tapaamisessa oli käydä yleistä keskustelua aiemmista tietoiskuista ja niissä esiin nousseista aiheista. Haluttiin kuulla, mitä ajatuksia yrittäjille oli herännyt; oliko koulutuksesta ollut apua, ja oliko mahdollisesti jotain tapahtunut ymmärryksen suhteen tai oliko jokin vielä jäänyt askarruttamaan. Virtuaalitapaamisella haluttiin varmistaa, että kenenkään osallistuminen ei jäisi pitkistä matkoista tai ajan puutteesta kiinni.

Tapaamisten yleisistä osuuksista oli tarkoitus lisäksi tehdä tallenteet. Keskusteluja ei ollutkaan tarkoitus tallentaa, jottei rikota yksityisyyden suojaa ja keskustelua voidaan käydä vapaammin. Sen sijaan keskusteluista olisi voitu tehdä tiivistetyt versiot esimerkiksi niin, että tapaamisten fasilitaattori olisi koonnut yhteen pääasiat keskustelusta. Tallenteet mahdollistavat asioihin palaamisen jälkikäteen. Lisäksi ne mahdollistavat tiedon saamisen myös henkilöille, jotka eivät pysty osallistumaan tapahtumaan juuri sen järjestämishetkellä. Tilaisuuksista tiedotettiin kohderyhmälle ja hankkeeseen aiemmin osallistuneille sähköpostitse, laajemmin sosiaalisen median kautta ja lisäksi soiteltiin puhelimitse suoraan yrityksiin.

### 3.2.3 Opasvideot kaikkien saatavilla

Järjestäjien pieneksi yllätykseksi "Mistä liikkeelle digissä?" -tilaisuuksien osanotomäärä oli puhdas nolla; ainoastaan ensimmäiseen tilaisuuteen oli yksi viime hetkellä ilmoittautunut, mutta sekin tuli sen jälkeen, kun tilaisuus oli jo ehditty peruuttaa. Syitä osallistumattomuudelle varmasti löytyy useita ja niitä täytyy analysoida hankkeessa vielä tarkemmin. Tärkeintä on kuitenkin se, että aihe on edelleen ajankohtainen ja tiedon lisääminen siitä on ensiarvoisen tärkeää, jotta pienetkin sote-alan toimijat pysyvät mukana kilpailussa. Siksi päätettiin teettää tietojärjestelmistä ja erityisesti Kanta-palveluihin liittyvistä asioista viisi videota kaikkien vapaasti katsottavaksi. Videoiden aiheiksi valittiin "Kanta-palvelujen taustat ja esivalmistelut", "Kanta-palveluihin valmistautuminen", "toimintatapojen uudistaminen ja tekninen valmistautuminen" sekä "käyttöönotto ja tuotannon-aikainen seuranta". Viidennessä videossa esitellään esimerkkejä todellisista asiakastarinoista. Videot on toteuttanut Salus Qualitas Consultingin asiantuntija ja kesto yhdellä videolla on 15 - 20 minuuttia.

Tietojärjestelmiä käytetään jo paljon sote-alalla. Eniten niitä käyttävät suuret toimijat, mutta yhä lisääntyvästi myös pienet. Yksittäiselle pienelle yrittäjälle järjestelmiin ja niiden ominaisuuksiin perehtyminen voi ymmärrettävästi olla hankalaa. Uuden järjestelmän käyttöön ottamiseen on varattava aikaa. Järjestelmän valinnasta sen täyteen käyttöön voi mennä helposti useita kuukausia. Tuona aikana yrityksen toimintatavat ja prosessit sekä järjestelmä on saatava

toimimaan yhteisen päämäärän eteen. Lisäksi käyttäjät on koulutettava uuden järjestelmän käyttöön. Aikaa on varattava lisäksi harjoitteluun ja tukea on oltava tarjolla erityisesti käyttöä aloitettaessa. Toisaalta asiaa kannattaisi pohtia toisesta suunnasta. Mitkä ovat sellaisia asioita, että niistä mielellään luopuisi tai ne olisivat ikään kuin ulkoistettavissa? Näitä voivat olla esimerkiksi ajanvaraus, työajan seuranta, mobiilikirjaus, työvuorojen ja niiden logistiikan hallinta. Kun tarve on selvillä, voidaan aloittaa sopivan tuotteen etsiminen.

## 4 LOPUKSI

Tässä artikkelissa on tarkasteltu yhden hankkeen osalta, kuinka yrityksille voidaan luoda digitaalisuuden askelmerkkejä. Lyhyesti koottuna askelmerkkien sovittamisen reitti alkoi kyselyn muodossa tehdyllä alkukartoituksella. Siitä saatuja tietoja hyödynnettiin seuraavan askeleen ottamisessa, joka oli teknologisiin apuvälineisiin tutustumista telelääketieteen keskuksessa. Kolmanneksi askeleeksi suunniteltiin hyvin käytännön läheistä kyselytilaisuuksien sarjaa, jossa jokainen olisi voinut kysyä mieltään askarruttavia asioita. Suunnitelmaa jouduttiin matkan varrella hieman tarkentamaan ja muuttamaan. Päämäärä pysyi edelleen, mutta keinoksi tulivat lisäksi videot, joiden avulla tietoutta voidaan levittää ajasta ja paikasta riippumatta.

Kehotus digitalisaatioon on abstrakti ja jää leijumaan ilmaan, ellei sitä saada ankkuroitua joillakin konkreettisilla toimenpiteillä tai viitoitettua etenemisreiteillä. Ankkuroitumista haluttiin tehdä vierailulla telelääketieteen keskukseseen. Siellä oli konkreettisesti nähtävillä ja hypisteltävissä laitteistoa, joka on jo käytössä. Etene- misreittiä haluttiin viitoittaa yhdessä yritysten kanssa kutsumalla heitä tapaamisiin miettimään mistä lähteä liikkeelle.

Kyselyissä nousi esiin kehittämiskohde teknisten palvelujen, sovellusten ja työkalujen hyödyntäminen perustyössä. Fokusryhmässä keskusteltiin mahdollisuuksista hyödyntää teknologiaa mobiiliraportoinnissa, etälääketieteen osalta sekä vanhusten turvallisuudentunteen lisäämisessä. Kyse on hyvin pitkälle samoista asioista eri tavoin ilmaistuna. Tutustuminen teknologiseen, olemassa olevaan laitteistoon rakentaa käsitystä siitä, mitä kaikkea on mahdollista jo nyt tehdä. Se voi osaltaan madaltaa kynnystä teknologisten laitteiden käyttöönottoon sekä digitaalisten palveluiden kehittämiseen.

Digitaalisuuden ymmärtäminen nousi kyselyssä kehittämiskohteeksi. Keskustelussa painotettiin sote-alan yrittäjien ja teknologian tarjoajien keskusteluyhteyden hankaluutta, sillä yhteinen kieli puuttuu. Hankkeen osalta tätä haluttiin helpottaa

tarjoamalla tapaamisia teemalla mistä liikkeelle digissä. Vaikka teema koettiinkin tarpeelliseksi, ei se silti saanut osallistujia liikkeelle. Arvelun varaan jää, onko kyse ollut ajan, kiinnostuksen vai molempien puutteesta. Näiden tapaamisten tavoitteena oli nimenomaan auttaa selvittämään mikä olisi seuraava askel sekä toimia teknologisen kielen ja sote-ammattisanaston tulkkina. Asiantuntija oli valittu niin, että hänellä on ymmärrys molemmista.

Kyselyssä esiin nousi kehittämiskohteena henkilöstön digiosaamisen kehittäminen. Fokusryhmäkeskustelussa pohdittiin käytössä olevien resurssien riittävyttä. Ajallista ja rahallista panosta voi olla hankala löytää. Voisiko hankkeen tilaisuuksien osallistujien puute (tai vähäisyys) johtua tästä? Ajankäytön priorisointi ei sisällä digitaalisiin ja teknologisiin ratkaisuihin perehtymistä.

Eteläpohjalaisten sote-alan pk-yritysten ja palveluntuottajien välillä on eroja teknologisten valmiuksien ja käyttöhalukkuuden osalta. Periaatteellista kiinnostusta on ja lähtökohtaisesti osaamista esim. tietoteknisten välineiden käyttämiseen on. Yritysten ja palveluntuottajien on vaikuttaa kuitenkin olevan hankala hahmottaa sitä, mitä käytännön asioita digitaalisuus ja teknologian lisääminen tarkoittaisi – tai voisi tarkoittaa. Näiden asioiden selvittäminen ei myöskään ole kovin korkealla sijalla päivittäisessä tärkeysjärjestyksessä. Ammattikorkeakoulun tehtäviin lukeutuu uuden tiedon tuottaminen ja tuominen alueelle. Tästä näkökulmasta katsottuna on tärkeitä lempeästi tuupata yrityksiä ajattelemaan ja toimimaan digitalisaatioon liittyviä tekijöitä, vaikka aika ei olisikaan vielä täysin kypsä konkreettisille toimille yrityksissä.

## LÄHTEET

Ilmarinen, V. & Koskela, K. 2017. Digitalisaatio: Yritysjohdon käsikirja. Helsinki: Alma Talent.

Joensuu-Salo, S. Kettunen, S., Kangas, E., Sorama, K., Teittinen, H., Aalto, A., Mäntysaari, P.-P. & Katajavirta, M. 2019. Sote-alan pk-yritysten liiketaloudellisen osaamisen nykytila Etelä-Pohjanmaalla. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 143. [Viitattu 4.11. 2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019061119928>

Kanta. 2019. [Verkkopalvelu]. Helsinki: Kansaneläkelaitos. [Viitattu 24.6.2019]. Saatavana: <https://www.kanta.fi>

Liamputtong, P. 2011. Focus group methodology: Principle and practice. London: Sage.

Nagle, B. & Williams, N. 2013. Methodology brief: Introduction to focus groups. [Verkkójulkaisu]. Center for Assessment, Planning and Accountability. [Viitattu 24.6.2019]. Saatavana: <http://www.mmgconnect.com/projects/userfiles/file/focusgroupbrief.pdf>

Puchta, C. & Potter, J. 2004. Focus group practice. London: Sage.

Valvira. 2019. [Verkkosivusto]. [Viitattu 24.6.2019]. Saatavana: <https://www.valvira.fi>

# KIELITÄIDOSTA TYÖELÄMÄTÄIDOKSI: ENGLANNIN KIELEN MUUTTUVUUS ROOLI

*Kaija-Liisa Kivimäki, FM, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Päivö Laine, FT, ekonomi, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 TAUSTAA: ENGLANNIN KIELEN OPETUKSEN KEHITTYMINEN SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULUSSA

Seinäjoen ammattikorkeakoulu oli ensimmäisten kokeiluluvan saaneiden ammattikorkeakoulujen joukossa, ja koulutus aloitettiin vuonna 1992. Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinnon opetussuunnitelmissa kielillä ja viestinnällä oli alusta alkaen merkittävä rooli ja opetustarjonta oli varsin monipuolinen. Vuosituhannen vaihteessa oli tarjolla myös erityinen kohdealueen kielen, kulttuurin ja liiketoiminnan suuntautumisvaihtoehto, johon sisältyi merkittävästi kielten ja yritystoiminnan kansainvälistymisen opintoja. Myös Kauhavalla toimintansa aloittaneessa Yrittäjien ammattikorkeakoulussa, joka yhdistettiin Seinäjoen ammattikorkeakouluun vuonna 1999, oli erittäin vahva kieltenopetuksen perinne, jota vahvisti opintoihin liittynyt pakollinen ulkomaanjakso. Kaikilta edellytettiin vähintään toisen vieraan kielen opintoja englannin lisäksi. 2000-luvun puolella kielten pakolliset opintopistemäärät ovat pienentyneet, mikä on johtanut opintojaksojen sisältöjen tiivistämiseen. Kielitaidon kehittämisessä opiskelijan omaehtoinen toiminta on tullut entistä tärkeämmäksi.

Koko ammattikorkeakoulun toiminnan ajan englannin kielellä on ollut keskeinen asema. Kaikissa tutkinto-ohjelmissa englanti on pakollinen kieli, joskin sen opetusmäärä vaihtelee tutkinnoittain. Muita vieraita kieliä ei ole enää suomenkielisten tutkinto-ohjelmien vaatimuksissa, mutta niitä voi opiskella vaihtoehtoisina tai vapaasti valittavina opintoina. Kiinnostuksen väheneminen vieraiden kielten opiskeluun toisella asteella heijastuu korkeakoulujen opetukseen. 1990-luvulla pystyttiin liiketalouden alalla tarjoamaan lukio-opintoihin perustuvia jatkokursseja

ainakin saksan ja ranskan kielessä. Samoin yrittäjyyden alalla oli laajat opintomahdollisuudet saksan ja venäjän kielessä. Tällä hetkellä valtaosa muiden vieraiden kielten kuin englannin opetustarjonta edustaa alkeistasoa (A-taso yleisessä eurooppalaisessa kielikehyksessä). Ruotsin kielellä tietysti on edelleen oma korkeakoululainsäädännön edellyttämä virallinen asemansa.

Englannin kielen oppimiseen ei opiskelijoita ole yleensä vaikea motivoida. Englannin tiedetään olevan kansainvälisen viestinnän ja liiketoiminnan lingua franca, toisin sanoen kieli, jolla on äidinkielisten puhujien lisäksi paljon myös muun kielisiä osajia, jotka käyttävät kieltä keskinäiseen viestintään. Se on myös nuorisokulttuurin, musiikin ja viihteen kieli. Globalisaatiokehitys on voimistanut englannin kielen asemaa. Yleisesti ottaen ammattikorkeakouluun tulevilla nuorilla on jo suhteellisen hyvä englannin perustaito, tulivatpa he lukiosta tai ammatillista väylää. Haasteena on ammatillisen, työelämän tarpeita vastaavan kielitaidon saavuttaminen.

## 2 ENGLANNIN OPISKELU YKSIKÖSSÄMME

Liiketoiminta- ja kulttuuriyksikössä toteutetaan englannin kielen opintojaksoja kahdelle eri kohderyhmälle: suomenkielisessä päivätoteutuksessa opiskeleville sekä monimuotototeutuksissa opiskeleville tradenomiopiskelijoille. Kumpaankin koulutukseen sisältyy kaksi pakollista englannin opintojaksoa (*English at Work 1* ja *English at Work 2*), jotka ovat laajuudeltaan kolme opintopistettä, yhteensä siis kuusi opintopistettä. Lisäksi opiskelijat voivat valita vapaasti valittavien opintojen (vo) tarjottimelta lukuisia valinnaisia englannin opintojaksoja, joista kukin on kolmen opintopisteen laajuinen.

Pakollisten ja valinnaisten englannin opintojaksojen lisäksi yksikössämme opetetaan englannin kielellä niin sanottuja substanssiaineita, joista esimerkkinä on *Internationalization of business* -opintojakso. Yhtenä haasteena ja kehittämistavoitteena on tarjota sisältöaiheiden ja englannin opiskelun integroivaa opetusta, josta käytetään termiä CLIL (content and language integrated learning). CLIL-menetelmä edellyttää substanssiopetuksen ja kieltenopetuksen läheistä yhteistyötä ja koordinaatiota kaikissa opintojakson suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin liittyvissä vaiheissa. Kuluvana opintovuotena on vo-tarjottimella tarjolla kolmen opettajan CLIL-pilotti, *Employer Branding*, jota on ollut kehittämässä viestinnän, englannin ja markkinoinnin opettajat. Opettajan roolia englanninkielisen opetuksen toteuttamisessa on SeAMKissa tuettu muun muassa kehittämällä Moodleen pohjautuva opettajan itseopiskelupaketti, jonka avulla opettajat voivat vahvistaa englanniksi opettamisen taitojaan omien tarpeidensa mukaisesti.

Kansainvälisyys on keskeinen osa oppilaitoksemme strategiaa ja kansainväliseen toimintaan osallistumalla voi kehittää englanninkielisiä viestintävalmiuksiaan. Kansainvälistä toimintaa toteutetaan SeAMKissa monella tavalla ja tasolla, mutta esimerkiksi kansainvälisten projektien avulla voidaan opetukseen tuoda uusia ulottuvuuksia. Tästä esimerkkinä markkinointisimulaatio *Markstrat* sekä *Prominence Intensiivi* -kurssit. Vaihtojaksot ja työharjoittelut ulkomailla ovat kansainvälistä toimintaa perinteisimmillään, ja puolustavat edelleen paikkaansa erinomaisena mahdollisuutena kehittää ja kehittyä omalla ammatillisella polulla.

Matkaliikkuvuuden rinnalle on kehitetty uudenlaisia muotoja parantaa omia valmiuksia ja kotikansainvälistyä, tästä esimerkkinä niin sanottu virtuaalinen liikkuvuus. Yksikössämme toteutettiin opintovuonna 2018 - 2019 virtuaalisen liikkuvuuden opetuskokeilu, ja sen tulosten rohkaisemana kehitettiin *New Modes of Mobility* -projekti, joka käynnistyy syksyllä 2019 ja siinä tullaan kehittämään uusia tapoja toteuttaa virtuaalista liikkuvuutta suomenkielisten tutkinto-opiskelijoiden parissa.

Yllä on kuvattu niitä mahdollisuuksia, joita yksikkömme tarjoaa englannin taitojen kehittämiseksi. Kuten tekstistä käy ilmi, tarjolla on laaja kirjo vähän perinteisemmistä opintojaksoista modernimpiin lyhytkestoisiin intensiivitoteutuksiin. Kaikille on yhteistä englannin kieli ja mahdollisuus kerryttää opintopisteitä.

Miten englantia käytännössä opiskellaan liiketoiminta- ja kulttuurialojen tutkintokoulutuksissa? Menetelmiä valitessa tulee huomioida lukuisia seikkoja, kuten opintojakson sisällöt, tavoitteet, käytettävissä oleva aika ja opetustilat ja -välineet sekä opetusryhmän koko. Ammattikorkeakoulun englannin opetuksen pääpaino on viestinnällisten valmiuksien kehittämisessä. Ensimmäisen vuoden englannin opintojakso, *English at Work 1*, sisältää yleisiä työelämän viestintätaitoja. Toinen pakollinen opintojakso, *English at Work 2*, tarjoaa mahdollisuuden syventää erityisesti oman ammattialan viestinnällisiä valmiuksia. Kielen rakenteita tai kielioppia ei varsinaisesti opiskella; siihen voidaan tarjota verkkolinkkejä itseopiskelua varten, mutta muuten se ei sisälly opetussuunnitelmaan.

Kun englannin opiskelun pääpaino on viestintävalmiuksien kehittämisessä, opetusmenetelmät tukevat luonnollisesti juuri tätä oppimistavoitetta. Englannin opintojaksoilla opetus on kohdekielistä, ja lähiopetuksessa keskitytään oppijakeskeisiin menetelmiin.

Tunneilla toimitaan pareittain tai pienissä ryhmissä. Opiskelijaa tuetaan ja rohkaistaan viestimään kohdekielellä sekä suullisesti että kirjallisesti. Arvioinnissa korostuu viestinnällisyys keskeisenä arviointikriteerinä, perinteinen virheisiin

keskittyvä arviointi ei ole käytössä. Lopputenttejä ei järjestetä, vaan opintojakson aikana arvioidaan yksi suullinen ja yksi kirjallinen osasuoritus, jotka osaltaan vaikuttavat loppuarvosanaan. Lisäksi opintojaksoon sisältyy muutamia kaikille pakollisia tehtäviä, joita ei arvioida numeerisesti.

Edellä kuvaillut arvioinnin periaatteet saattavat vaikuttaa erikoisilta ja haastavilta-kin opiskelijoille, jotka ovat opiskelleet englantia alakoulun kolmannelta luokalta lähtien keskittyen sanojen ja kieliopin opetteluun, jolloin myöskin osaamisen arviointi on perustunut näiden asioiden hallintaan. Tänä päivänä ei ole enää mielekästä eikä tarkoituksenmukaista työelämänsä kannalta keskittyä korkeasteella yksittäisten termien ulkoa opetteluun. Tärkeintä on hankkia ja kehittää viestinnällisiä taitoja käyttäen jo olemassa olevaa ainesta sekä vahvistaa omia tiedonhankintataitoja, joiden avulla selviää sekä sanastollisesti, sisällöllisesti että viestinnällisesti haastavista oman alan työtilanteista.

### **3 ENGLANNINKIELISET TUTKINTO-OHJELMAT**

Liiketalouden alalla englanninkielistä opetusta lähdettiin kehittämään jo ammattikorkeakoulun kokeiluvaiheessa 1990-luvulla. SeAMKin kaupan alan yksikössä aloitettiin International Programme ja Yrittäjien ammattikorkeakoulussa Gateway-ohjelma. Seinäjoella oli myös tarjolla englanninkielistä koulutusta, joka oli suunnattu huippu-urheilijoille yhteistyössä Kuortaneen Urheiluopiston kanssa. Nykyinen BBA-ohjelma Degree Programme in International Business käynnistettiin vuonna 2001. Ammattiopintojen sisältöä rakennettiin vaihto-ohjelmissa kehitettyjen opintojaksojen pohjalle. Ohjelman kohderyhminä ovat sekä suomalaiset että ulkomaiset hakijat. Suomalaisten opiskelijoiden osuus on vaihdellut vuosittain, ja painopiste on siirtymässä ulkomailta tuleviin opiskelijoihin. Kun ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot tulivat koulutustarjontaan, oli mahdollista lähteä kehittämään englanninkielisiä tutkintoja myös tällä tasolla. MBA (Master of Business Administration) -ohjelma aloitettiin vuonna 2007 yhteistyössä Centria-ammattikorkeakoulun kanssa.

Englanninkielisissä ohjelmissa lähtökohtaisesti opiskelijoilla tulee olla riittävä kielitaito, jotta osallistuminen opetukseen ja oppimistehtävien suorittamiseen on mahdollista. Aluksi ulkomaisilta hakijoilta edellytettiin kansainvälisen kielikokeen (esim. IELTS tai TOEFL) suorittamista, mutta viime vuosina suullinen ja kirjallinen kielitaito on testattu valintakokeen yhteydessä. Opetustyössä on koettu, että opiskelijoiden kielitaidossa on suurta vaihtelua ja osalla heistä on melkoisia



haasteita opinnoista selviytymisessä puutteellisen kielitaidon vuoksi. Valintakokeet on toteutettu ammattikorkeakoulujen yhteisen FINNIPS-verkoston toimesta ulkomailla. Erityisesti suullisen kielitaidon varmentaminen isoissa hakijajoukoissa on ollut haasteellista. Bachelor-tason tutkinto-ohjelmassa perusopintoihin sisältyy myös englannin kielen opetusta *Communication skills* -opintojaksolla ja virtuaalirytystötoiminnan yhteydessä. Lisäksi opiskelijoilla on mahdollisuus valita valinnaisia opintoja, mm. *Doing Business in English* -kurssi, jossa liiketoiminnan viestintävalmiuksia kehitetään. Master-tasolla opetussuunnitelmassa on *Scientific writing* -kurssi, jossa osaamistavoitteina on kehittää englanninkielisen tieteellisen tekstin lukutaitoa sekä tutkimuskirjoittamisen taitoa.

Kun opetuskieli on englanti, opiskelijat harjaantuvat käyttämään englantia erilaisissa yhteyksissä sekä suullisesti että kirjallisesti. Myös opettajien kielitaidossa on vaihtelevuutta, mitä lisää vierailevien opettajien erilaiset kansallisuus- ja kulttuuritaustat. Opiskelijoille on kuitenkin varsin hyödyllistä, että he oppivat kuuntelemaan erilaisilla korostuksilla puhuttua englantia toisiltaan ja opettajilta. Olisi tärkeää, että opiskelijat voisivat saada palautetta tuotoksistaan myös kielen näkökulmasta voidakseen kehittää osaamistaan. Jatkovana tavoitteena on myös suomen- ja englanninkielisten tutkinto-ohjelmien yhteistyön lisääminen siten, että suomalaisille opiskelijoille tarjoutuu luontevia tilanteita englanniksi viestimiseen.

## 4 TYÖELÄMÄTAITOJA ENGLANNIKSI

Miksi suomenkielisen tutkintokoulutuksen opiskelijan tulee tehdä työpaikkahakemus englanniksi? Miksi työhaastattelua harjoitellaan englannin kielellä? Vaikka tradenomiopiskelija olisi vakaasti sitä mieltä, että hän ei tule hakeutumaan kansainvälisiin työtehtäviin työurallaan on mahdollista - ja jopa todennäköistä - että oman alan työtä hakiessa työpaikkahaastattelussa vaihdetaan kieltä englantiin ja täten testataan hakijan todellista kielitaitoa ja valmiutta selviytyä kyseisestä kielenkäyttötilanteesta.

Seinäjoen ammattikorkeakoulun tutkintoon johtaviin koulutuksiin sisältyy erikseen määriteltä, tutkintokohtainen määrä pakollisia englannin opintoja. Pääpiirteittäin näihin eri yksiköissä toteutettaviin englannin pakollisiin opintojaksoihin sisältyy tiettyjä, keskenään samankaltaisia teemoja. Nämä teemat ovat valtakunnallisella tasolla sovittuja, niin sanottua englannin opiskelun ydinainesta. Opiskeltavasta alasta riippumatta englannin opintojaksolla opiskelijat muun muassa kertovat itsestään ja koulutuksestaan, läpikäyvät työnhakuprosessin (CV, hakemus, työpaikkahaastattelu) ja kuvailevat oman alan työpaikkaa sekä yritystä tai organisaatiota

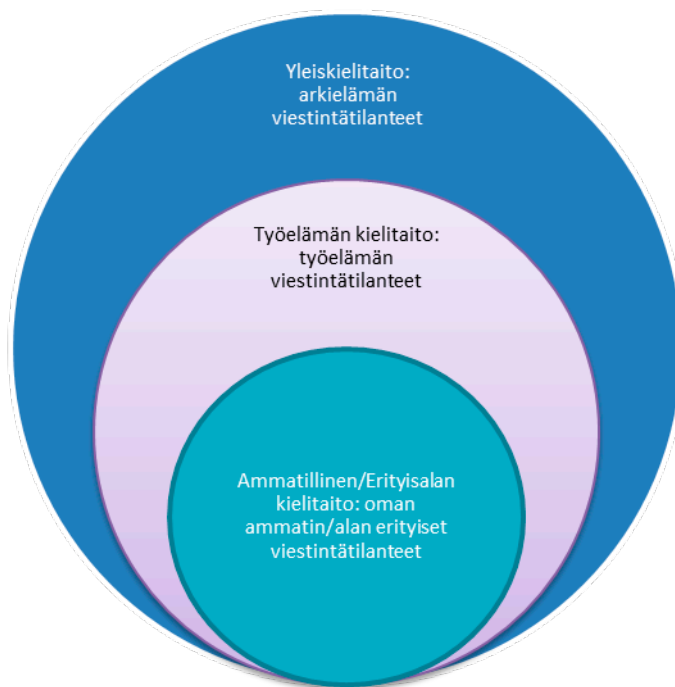
sen takana. Edellä mainituista aiheista viestitään sekä suullisesti että kirjallisesti. Lisäksi kehitetään kirjallista viestintää sähköpostiviestinnän avulla. Edellä mainitut opintojakson sisällöt ovat ydinainesta, joka sisältyy kaikkiin pakollisiin englannin kielen opintojaksoihin. Kyseinen aines on oppiainerajat ylittävää ja selkeästi yleistä työelämäviestintää; näitä taitoja tarvitaan kaikilla aloilla eikä niiden opiskelu edellytä tietyn ammatillisen alan painotusta tai sisällön integrointia.

Englanti on kansainvälisen viestinnän kieli. Kun suomalainen käyttää englantia viestiäkseen työssään jonkun ei-suomalaisen henkilön kanssa, englanti on mitä todennäköisimmin vieras kieli kummallekin osapuolelle. Toisin sanoen englanti ei ole kummankaan osapuolen äidinkieli. Tästä syystä englannin roolia kansainvälisen viestinnän välikielenä kuvataan usein termillä *lingua franca*. Tämä on myös se näkökulma, joka huomioidaan liiketoiminta- ja kulttuuriyksikön englannin kielen opetuksessa ja toteutuksissa, etenkin arvioinnissa. Tavoitteena ei ole saavuttaa naatiivikielenpuhujalle ominaisia piirteitä tai taitoja.

## 5 ENGLANTIA YHTEISIIN PERUSOPINTOIHIN?

Entä jos ammattikorkeakoulussa kehitettäisiin opetussuunnitelmaa siten, että edellä kuvailtu englanninkielinen aines sisältyisi kaikille yhteisiin perusopintoihin muiden yleisten työelämätaitojen tapaan? Tällä hetkellä SeAMKissa järjestetään tämän aineksen opetus niin, että tietyn alan valinneet opiskelijat suorittavat opinnot keskenään.

Jatkossa voitaisiin toimia myös sillä tavalla, että yleisiä englanninkielisiä työelämävalmiuksia opiskellaan sekaryhmässä, jossa on eri yksiköiden ja eri alojen opiskelijoita. Kuviossa 1 hahmotetaan kielitaidon rakentumista yleisestä kielitaidosta, työelämän kielitaidosta ja oman ammattialan kielitaidosta (Juurakko-Paavola & Mård-Miettinen 2012). Kuvion keskimäinen taso (työelämän kielitaito ja viestintätilanteet) voisi olla eri alojen yhteisten englannin opintojen aihepiirinä.



**Kuvio 1. Kielitaidon osaamisalueita (Juurakko-Paavola & Mård-Miettinen 2012).**

Voisiko tätä yllä esiteltyä toteutusmallia soveltaa myös monimuoto-opiskelijoihin? Enemmistöllä heistä on jo työkokemusta, ja uudelaissa sekaryhmissä työelämässä mukana olevien eri alojen toimijoiden tietotaitoa voisi hyödyntää yleisien valmiuksien, kuten esimerkiksi työhaastattelutaitojen, kehittämisessä englannin kielellä. Toisaalta tässäkin haasteeksi saattaa muodostua käytännön opetusjärjestelyt, aikataulutukset kun jo itsessään on haaste kaikkien monimuotoryhmien kohdalla.

Yllä lueteltujen yleisten työelämän viestintätaitojen kehittäminen englannin kielellä mielekkäästi edellyttää sitä, että opiskelijalla on kyseiset valmiudet olemassa omalla äidinkielellä. Tämä tulee huomioida kaikissa toteutuksissa. Ehkä uudelaisten, yksikkö- ja ainerajat ylittävä toteutus mahdollistaisi entistä paremmin oppilaitostasoisien yhteissuunnittelun ja toteutuksen siten, että ensin tarjotaan perusopinnot aiheesta suomeksi ja sen jälkeen opiskelijat voidaan ohjata yhteisiin englanninkielisiin perusopintoihin.

Kaikille yhteinen perusopinto, englannin kieliset työelämävalmiudet, toisi uudelaisten haasteita, mutta myös joustavuutta opetus- ja lukujärjestysjärjestelyihin.

Monialaisuus yleisestikin tuo mukanaan uudenlaisia näkökulmia ja esimerkiksi työnhakuprosessia opiskellessa varmasti myös laajempaa näkökulmaa koskien tämän hetken ja lähitulevaisuuden työmarkkinoita.

Työelämän näkökulmasta tarkasteltuna englanninkielisten työelämävalmiuksien kehittäminen monialaisissa opiskelijaryhmissä täyttää työelämän tarpeita entistä paremmin: työelämässä toimitaan yhä enemmän monialaisissa tiimeissä ja työympäristöissä, jolloin korkeakoulussa valittu toteutustapa kehittää valmiuksia myös tähän työelämän toimintamalliin.

## 6 JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

Englanti on työelämän kielitaitotarpeiden kartoituksissa osoittautunut ylivoimaisesti tärkeimmäksi vieraaksi kieleksi Suomessa (ks. esim. Sajavaara 2010). Useissa tehtävissä englannin kielen taitoa pidetään itsestään selvänä. Vaikka englannin osaaminen on muuttumassa yleiseksi työelämätaidoksi, kielitaito ei synny itsestään. Useimmat ammattikorkeakouluopiskelijat ovat omaksuneet englannin kielen yleisosaamisen peruskoulussa ja toisella asteella. Korkea-asteen englannin opetuksessa on tarpeen keskittyä kielen suullisen ja kirjallisen käytön vahvistamiseen sekä työelämän viestintätaitojen harjoitteluun. Kielen osaaminen kehittyy, kun opiskelijat ovat tekemisissä englannin kielen kanssa mahdollisimman monissa erilaisissa ammattialaan liittyvissä asiayhteyksissä. Kielitaidon liittäminen yleisiin viestintävalmiuksiin ja alan keskustelu-, esiintymis- ja kirjoitustilanteisiin antaa edellytykset menestymiselle kansainvälistyvillä työmarkkinoilla.

On tärkeä huomioida, että olemassa olevaa kielitaitoa tulee myös ylläpitää aktiivisesti. Entistä tärkeämpää nyt ja lähitulevaisuudessa onkin ns. lifelong learning-periaate, jonka noudattaminen edellyttää myös sitä, että korkeakoulujen englannin opetukseen sisällytetään itseohjautuvan opiskelun ja taitojen ylläpitämisen valmiuksia.

Englannin kielen valta-asema on herättänyt keskustelua ja aiheellistakin huolta muiden kielten asemasta. Tästä on esimerkkinä maassamme käyty keskustelu koskien Aalto-yliopiston päätöstä toteuttaa opiskelu englanninkielisenä. Englannin kielen asema ei välttämättä automaattisesti merkitse uhkaa suomen kielelle. Tärkeää onkin vaalia oman äidinkielen hallintaa ja edistää sen käyttöä ajanmukaiseen viestintään ja vuorovaikutukseen kaikilla koulutusasteilla. Kannattaa muistaa, että kaikki kielet muuttuvat ja kehittyvät aikakaudesta toiseen. Englannin kieli muuttuu ja kehittyy vastaavasti eri käyttäjäryhmien muokkaamana. Toisaalta myös

englantia äidinkielenään puhuvat, ns. natiivipuhujat ovat ilmaisseet huolensa kansainvälisen lingua franca -kielenkäytön vaikutuksesta englannin kieleen sitä köyhdyttävänä ilmiönä.

Englannin kielen rooli ja asema kansainvälisen viestinnän ja vuorovaikutuksen kielinä tuskin tulee horjumaan lähiaikoina. Teknologian kehitys on mahdollistanut täysin uusia tapoja viestiä ja olla yhteyksissä muihin ihmisiin lähellä ja kaukana. Englanti on virtuaalisen yhteisön maailmanlaajuinen kieli, ja tällä on ollut ja tulee olemaan vaikutusta tulevaisuuden viestinnän ja vuorovaikutuksen kehitykseen. Uudet teknologiset ratkaisut, uudet tavat tehdä työtä ja ennen kaikkea uudet työalat ja -urat yhdessä muokkaavat ihmisten välistä vuorovaikutusta ja viestintää. Tarve englannin kielen hyvään hallintaan tulee mitä todennäköisimmin kasvamaan jatkossa ja ammatillisen korkeakouluopetuksen tulee voida mukautua tähän tarpeeseen kehittäen ja uudistaen sekä opetussisältöjä että opetuksen menetelmiä.

## LÄHTEET

Juurakko-Paavola, T. & Mård-Miettinen, K. 2012. Työelämälähtöistä ja alakohtaista kieltenopetusta. [Verkkolehtiartikkeli]. Kieli, koulutus ja yhteiskunta 3 (7). [Viitattu 28.8.2019]. Saatavana: <https://www.kieliverkosto.fi/journals/kieli-koulutus-ja-yhteiskunta-joulukuu-2012/tyoelamalahtoista-ja-alakohtaista-kieltenopetusta>

Sajavaara, A. 2010. Kieli- ja viestintätaidot korostuvat työelämässä. [Verkkolehtiartikkeli]. Kielikello 3/2010. [Viitattu 28.8.2019]. Saatavana: <https://www.kielikello.fi/-/kieli-ja-viestintataidot-korostuvat-tyoelamassa>

# OPETUSKOKEILUSTA HANKKEEKSI

*Kaija-Liisa, Kivimäki, FM, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Saija Rätts, FM, lehtori, opinto-ohjaaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Joskus hankkeen syntymiseen tarvitaan vain oikea paikka, aika ja yhteisen sävelen löytävät ihmiset. Näin kävi, kun Liiketoiminta ja kulttuuri yksikössä työskentelevät lehtorit Kivimäki ja Rätts löysivät oikeat, oman alansa yhteistyökumppanit University of Applied Sciences Würzburg-Schweinfurtin kollegoista. Innostuneisuus, proaktiivisuus, halu kehittää omaa opetustansa, sekä opiskelijoiden kansainvälisyystaitoja olivat lähtökohtia opetuskokeilulle, jota lehtorit suunnittelivat ja ideoivat vuonna 2017 ollessaan ensimmäistä kertaa Erasmus + -opetusvaihdossa Würzburgissa. Ideointia ja suunnittelua jatkettiin yhdessä saksalaisten kollegojen Claudia Lopes Victorion sekä Dominik Winklerin kanssa Erasmusvaihtojen aikana myös vuonna 2018. Ensimmäisen kerran opetuskokeiluun sisältyvää virtuaalista liikkuvuutta pilotoitiin opintojaksojen yhteydessä lukuvuoden 2018 - 2019 aikana. Pilottiin päätettiin ottaa mukaan yksi Lopes Victorion, yksi Kivimäen ja yksi Rättsin opintojakso.

Koska kokeilun pohjalta tullut palaute sekä opiskelijoilta että kollegoilta oli positiivista, laadittiin heti pilotoinnin jälkeen jatkosuunnitelmia. Tästä kehittyi idea kokeilun laajentamiseksi ja lopulta myös sen hankkeistamiseksi. Keväällä 2019 jätettiin hankehakemus yhdessä viiden muun partnerikoulun kanssa sisään. Hankeahoitus varmistui loppukesällä 2019 ja syksyllä 2019 käynnistyi New Modes of Mobility (NewM) Erasmus+ -strategiset kumppanuudet hanke, joka sai alkunsa edellä mainitun opetuskokeilun pohjalta.

Globaalit ilmiöt, kulttuurienvälisyys ja monikulttuurisuus lisääntyvät. Näiden asioiden kohtaamisesta tulee arkipäivää ja opiskelijoita on hyvä valmistaa kohtaamaan erilaisia ja monimuotoisia tilanteita. Tähän juuri virtuaalinen liikkuvuus antaa hyvän mahdollisuuden. Kotikansainvälisyys ja virtuaalinen liikkuvuus mahdollistavat opiskelijoiden kansainvälistymisen ja kokemusten saamisen kulttuurienvälisestä vuorovaikutuksesta matkustamatta minnekään. Ulkomaan vaihtojaksoja ja harjoitteluita tarvitaan edelleen, mutta vaihtoon lähtö ei ole kaikille

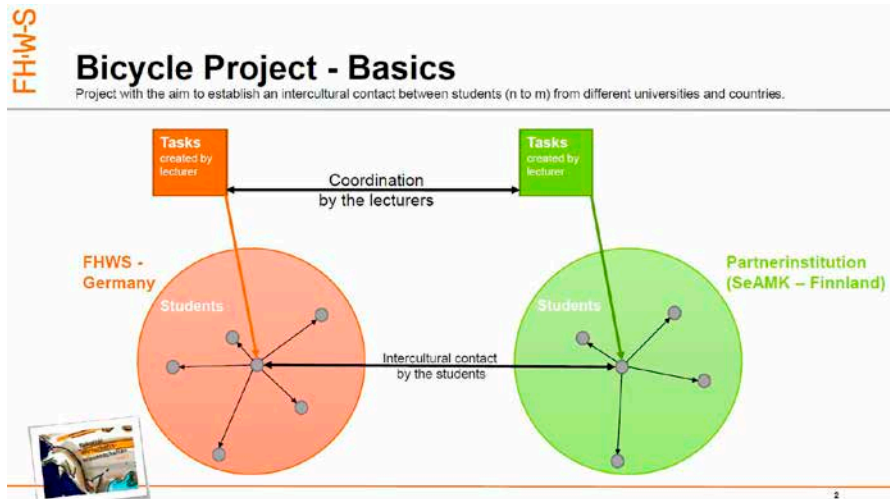
opiskelijoille mahdollista. Virtuaalisen liikkuvuuden avulla myös nämä opiskelijat voivat kehittää ja parantaa kansainvälisyystaitojaan, sillä liike-elämässä tarvitaan yhä enenevässä määrin muiden kulttuurien tuntemusta sekä erilaisten ihmisten kohtaamista. Opetuskokeilun ja hankeidean synnyn taustalla on ollut tämän artikkelin kirjoittajien kiinnostus SeAMKin opiskelijoiden kotikansainvälistämisestä sekä virtuaalisen liikkuvuuden mahdollistamisesta. (ks. Kivimäki & Råttts 2017.)

SeAMKin kansainvälistymissuunnitelmassa vuosille 2019 - 2025 ([viitattu 6.9.2019]) on yhtenä strategisena uutena avauksena nostettu esiin liikkuvuuden monimuotoistaminen, eli perinteisten liikkuvuuksien rinnalle systemaattisesti kaikissa tutkinto-ohjelmissa kehitetään myös virtuaalista taikka blended mobility -liikkuvuutta. Käynnistyvän hankkeen avulla Liiketoiminta ja kulttuuriyksikön opiskelijat pääsevät osaksi monimuotoista liikkuvuutta, joka tukee myös vaihtoon lähtöä ja antaa eväitä nyky-yhteiskunnan kansainvälisessä työelämässä toimimiseen. Tämän artikkelin kirjoittajien ideat ja ajatukset virtuaalisen liikkuvuuden lisäämiseksi ovat hyvin linjassa myös Opetus- ja kulttuuriministeriön toiveiden kanssa, jotka on nostettu esiin ministeriön teettämässä selvityksessä (Weimer, Hoffman & Silvonen 2019) kotikansainvälistymisen tilasta. Selvityksen mukaan korkeakoulujen kansainvälisyyttä halutaan edistää ja valmistuvien opiskelijoiden toivotaan olevan halukkaita ja kyvykkäitä kansainväliseen yhteistyöhön, toimimaan monikulttuurisissa työyhteisöissä sekä ymmärtämään erilaisuutta, globaaleja haasteita ja kestävän kehityksen peruseriaatteita (ks. Weimer ym. 2019, 9). Kuten selvityksessä (Weimer ym. 2019) todetaan, kotikansainvälistymisen käsite on vielä monille korkeakouluopettajillekin epäselvä ja tarvitaan paljon kriittistä ajattelua, vähemmän kyseenalaistamista, uudenlaista dialogia ja sekä strategioita että prosesseja, jotka edistävät tarkoituksenmukaisesti kotikansainvälistymistä. Kotikansainvälistyminen nähdään kuitenkin tulevaisuudessa sosiaalisen integraation työvälineenä, kunhan käsite viedään käytäntöön ja strategioiden avulla sekä viestinnällä tätä tuetaan (Weimer ym. 2019, 48). Tämän artikkelin kirjoittajien mukaan juurikin tässä artikkelissa kuvatun tyyppiset opetuskokeilut ja hankkeet tuovat käsitettä tutummaksi ja tuovat kotikansainvälisyyden käsitteen osaksi opiskelijoiden opiskelutarkeita.

## 2 OPETUSKOKEILU JA PILOTTI HANKKEEN TAUSTALLA

Opetuskokeilu tehtiin ensimmäisen kerran lukuvuonna 2018 - 2019 työnimellä "Bicycle project". Yhteistyömuodon kehittämistä jatketaan kokeiluun valittujen opintojaksosten puitteissa myös tulevana lukuvuonna 2019 - 2020. Opetuskokei-

lussa Liiketoiminnan ja kulttuurin opiskelijat ovat tehneet yhteistyötä saksalaisten opiskelijoiden kanssa ohjatusti tutkintoon johtavaan koulutukseen sisältyvillä opintojaksoilla. Pilottiin osallistuivat SeAMKista kirjasto- ja tietopalvelualan 1. vuoden opiskelijat lehtori Kivimäen johdolla sekä liiketalouden 2. vuoden markkinointisuuntauman valinneet opiskelijat lehtori Råttsin johdolla. University of Applied Sciences Würzburg-Schweinfurtin opiskelijoiden tehtäväksiannona oli ideoida, kehitellä ja esitellä Suomen markkinoille soveltuva tuote Claudia Lopes Victorion johdolla.



**Kuvio 1. Bicycle-oppimiskokeilun eri vaiheet ja osallistajat (Winkler 2019).**

Oppimiskokeilun suunnitteluvaiheessa yhteistyössä saksalaisten kollegoiden kanssa laadittiin prosessikuvaus sekä aikataulurunko, jonka mukaan pilotti eteni. Kuviossa 1 on nähtävissä tämän artikkelin kirjoittajien Erasmusvaihdon aikana syntynyt kuvaus oppimiskokeilun vaiheista ja osallistujista. Oppimiskokeilussa tausta-ajatuksena oli saattaa suomalaiset ja saksalaiset opiskelijat toimimaan yhteistyössä olemassa olevien opintojaksojen puitteissa. Claudia Lopes Victorion opiskelijat suorittivat suurimman osan oman opintojaksonsa tehtävistä yhteistyössä suomalaisopiskelijoiden kanssa, sillä samat saksalaisopiskelijat olivat mukana sekä kokeilun ensimmäisessä että toisessa vaiheessa.

SeAMKin opiskelijoita saatiin suuri määrä osallistujiksi, kun tehtävien tekemiseen osallistuivat kaikki kirjasto- ja tietopalvelualan ensimmäisen vuoden opiskelijat ja liiketoiminnan markkinointisuuntauman valinneet toisen vuoden opiskelijat. SeAMKin opiskelijoiden tehtäväksiannot olivat osa opintojaksoja, mutta kaikkia opintojaksojen tehtäviä eivät suomalaiset opintojaksojen sisällöistä johtuen teh-



neet yhteistyössä saksalaisten kanssa. Vaikka suoritettavat tehtävät eivät olleet yhteismitallisia, tehtävät onnistuttiin liittämään hyvin opintojaksojen sisältöihin. Tehtävien tarkemmat kuvaukset on esitetty luvuissa 2.1 ja 2.2. Ensimmäisessä vaiheessa saksalaisopiskelijat tekivät yhteistyötä kirjasto- ja tietopalvelualan opiskelijoiden kanssa, ja toisessa vaiheessa he työskentelivät markkinointisuuntaaman valinneiden opiskelijoiden kanssa.

Ennen varsinaista kokeilua saksalaiset ja suomalaiset opettajat tapasivat Skypen välityksellä useita kertoja ja myös kasvatusten Erasmus+-vaihtojaksojen aikana. Lisäksi viestintäkanavina ja työkaluina opetuskokeilun aikana käytössä olivat sähköposti, Googlen ilmaiset työkalut, Microsoftin OneDrive sekä University of Applied Sciences Würzburg-Schweinfurtin Moodle-oppimisympäristö, johon Kivimäki ja Råttts saivat käyttöoikeudet. Opetuskokeilusta ja tehtävistä tehtiin tarkat suunnitelmat, ja ne kuvattiin kirjallisesti vaihe vaiheelta. Tällaisen kokeilun toteuttamisen edellytys on, että kumpikin osapuoli on tarkkaan selvillä kokeilun sisällöstä ja aikataulusta koskien sekä omaa että yhteistyökoulun roolia.

## 2.1 Opetuskokeilun ensimmäinen vaihe

Ensimmäisessä vaiheessa, ennen opetuskokeilun aloittamista, Kivimäki ja Victorio Lopes kokosivat omien opiskelijoidensa viralliset opiskelijasähköpostiosoitteet ja jakoivat niiden perusteella suomi-saksa-opiskelijatyöparit. Tämän jälkeen itse kokeilu käynnistyi, kun saksalaiset opiskelijat lähettivät sähköpostin kautta pyynnön suomalaisille KIT118-opiskelijoille. Pyyntö koski tiedonhankintaa, ja tietoa tarvittiin aikaisemmin tässä artikkelissa kuvatussa markkinointiin liittyvässä tehtävässä. KIT118-opiskelijoiden näkökulmasta tähän tehtävään integroitiin kolme tärkeää työelämätaitoa: ammatillinen sähköpostiviestintä, tiedonhaku asiakaspalvelutehtävänä ja englannin kieli. Tietopalvelu suoritettiin ja toimitettiin saksalaiselle opiskelijalle sovitun aikataulun mukaisesti sähköpostin välityksellä.

Kokeilu ei päättynyt tähän, vaan saksalaiset opiskelijat antoivat suomalaisille palautetta koskien annettua tietopalvelua, aivan kuten työelämässäkin kerätään palautetta asiakaspalvelusta. Palautteen anto oli niin ikään suunniteltu ja sovittu etukäteen yhdessä saksalaisen kollegan kanssa. Palaute käytiin yhdessä KIT118-opiskelijoiden kanssa läpi englannin opintojakson tunnilla ja se tallennettiin ryhmän Moodle-alustalle kaikkien nähtäväksi. Opettajan näkökulmasta kokeilussa on erityisiä vahvuuksia muun muassa se, että se toteutettiin kaikille pakollisella englannin kielen opintojaksolla. Tämä tarkoittaa sitä, että kaikki ensimmäisen vuosikurssin KIT118-opiskelijat osallistuivat siihen.

KIT118-opiskelijat saivat erinomaista palautetta saksalaisilta. Lisäksi suomalaisilta opiskelijoilta kerättiin erillinen palaute koskien kokeilua ja siihen osallistumista. Tämäkin palaute oli pääsääntöisesti hyvin positiivista. Opiskelijat innostuivat mahdollisuudesta tehdä yhteistyötä ulkomaisen korkeakoulun opiskelijoiden kanssa. Työelämälähtöinen tehtävänanto kaikkine vaiheineen toi toden tuntua heti ensimmäisen vuoden syksyllä toteutettavaan opintojaksoon. Saksalaisilta opiskelijoilta saatu palaute loi uskoa sekä omaan englannin kieliseen osaamiseen että tietopalveluosaamiseen.

## 2.2 Opetuskokeilun toinen vaihe

Opetuskokeilun toisessa vaiheessa liiketalouden markkinointisuuntauman valinneiden opiskelijoiden tehtävänä oli antaa suullinen palaute saksalaisten opiskelijoiden videoimista tuote-esittelyistä. Heti tehtäväksiannon alussa suomalaiset opiskelijat saivat itse valita Lopes Victorion toimittamalta nimelistalta kolme tai neljä videoesitystä, joista halusivat antaa palautteen. Victorio Lopesin opintojaksolla opiskelijoita oli lähes 60 ja Råttsin opintojaksolla reilu 20, joten sen vuoksi palautteiden määräksi tuli jokaista opiskelijaa kohden useampi. Palautteen antaminen oli yksi Neuvottelutaito ja esiintyminen -opintojakson tehtävistä, ja sisällöltään soveltui erinomaisesti opintojakson tavoitteisiin.

Palautteen antaminen ja vastaanottaminen ovat neuvottelutaidossa tärkeitä ja olennaisia taitoja, ja kun niitä päästään vielä harjoittelemaan virtuaalista liikkuvuutta hyödyntäen kansainvälisessä ympäristössä, tulee tehtävästä haasteellinen ja opettavainen mutta myös hyvin realistinen. Myös työelämässä on tärkeää kyetä antamaan autenttista, rakentavaa ja kehittävää palautetta, loukkaamatta vastaanottajan tunteita. Lehtori Råttsin johdolla tuntien aikana paneuduttiin palautteeseen käsitteenä ja miten rakentavaa palautetta on hyvä antaa. Råttts antoi opiskelijoille myös vinkkejä kohteliaaseen kielenkäyttöön ja jakoi linkkejä, joista opiskelijat saivat esimerkkejä kohteliaasta englannin kielen käytöstä palautteen antamisessa. Opiskelijat saivat valita, tekevätkö palautevideot yksin vai parityönä. Tehtäväksiannon mukaan opiskelijat videoivat palautteet itsenäisesti ja palauttivat ne OneDrive-kansioon, josta Råttts jakoi linkit Victoria Lopesille opiskelijoille välitettäväksi. Tämän jälkeen saksalaiset opiskelijat saivat katsoa saamansa palautteet ja he antoivat myös lyhyen kirjallisen palautteen saamastaan palautteesta suomalaisille opiskelijoille oman Moodle-sivustonsa kautta.

Vaikka varsinaisesti kokeilun missään vaiheessa opiskelijoilla ei ollut reaaliaikaista yhteyttä, pystyttiin kommunikoinnista ja yhteistyöstä tekemään kuitenkin opiskelijoiden näkökulmasta jollain tasolla vuorovaikutteista. Myös Råttts katsoi jokaisen palautevideon ja antoi yleispalautteen opiskelijoille tästä tehtävästä samalla, kun

jakoi saksalaisten Moodleen antaman kirjallisen palautteen opiskelijoille. Jos opiskelijat olivat maininneet suomalaiset opiskelijat nimellä, jakoi Råttts tämän palautteen vielä myös yksilöidysti sähköpostitse omille opiskelijoilleen. Suomalaiset opiskelijat antoivat palautetta tehtävästä opintojaksoon liittyvän itsearvioinnin yhteydessä, ja vaikka moni oli kokenut tilanteen melko haastavana, palautteessa tuotiin esiin tehtäväksiannon realistisuus ja aito yhteistyö saksalaisten opiskelijoiden kanssa ja tätä pidettiin yleisesti ottaen hyvänä ja mielenkiintoisena tehtävänä.

### 2.3 Opiskelijapalaute ja kokeilun jatkokehittäminen

Opetuskokeilu tehtiin lukuvuonna 2018 - 2019 ensimmäistä kertaa, ja virtuaalisen liikkuvuuden suurimmaksi haasteeksi näyttivät tulevan hyvin erilaiset ryhmäkoot ja ryhmien heterogeenisuus ylipäättään sekä kovin erilaiset aikataulut suomalaisessa ja saksalaisessa opetusjärjestelmässä. Sen sijaan, että ongelmiin olisi juututtu, niistä tehtiinkin vahvuuksia ja lopputuloksena aikaansaatiin reilulle sadalle opiskelijalla mahdollisuus kotikansainvälistymiseen monialaisessa ja monimuotoisessa simulaatioharjoituksessa. Opetuskokeilun pilotoinnista saatiin sekä saksalais- että suomalaisopiskelijoilta varsin myönteistä palautetta.

KIT118-ryhmän opiskelijat antoivat palautetta koskien tätä tehtävää välittömästi sen päätyttyä, opintojakson aikana. Palaute koottiin Moodleen ja se oli siellä avoimesti ryhmän kaikkien opiskelijoiden nähtävissä. Valtaosa opiskelijoista korosti myönteisenä piirteenä tehtävän autenttisuutta, jonka nähtiin hyödyttävän samanaikaisesti molempia osapuolia. Tämä onkin opintojakson opettajalle erinomainen palaute, sillä työelämälähtöisen opetuksen toteuttamisessa on monia haasteita, eikä se aina ole edes mahdollista tietyillä opintojaksoilla. Autenttisuutta opetukseen voi kuitenkin luoda toteuttamalla työelämää simuloivia oppimistilanteita opiskelijoiden kesken, aivan kuten tässä kokeilussa tehtiin.

Muutamista kommentteista kävi myös ilmi se, että vaikka tehtäväksiänto mukaili eli simuloi työelämän tilanteita, vastapuoli kuitenkin ymmärsi ja pystyi myötäelämään toisen opiskelijan roolin haastavan tehtävän ja annetun aikarajan puitteissa. Tämä on yksi kyseisen toimintatavan ehdottomista hyödyistä; työelämälähtöisessä toiminnassa työelämän edustajat eivät välttämättä aina täysin hahmota opiskelijan roolia ja sen hetkistä osaamistasoa suhteessa heille asetettuihin odotuksiin. Tässä kokeilussa toimittiin siis vertaiskollegoiden kesken ja osapuolet ymmärsivät toistensa haasteet ja realiteetit heille annetun tehtävän toteutuksen suhteen.

Kehittämiskohteitakin seuraavalle kerralle nousi esiin. Erityisesti erilaiset vaatimukset ja tehtävien yhteismitallisuus nousivat palautteissa esiin. Koska opintojaksot sekä niiden sisällöt vaihtelevat, tehtävistä ei pystytty täysin jatkossakaan tekemään

yhteismitallisia. Onkin hyvin tärkeää tuoda opetuskokeilussa mukana olevien eri opintojaksojen lähtökohdat ja sisällöt kaikkien opiskelijoiden tietoisuuteen. Opintojaksojen laajuudet sekä kokeilussa teetettävälle tehtävälle annettavat painoarvot vaihtelevat ja on tärkeää, että opiskelijat tietävät, paljonko heidän oletetaan käyttävän aikaansa tehtävien tekemiseen. Näin opiskelijoiden on helpompi ymmärtää oman opintojakson puitteissa vaaditun tehtävän työmäärää suhteessa muihin mukana oleviin opiskelijoihin.

Videoiden tallentamisessa ilmeni myös joitain teknisiä ongelmia, joiden kokonaan pois saaminen ei ole mahdotonta, mutta tiukoista aikatauluista johtuen haasteellista. Tätäkin ongelmaa voidaan koittaa poistaa hyvin tarkan ohjeistuksen ja neuvonnan avulla. Erilaiset aikataulut opiskelijoiden lukuvuosissa aiheuttavat edelleen päänvaivaa, mutta ennakointi sekä määräaikojen ilmoittaminen ajoissa auttavat parantamaan myös aikataulujen tuomia ongelmia. Tarkoituksena onkin laatia opetuskokeilusta entistä yksityiskohtaisempi suunnitelma opiskelijoille, jossa kerrotaan tarkasti prosessiin liittyvistä sisällöistä, aikatauluista sekä annetaan yksityiskohtaiset ohjeet muun muassa vaadittavien järjestelmien ja yhteistyömenetelmien käytöstä.

Pääsääntöisesti saatu palaute on ollut kannustavaa, ja opiskelijat ovat olleet innostuneita, että pääsevät tekemään yhteistyötä kansainvälisessä ilmapiirissä. Taidot erilaisten ihmisten kanssa viestimiseen ja toisen kulttuurin ymmärtämisen lisääntyminen olivat niitä asioita, joita opiskelijat nostivat esiin palautteissaan. Kaiken kaikkiaan kokeilu oli hyvän ennakkosuunnittelun avulla helposti toteutettavissa ja lopputulokset olivat opintojaksojen sisältöjenkin näkökulmasta oikein onnistuneita.

Tässä erään KIT118-opiskelijan palaute:

*“I really liked the task we got from Würzburg and I think similar kinds of activities are really helpful for learning. It was a good way to introduce us to a more formal way of writing text and also a good way to include a real information search task in a way that it helps both sides. Teamwork is key and collaboration tasks like these are a really good way to enforce that. Thank you for the students at Würzburg for this opportunity.”*

### 3 NEWM

Opetuskokeilun perusideaa lähdettiin laajentamaan ja hankkeistamaan ja sen tuloksena syksyllä 2019 käynnistyy Erasmus+ strategiset kumppanuudet -hanke New Modes of Mobility, lyhyemmin NewM.

Koska opetuskokeilusta saatu palaute oli positiivista ja innostunutta sekä SeAMKissa että Würzburgissa, ideoita haluttiin lähteä kehittämään ja laajentamaan samalla tuoden sen kollegoiden tietoisuuteen laajemminkin. Yhteistyössä Würzburgin kollegoiden kanssa koottiin konsortio ulkomaisista yhteistyökouluista ja käynnistettiin säännölliset Skype-kokoukset idean jalostamiseksi. Näiden kokousten avulla sekä SeAMKissa järjestetyn valmistelevan kokouksen aikana muotoutui selkeä käsitys yhteisestä projektista ja hankehakemus saatiin jätettyä määräaikaan mennessä saksalaisen koordinaattorin, Würzburgin, toimesta. Kesän vapaajakson aikana tuli tieto hankkeen hyväksymisestä Saksassa, ja hankkeen aloituskokous pidetään lokakuussa 2019. Hankkeessa on mukana SeAMKin ja Würzburgin lisäksi unkarilainen, hollantilainen, puolalainen ja romanialainen partneri.

Kolmevuotisessa NewM-hankkeessa kehitetään eri alojen opetukseen soveltuvia virtuaalista liikkuvuutta edistäviä pedagogisia malleja. Seuraavat tekijät yhdistävät ja määrittävät kaikkia hankkeessa kehitettäviä malleja: digitalisaatio, kansainvälinen toimintaympäristö, kulttuurienvälisyys ja monialaisuus. Näistä malleista pyritään tekemään helposti toteutettavia, kustannustehokkaita ja monialaisia. Oppilaitostasolla projektissa kehitetään opetussuunnitelmia yhä kansainvälisempään suuntaan edistäen oppilaitosrajat ylittävää yhteissuunnittelua.

Hankkeen valmisteluvaiheessa kukin partneri tuotti kuvauksen omasta kokeilustaan yhteistyössä toisen partnerin kanssa. Liiketoiminta ja kulttuuri osallistuvat kokeiluun, jossa tuotetaan pidemmälle kehitetty malli tässä tekstissä esitellystä Bicycle project -kokeilusta yhteistyössä Würzburgin kanssa. Hankkeen aikana SeAMK on mukana myös toisessa kokeilussa yhdessä unkarilaisen Debrecenin yliopiston kanssa ja siinä tavoitteena on kehittää virtuaalista liikkuvuutta edistävää mallia neuvottelutaitojen opiskeluun. Muita projektin aikana kehitettäviä malleja ovat muun muassa markkinoinnin opetusta tukeva simulaatiomalli ja pelillistämisen hyödyntäminen virtuaalisia liikkuvuuksia tukemassa.

Itse projektin tavoite on lisätä kansainvälisyyttä ja erityisesti kotikansainvälisyyttä kaikkien partnerikoulujen opiskelijoiden keskuudessa. Tarkoitus on tuoda virtuaalinen liikkuvuus osaksi mahdollisimman monen opiskelijan opintopolkua ja tämän toivotaan motivoivan yhä useampia opiskelijoita lähtemään myös vaihtojaksolle partnerikouluun.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Aina kokeilun ei tarvitse johtaa kansainväliseen tai edes kansalliseen projektiin mutta tämän artikkelin kirjoittajien mukaan matalan kynnyksen kokeiluja kannat-

taa lähteä ideoimaan ja kokeilemaan heti, jos sopivia kumppaneita vain löytyy. Vaikka kansallisia tai kansainvälisiä hankkeita ei kokeilusta syntyisikään, kokeiluilla on itseisarvoa oman työn ja itsensä kehittämisen näkökulmasta. Lisäksi verkostoituminen on aina hyvä asia ja antaa paljon uutta. Monialaisuus on keskeinen piirre SeAMKin opetuksen kehittämisessä ja rohkeat kokeilut muiden oppilaitosten opetushenkilöstön kanssa parhaimmillaan lisäävät monialaisuutta.

Vaikka suoritettavat tehtävät eivät olleet yhteismitallisia, tehtävät onnistuttiin liittämään hyvin opintojaksojen sisältöihin. Kuten jo aikaisemmin tässä artikkelissa tuli ilmi, oppimiskokeilun kehittämisessä on jatkossa entistäkin tarkemmin selitettävä sekä saksalaisille opiskelijoille, että suomalaisille opiskelijoille toistensa opintojaksojen sisällöt, niistä saatavat pistemäärät, ja mitä muita tehtäviä opintojaksoilla tehdään. Toisaalta tärkeämpää kuin keskittyä siihen, mikä on erilaista, on keskittyä siihen, miten asiat saadaan hoidettua erilaisista lähtökohdista, tavoista ja menettelyistä riippumatta.

Opetusministeriön teettämän selvityksen mukaan liian moni olettaa, että kotikansainvälistymisessä on ainoastaan kyse siitä, että vaihto-opiskelijoita ja ulkomaisia vierailijoita on läsnä kampuksella ja asiat opetetaan englannin kielellä. Automaattisesti englanninkielinen työskentely-ympäristö ei lisää kulttuurienvälisen viestinnän taitoja vaan tämä vaatii prosesseja, jotka ovat ennalta suunniteltuja ja harkittuja. Kotikansainvälistymisessä tärkeänä nähdään opiskelijoiden valmistaminen demograafisiin muutoksiin ja työelämän globaalistumiseen Suomessa. Kotikansainvälisyys nähdään myös mekanismina, joka auttaa sosiaalisen koheesion lisäämisessä sekä etnosentrisyyden ja ennakkoluulojen vähentämisessä. Tämä kaikki vaatii suunnitelmallisuutta ja strategioita korkeakoulutasoisesti sekä opettajien pedagogisen taitojen, että menetelmien kehittämistä, ja kotikansainvälistymisen ja kansainvälisyystaitojen näkyväksi tekemistä opintosuunnitelmissa. (Ks. Weimer, Hoffman & Silvonen 2019, 48 - 50.)

NewM-hanke sekä Bicycle-opetuskokeilun kaltaiset toimet kotikansainvälistymisessä lisäävät opiskelijoiden tietoutta kotikansainvälistymisen ja virtuaalisen liikkuvuuden termeistä. Opiskelijat saavat itse kokemuksia kansainvälisessä toimintaympäristössä matkustamatta minnekään. Tavoitteena on, että kansainvälisyystaidot, erilaisten ihmisten kanssa viestiminen, kulttuurienvälisen viestinnän ymmärryksen lisääntyminen, ennakkoluulojen väheneminen sekä globaalisuuden havaitseminen antavat opiskelijoille eväitä tämän päivän monikulttuurisessa ja monimuotoisessa työelämässä toimimiseen.

## LÄHTEET

Kivimäki, K.-L. & Råttts, S. 2017. Kotikansainvälisyys SeAMKissa: case-tutkimuksen kohteena kansainvälinen viikko 2017. Teoksessa: E. Varamäki, P. Junell, S. Päällysaho, S. Saarikoski & S. Uusimäki (toim.) Kansainvälinen, yrittäjähenkkinen SeAMK - paras korkeakoulu opiskelijalle: Seinäjoen ammattikorkeakoulu 25 vuotta. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja A. Tutkimuksia 26, 92 - 101.

Pyöriä, P. 2010. Tietotyön sietämätön keveys. Teoksessa: T. Kantolahti & T. Tikander (toim.) Puheenvuoroja työn kuormittavuudesta: työhyvinvointifoorumi. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2010:17, 46 - 52.

SeAMK kansainvälistymissuunnitelma vuosille 2019 - 2025: Kansainvälinen kasvu. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 6.9.2019]. Saatavana SeAMKin intranetista. Vaatii käyttöoikeuden.

Weimer, L., Hoffman, D. & Silvonen, A. 2019. Internationalisation at home in Finnish higher education: Institutions and research institutes. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:21.

Winkler, D. 28.3.2019. Outcome Bicycle Project meeting. [Henkilökohtainen sähköpostiviesti]. Vastaanottaja: Saija Råttts. [Viitattu 3.9.2019].

# LUOVUUDEN JA INNOVAATIOIDEN JOHTAMINEN: OPETUSCASE VAK OY

*Johanna Koivula, KTM, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Seinäjoen ammattikorkeakoulun liiketoiminta ja kulttuuri -yksikön johtamiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen suuntautuneille opiskelijoille kuuluu ammatitopintoihin *Luovuuden ja innovaatioiden johtaminen* -opintojakso. Opintojaksolla käsitellään mm. luovuuden johtamista sekä syvennyttään erilaisiin ideointi- ja ratkaisumenetelmiin. Osana opintojakson toteutusta on otettu mukaan yritysyhteistyö jo kahtena peräkkäisenä vuotena. Tämä yhteistyö on lisännyt opiskelijoiden ymmärrystä opetettavasta aiheesta ja antanut myös yritykselle uusia ideoita heidän asettamiin ongelmiin.

Jokainen meistä voi olla halutessaan luova, mutta ei välttämättä innovatiivinen. Tulevaisuuden työelämätaidot korostavat luovuuden ja itsensä johtamisen taitoja. Opintojaksolla pyritään näyttämään opiskelijoille, että jokainen voi kehittyä luovuudessa ja sen eri tekniikoita käyttämällä voi saada myös uusia ideoita syntymään. Opintojaksolla perehdytään myös tiimeihin ja niiden toimintaan luovuuden ja innovaatioiden kannalta, käydään läpi lahjakkuuksia ja innovaatio-toimintaa yrityksissä.

Mukana opintojaksolla on ollut yritys VAK Oy, jolla on maine innovatiivisena kehittäjänä omalla toimialallaan, ja jonka nykyaikaiset tuotantomenetelmät ovat nostaneet sen yhdeksi alansa edelläkävijäksi. Yrityksen perustaja Lassi Virtanen on edelleen mukana yhtiön operatiivisessa toiminnassa ja toimii myös hallituksen puheenjohtajana. VAK Oy perustettiin vuonna 1972 Turun lähelle Vahdolle. Liikevaihto on noin 80 miljoonaa ja kyseessä on yksi Pohjoismaiden merkittävimmistä kuljetuskaluston valmistajista. Jo yrityksen alkutaipaleella perustaja Lassi Virtanen oivalsi, että kun asiakas ostaa perävaunun tai kuormakorin VAK:lta niin se tulee jossain vaiheessa tarvitsemaan huoltoa ja korjausta. Siitä kypsyi ajatus omasta huoltoverkostosta, joka kattaa tänä päivänä koko Suomen. Yksi huolto-palveluiden toimipisteistä sijaitsee Seinäjoella. (Ruuskanen 2019a). VAK Oy on tehnyt yhteistyötä Seinäjoen ammattikorkeakoulun kanssa, niin liiketalouden,



kuin tekniikan yksikönkin kanssa. Mukana opintojaksolla oli VAK Oy:n tytäryhtiö VAK Huoltopalveluiden toimitusjohtaja Juha-Matti Ruuskanen.

## 2 LUOVUUDEN JA INNOVAATIOIDEN JOHTAMINEN

### 2.1 Opintojakson eteneminen

Opintojaksoon kuului ennakkotehtävä, jonka tarkoituksena oli auttaa opiskelijoita kiinnittämään huomiota, kuinka ajankohtainen aihe on ja kuinka paljon mediassa näkyy päivittäin innovaatioihin tai luovuuteen liittyviä julkaisuja. Opiskelijoiden tuli etsiä innovaatioihin liittyvä lehtiartikkeli mukaan ensimmäiselle opetuskerralle.

Luennoilla kävimme läpi luovuuden käsitettä, tasoja ja malleja sekä luovaa prosessia. Mietittiin myös, miten verkostotalous ja jatkuvasti ja nopeasti muuttuva maailma vaikuttavat meihin kaikkiin ja miten tämä kiihtyvä tahti vaikuttaa luovuuden ja innovaatioiden johtamiseen. Muutokset aiheuttavat suuria vaatimuksia yksilön luovuudelle, uudistumiselle ja osaamisen hallintaan. Se vaatii myös yrityksen johdolta kykyä antaa aikaa luovuudelle ja yksilön jaksamiselle.

Opintojaksoon kuuluu myös usein tunteita herättävä harjoitus (junaharjoitus), jonka tarkoituksena oli saada opiskelijat miettimään omasta (joskus vahvastakin) mielipiteestä joustamista tiimin eduksi. Harjoituksen tavoitteena oli myös nähdä kuinka paljon ennakkoluulot ja arvot vaikuttavat luovuuteen, innovointiin sekä tiimissä toimimiseen. Tehtävän ensimmäisellä kierroksella jokainen opiskelija mietti itsenäisesti ketkä kolme junamatkustajaa ottaisi viikon matkalle samaan vaunuun mieluiten ja ketkä kolme vähiten mieluiten. Vaihtoehtona oli 12 erilaista matkustajaa, esimerkiksi tyylikkäästi pukeutunut liikematkalla oleva venäläinen sekä juuri vankilasta vapautunut perheenisä matkalla kotiin. Tämän jälkeen opiskelijat pyrkivät ryhmissä päästä yhteisymmärrykseen kolmesta mieluisesta ja epämieluisasta matkakumppanista.

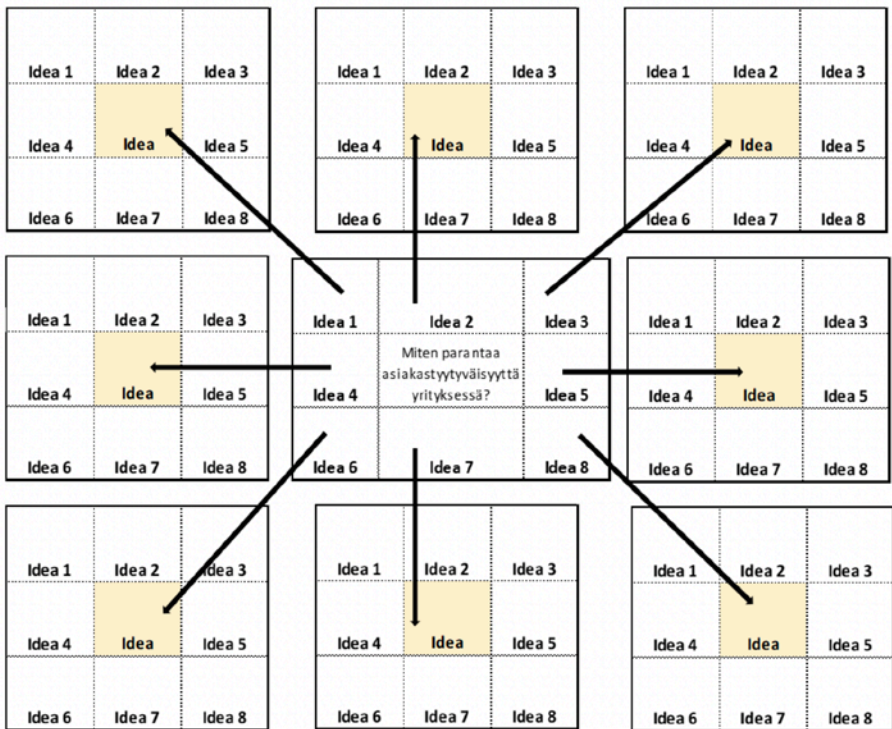
Opetuksessa käytiin läpi myös innovaation määritelmää: neljän P:n innovaatiomalli, avoin innovaatio, organisaation innovatiivisuus, innovaatioprosessi. Mietittiin myös miksi yritykselle on tärkeää kehittää innovaatiojohtamista. Tämän opetuskerran jälkeen opiskelijoiden tuli myös tehdä Belibinin tiimiroolitesti itsenäisesti ja palauttaa tulos Moodleen. Näiden tulosten perusteella pyrittiin jakamaan opiskelijat ryhmiin, joissa olisi tasaisesti eri roolin omaksuvia opiskelijoita ennen varsinaista VAK-ryhmätyön tekemistä.

## 2.2 Opintojakson ryhmätyö yritykselle

Yhtenä osuutena opintojaksolla oli luovan työn prosessi ja erilaiset ideointimenetelmät. VAK Huoltopalveluiden toimitusjohtaja oli nauhoittanut opiskelijoille yritysesityksen sekä kertoi että asiakas ja asiakastarpeet nousevat keskeiseen rooliin VAK:n innovaatiotoiminnassa.

Ryhmätyön ensimmäisessä vaiheessa käytettiin apuna lootuksenkukka-ideointityökalua, joka on esitetty kuviossa 1 (The Lotus Blossom brainstorming technique). Ryhmätyö kokonaisuudessaan oli siis kaksiosainen: 1) lootuksenkukka-ideointi (kerääminen); 2) ratkaisujen ideointi esim. aivoriihellä tai ideakävelyllä (valikointi, luonnostelu, jalostaminen, viimeistely).

Lootuksenkukassa ajatuksena on ottaa keskiöön se asia, johon halutaan joko uusia ideoita tai erilaisia ratkaisuja. Tätä vaihetta varten opiskelijat jaettiin sekalaisiin ryhmiin (eikä siis vielä tiimiroolitestin mukaisiin täydellisiin ryhmiin). Ryhmät ideoivat 8 erilaista ideaa tai ratkaisua. He saivat myös avata ratkaisuja paperille, mikäli kokivat sen olevan tarpeellista. Lootuksenkukkaan kuuluu, että jokaisesta 8 ideasta nostettaisiin yksi seuraavalle kierrokselle keskimmäiseksi ruuduksi, jolloin jokaisesta niistä tehtäisiin myös uusi kierros, jolloin voitaisiin kehittää jatkojalostukseen parhaat ideat.



**Kuvio 1. Lootuksenkukka VAK Oy ryhmätön ensimmäinen vaihe (soveltaen Bras & Beukel 2018).**

VAK Oy kokee asiakkaiden tarpeiden ymmärtämisen yhdeksi vahvuudeksi menestyksellään toiminnan kannalta. Sieltä kumpuaa myös ne innovaatiot, joilla kehitetään yritystä eteenpäin ja pidetään asiakas tyytyväisenä. (Ruuskanen, 2019a). Asiakaskeskeisyys näkyy yrityksen strategiassa ja visiossa hyvin vahvasti ja siksi VAK Huoltopalveluiden toimitusjohtaja Juha-Matti Ruuskanen nosti harjoituksen ensimmäisellä kierroksella kaikille ryhmille saman pääongelman: Miten parantaa asiakastytyväisyyttä yrityksessä?

Ensimmäiseltä ideointikierrokselta nousi opiskelijoilta seuraavia ideoita:

- fyysinen kulku ja siisteys
- ympäristön houkuttelevuuden lisääminen
- löydettävyys ja opasteet
- palautteenanto
- huollon nopeus ja luotettavuus
- odotustilat
- asiakasneuvonta
- ennakoiva huoltosuunnitelma
- puhelinneuvonta

- henkilöstön hyvinvointi
- yhteistyökumppanit
- pitkäaikaisen asiakkaan edut
- peräkärriksen lainausmahdollisuus huollon ajaksi
- kokonaisvaltainen palvelu
- asiakkaalle kerrotaan selkeästi tehdyt korjaukset
- henkilöstön pätevyys
- oheistuotteet
- chat-toiminto asiakkaille
- päivitetty kotisivut, Facebook/Instagram storyt
- asiakkaan kokemus ilmapäivä
- viimeistely (laskutus, palvelutilanne, jälkimarkkinointi)
- happy or not ovelle
- asiakaspalautteen huomioon ottaminen
- nouto/huolto palautus
- avoin toiminta
- kanta-asiakkuudesta palkitseminen
- viestinnän tehostaminen
- laajemmat aukioloajat
- reagoitavuus
- entistä kattavampi huoltoverkosto.

Näistä ideoista nostettiin ryhmätyön toiselle kierrokselle (vaihe 2: ratkaisujen ideointi) yhdessä yrityksen kanssa seuraavat ongelmat:

Ryhmä 1: Miten parantaa työnantajamielikuvaa yrityksessä?

Ryhmä 2: Miten siirtää osaamista työntekijältä toiselle yrityksessä?

Ryhmä 3: Miten kehittää ennaltaehkäisevää työhyvinvointia?

Ryhmä 4: Miten tehostaa asiakasyhteydenpitoa yrityksessä?

Ryhmä 5: Miten yritys voisi huomioida paremmin kanta-asiakkaita?

Ryhmä 6: Miten parantaa sisäistä viestintää yrityksessä?

Ryhmä 7: Miten VAK voisi hyödyntää digitalisaation mahdollisuuksia asiakasrajapinnassa?

Opiskelijoiden tuli siis jatkaa ideointia, joko jatkamalla lootuksenkukka-työkalua hyödyntäen tai vaihtoehtoisesti esim. aivoriihellä tai ideakävelyllä. Myös tiedonha-kuun kannustettiin, koska ryhmien piti miettiä mitä erilaisia ratkaisuja he löytävät ongelmaan ja ne voivat olla perusteltuja näkökulmia, vinkkejä, konkreettisia toi-menpiteitä jne. Ryhmien piti tehdä ideoilla/ ratkaisuille myös seuraavat vaiheet:

- 1.) Valikointi (miettiä ideoiden paremmuutta suhteessa toisiinsa esim. luokittelun avulla)
- 2.) Luonnostelu (luonnostelkaa lopullinen esittämänne ratkaisut ongelmaan)
- 3.) Jalostaminen & viimeistely.

### 3 LOPUKSI

Ryhmätöiden tuotokset esiteltiin VAK Huoltopalveluiden toimitusjohtaja Juha-Matti Ruuskaselle viimeisellä opetuskerralla keväällä 2019 ja näin opiskelijat saivat palautetta töistään myös suoraan yritykseltä. Opiskelijoiden kannalta oli erityisen opettavaista, että palautetta sai suoraan toimeksiantajalta ja hän pystyi heti kertomaan, mitkä ratkaisuisista olivat jo käytössä. Ruuskanen oli todella tyytyväinen opiskelijoiden töihin ja vaikka hän oli mukana jo toisena vuonna peräkkäin, koki hän saaneensa uusia näkökulmia ja ideoita vietäväksi kehitysjohtoryhmään.

*”Vaikka ratkaisuisista monet ovat jo yrityksessä käytössä, niin joka ryhmältä tulee myös ideoita, jotka ovat täysin uusia ja koska tehtävässä oli tarkoitus ajatella myös laatikon ulkopuolelle niin tulokset ovat hyviä. En halunnut rajoittaa opiskelijoita kertomalla etukäteen, mitä toimintoja on jo käytössä yrityksessä. Opiskelijayhteistyö antaa ajatuksia yritykseen ja näkee nuoren tulevaisuuden työntekijän ajatuksia toimintamalleista ja mm. siitä, mitä he arvostavat työntekijöinä. Tällä tavalla saa myös tietoisuutta omasta toimialasta nuorille ja he näkevät, että työpaikkoja on myös tarjolla paikoissa, jotka eivät ole niin perinteisiä liiketalouden alan opiskelijoille”. (Ruuskanen, 2019b).*

Alla esitellään yhden opiskelijaryhmän (ryhmä 2) tuotokset ongelmaan miten siirtää osaamista työntekijältä toiselle yrityksessä. Ryhmän tavoitteena oli ideoida ja löytää ratkaisuja, joilla luodaan kannustavaa ja positiivista ilmapiiriä yritykseen. Ryhmän mukaan on tärkeää, että osaamisen siirtäminen pyritään tekemään yhtenäiseksi ja osallistavaksi. Avainsanoina olivat tehokkuus ja laadukkuus ja tavoitteena lisätä työntekijän motivaatiota sekä sitoutuneisuutta.

Ryhmä 2 päätyi seuraavaan kuuteen (6) asiakohtaan ideoinnissaan ja alla myös opiskelijoiden ajatuksia niiden toimivuudesta tai tarkoituksesta:

1. **Perehdytyslista** on syytä olla selkeä, perusteellinen ja kaikille sama. Ajankohtaisuus ja jatkuva ylläpito ovat oleellista ja auttavat työntekijää muistamaan. Kerran kunnolla tehty lista säästää jatkossa aikaa ja vaivaa. Osana perehdytystä käynti tehtaassa, jolloin työntekijöille syntyy kokonaisvaltainen kuva koko valmistusprosessista.
2. **Työtehtävien dokumentointi** koettiin tärkeäksi. Sillä luodaan selkeät ohjeet kaikkien saataville (pilvipalvelut) sekä työnkierto ja sen suunnittelu helpottuvat.
3. **Vuorovaikutteinen työskentely** nähtiin tilanteena, jossa kokenut työntekijä ja uusi työntekijä tekevät työtä vuorovaikutteisesti. Uusi työntekijä oppii, mutta myös kokenut työntekijä saa uusia näkökulmia työhönsä.
4. **Työtehtävien kierto** lisää osaamisen laajentamista. Eri työtehtävien tekijät vaihtavat paikkoja päikseen esimerkiksi yhden tai kahden viikon ajaksi. Vaihtoja voidaan tehdä myös toimipisteiden kesken. Täytyy suunnitella työntekijöiden kanssa tai tehdä vapaaehtoiseksi, mutta myös kannustaa tähän.
5. **TYKY-päivät** ovat tärkeä osa yhteistä tekemistä. Myös koko konsernin tapaamisia ja yhteistyöpäiviä tulisi olla. Tutustumispäiviä muiden toimipaikkojen työntekijöiden kanssa, ryhmissä toiminnan kehittämisen ideointia ja suunnittelua sekä ilta-tapahtuma ja rennompaa ohjelmaa.
6. **Opin siirtäminen esimiesten kesken** auttaa sitouttamaan tehtäviin ja sidosryhmiin. Kunnon perehdytys työtehtäviin noin 3-6 kuukauden jaksolla, jolloin uusi ja pois siirtyvä esimies työskentelevät yhdessä.



**Kuva 1.** Liiketalouden lita17C ryhmän opiskelijoita (ryhmä 2) sekä VAK Huoltopalveluiden edustaja Juha-Matti Ruuskanen. Kuvassa vasemmalta; Lotta Lehtinen, Jere Hirsimäki, toimitusjohtaja Juha-Matti Ruuskanen, Joonas Hämäläinen, Samuli Hast ja Laura Hytinkoski.

## LÄHTEET

Bras, M. & Beukel, J. 9.2.2018. Lotus Blossom brainstorming technique. [Blogi-kirjoitus]. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: <https://www.backelite.com/2018/02/lotus-blossom-brainstorming-technique/>

Ruuskanen, J.-M. 2019a. Huoltopalveluiden toimitusjohtaja. VAK Oy. Yritysesittely 15.3.2019. Seinäjoki.

Ruuskanen, J.-M. 2019b. Huoltopalveluiden toimitusjohtaja. VAK Oy. Sähköposti 12.8.2019.

# SILTA-OPINNOT PILOTEISTA PYSYVÄKSI TOIMINTAMALLIKSI: CASE LIIKETOIMINNAN SILTA

*Johanna Koivula, KTM, opinto-ohjaaja, projektihenkilö  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Kristiina Mutka-Vierula, KTM, lehtori, projektihenkilö  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Tiina Nieminen, M.Sc. (Econ.), tradenomi, projektipäällikkö  
SeAMK Toimisto*

## 1 JOHDANTO

Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n ja Koulutuskeskus Sedun Tie tulevaisuuteen - Ammattikorkeakoulun ja toisen asteen nivelvaiheen kehittämiseen keskittyvä yhteishanke (Nivel) pyörähti käyntiin lokakuun 2018 alusta. Nivel-hankkeen päätavoitteena oli nuorten nykyistä nopeampi siirtyminen jatko-opintoihin. Hankkeessa rakennettiin ja testattiin käyttäjälähtöinen toimintamalli, joka mahdollistaa sujuvat ja nopeat siirtymät toiselta asteelta korkeakouluun.

Tie tulevaisuuteen -hankkeen keskeisiä toimenpiteitä ovat (Rakenerahastotietopalvelu, [viitattu 3.7.2019]):

- opintopolkujen rakentaminen toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakouluopetuksen välille niin, että toisen asteen opiskelija voisi nopeuttaa suunnittelemaansa ammattikorkeakouluopintojaan
- kehittää toisella asteella hankitun osaamisen tunnistamista ja tunnustamista ammattikorkeakouluopinnoissa
- löytää hyvät toimintatavat ja tutustuttaa toisen asteen opiskelijoita korkeakouluopintoihin sekä jatko-opintojen omapolun kehittäminen toisella asteella
- parantaa oppilaitosten henkilöstön valmiuksia ja osaamista opintopolkujen rakentamisessa ja edelleen kehittämisessä.



Hankkeen varsinainen kohderyhmä oli Seinäjoen ammattikorkeakoulu ja Seinäjoen koulutuskuntayhtymä Sedu ja näiden opetus- ja ohjaushenkilöstö sekä toisen asteen oppilaitosten pilotteihin osallistuvat opiskelijat. Lisäksi myös välilliseen kohderyhmään kuuluvat tulevat toisen asteen opiskelijat, joilla on opintojen aikana suunnitelmia jatkaa opiskelua korkea-asteella.

SeAMKista hankkeessa olivat mukana kaikki yksiköt. Pilotteja toteutettiin hankkeen aikana yhteensä neljä ja SILTA-opintopolkua suunniteltiin viiteen eri tutkinto-ohjelmaan. Tässä artikkelissa keskitytään esittelemään liiketalouden SILTA-opintojen suunnittelua, pilotointia ja pysyvään toimintamalliin siirtymistä.

## 2 PILOTIN SUUNNITTELU, TOTEUTUS JA TULOKSET

### 2.1 Pilotin suunnittelu

Pilottien suunnittelu lähti liikkeelle vuoden 2018 alussa. Projektipäällikkö oli jo loppuvuodesta 2017 tutustunut aikaisemmin alkaneiden väyläopintohankkeiden tuloksiin. Alusta alkaen projektitiimi päätti kokeilla rohkeasti uusia malleja ja kaikkien tutkinto-ohjelmien pilottien ei tarvitse olla samanlaisia. Liiketoiminnan ala-ryhmään kuului projektipäällikkö Tiina Niemisen ja Sedun vastuuhenkilö Asko Ojanperän lisäksi SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri -yksiköstä Johanna Koivula ja Kristiina Mutka-Vierula ja Sedusta Pyy Antola. Tällä kokoonpanolla ryhdyttiin tarkastelemaan tradenomi- ja merkonomi-opintojen osaamistavoitteita. Tavoitteena oli löytää mahdollisia päällekkäisyyksiä, mutta myös jatkumoiden löytyminen. Tämän pohjalta ryhdyttiin kehittämään nivelvaiheen opintopolkua niin, että jatko-opintojen nopeutuminen aidosti toteutuu.

Osana suunnittelutyötä, SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri -yksikössä tehtiin kysely ensimmäisen vuosikurssin merkonomitaustaisille tradenomiopiskelijoille. Keskeisenä tutkimustuloksena voidaan todeta, että suuri osa merkonomitaustaisista korkeakouluopiskelijoista olisi halunnut suorittaa korkeakouluopintoja jo perustutkintonsa aikana.

Hanketiimin ja alatiimien lisäksi päätettiin perustaa myös erillinen opotiimi. Keskeinen tavoite tälle tiimille oli tarkastella erityisesti opintotarjontaa ja toimintamallipilottia opiskelija- ja opettajan näkökulmasta. Tämä tiimi oli myös keskiössä, jotta informaatio piloteista saatiin oikeille opiskelijoille. Arto Haapala ja Johanna Koivula edustivat hanketta projektipäällikön ja Asko Ojanperän lisäksi tässä opotiimissä.

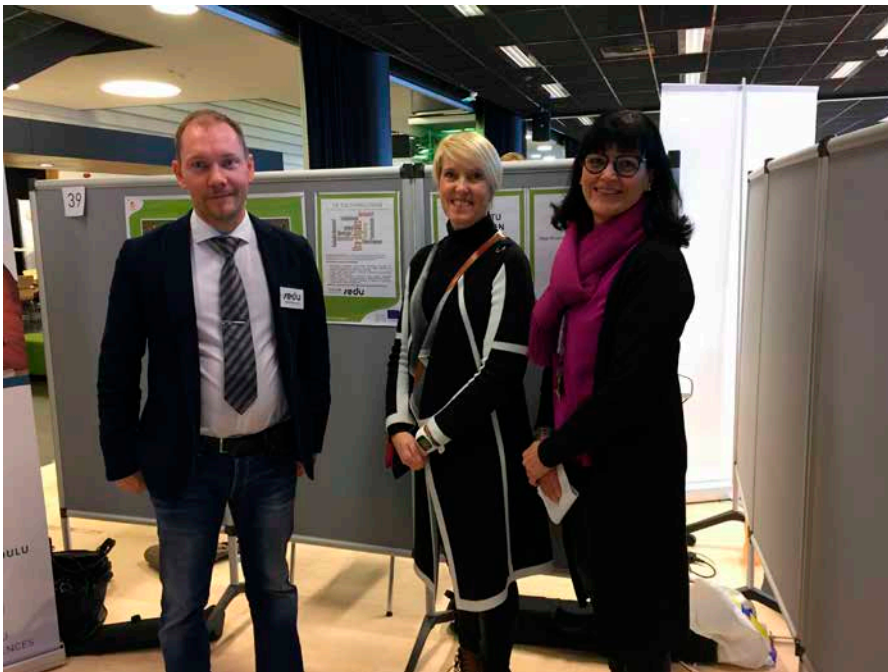
Osana suunnittelutyötä Sedun YTO-tiimi pohti korkeakouluopintojen hyväksilukua osaksi perustutkintoa. Pyry Antola Sedusta edusti Tie tulevaisuuteen -hanketta tässä tiimissä.

Kevään työn tuloksena päätettiin liiketalouden SILTA-pilotissa tarjota Sedun merkonomiopiskelijoille kaikki tradenomitutkintoon kuuluvat ensimmäisen vuoden opinnot. Tämä 60 opintopisteen paketti oli rohkea kokeilu, mutta koska hankkeessa oli tavoitteena todellinen opintojen nopeutuminen, päätettiin pyrkiä malliin, jossa SILTA-opiskelija voisi väyläopintojen jälkeen siirtyä suoraan toisen vuoden tutkinto-opiskelijaksi.

## 2.2 Viestintä

Hankeviestintää pyrittiin suorittamaan monella eri tasolla ja eri kanavia käyttäen. Viestinnän kohderyhminä olivat sekä Sedun että SeAMKin henkilöstö, ja Sedun opiskelijat. Lisäksi pyrimme myös viestimään organisaatioiden ulkopuolelle ja herättämään suuren yleisen tietoisuuden hankkeeseen.

Organisaatioiden henkilöstölle suunnattu viestintä lähti vauhtiin tammikuun 2018 alussa SeAMKin järjestämällä hankemessuilla (Kuva 1). Tie tulevaisuuteen -hanketta käytiin esittelemässä sekä SeAMKin että Sedun yksiköiden henkilöstökokouksissa ja opokokouksissa.



**Kuva 1. Hankemessut 12.1.2018 SeAMKissa: Asko, Tiina ja Kristiina esittelemässä hanketta.**

Opiskelijaviestinnän suhteen kokeiltiin monta erilaista lähestymistapaa. Opiskelijainfoja pidettiin auditoriomuodossa sekä Sedun Kirkkokadun että Koulukadun opiskelijoille sovittuna aikana. Lapuan Sedulla kokeilimme koko aamupäivän kestänyttä SILTA-opinto-ständiä opiskelijakahviossa. Lisäksi Sedun opinto-ohjaajat ja ryhmänohjaajat olivat tärkeässä roolissa viemässä SILTA-opintoasiaa suoraan opiskelijaryhmille. Sähköistä viestintää ei tietenkään unohdettu vaan sekä hankkeelle, että opintopolkupiloteille suunniteltiin omat nettisivut<sup>1</sup>. Opiskeluilmoittautumisia varten luotiin oma järjestelmä Webropoliin<sup>2</sup>.

## 2.3 Orientaatiopäivä

Jotta syksyn opinnot lähtisivät käyntiin sujuvasti, päätettiin kaikille liiketoiminnan ja tekniikan SILTA-opintopilotteihin ilmoittautuneille järjestää yhteinen orientaatiopäivä ennen syksyn opintojen alkamista. Päivän aikana opiskelijat tutustuivat Framin tiloihin, turvallisuusohjeisiin sekä SeAMKin järjestelmiin (Winha, Moodle, sähköposti, SeAMK intra jne.). Opiskelijat saivat opiskelijatunnukset, sähköiset kulkukortit ja suorittivat ohjatusti ensimmäisen kirjautumisen SeAMKin tunnuksilla. Päivän aikana opiskelijoille jaettiin SILTA-opiskelijan käsikirja ja käytiin myös läpi opiskeluun liittyviä tärkeitä asioita kuten kirjaston käyttö ja tiedonhaku. Päivän lopuksi kirjaututtiin Moodleen ja opiskelijat aloittivat ensimmäisen opintojakson, Opiskelu ammattikorkeakoulussa, suorittamisen.

Orientaatiopäivän palautekyselyn (Nieminen 2018) mukaan päivä oli suhteellisen onnistunut ja opiskelijat tyytyväisiä päivän antiin. Suuren valinnaisuuden vuoksi osa opiskelijoista koki opintojaksovalinnan vaikeaksi ja projektitiimi päätti huomioida tämän pysyvää toimintamallia luotaessa.

## 2.4 Pilotin tulokset

Keväällä 2018 peräti 35 Sedun merkonomiopiskelijaa ilmoitti kiinnostuksensa lähteä mukaan SeAMKin tarjoamiin SILTA-opintoihin. Pilotissa näytimme vihreää valoa kaikille opintoihin haluaville ja yllätyksenä ei varmaankaan tule, että kaikki 35 innokasta ei suorittanut opintoja loppuun.

Jokaiselle opintoihin ilmoittautuneelle tehtiin henkilökohtainen opintosuunnitelma ennen syksyn opintojen aloitusta ja opiskelijasta riippuen opintovalinnat vaihtelivat muutamasta opintojaksosta koko 60 op:n kokonaisuuteen. Osa kevään ilmoittautuneista tipahti pois jo ennen elokuun orientaatiopäivää ja suurelle

<sup>1</sup> <https://www.seamk.fi/yrityksille/tki-projektit/siltaopinnot/> ja <https://www.sedu.fi/fi/Opiskelijalle/SILTA---vayla-korkeakouluun>

<sup>2</sup> <https://www.webropolsurveys.com/Answer/SurveyParticipation.aspx?SDID=Fin1500094&SID=438d0586-88da-4c20-bc6b-07922b68be94&dy=1610568972>

osalle ensimmäinen opintojako, Opiskelu ammattikorkeakoulussa (2 op), oli jo liikaa työtä toisen asteen tutkintokiireiden lisäksi. Lukuvuoden 2018 aikana kuitenkin seitsemän opiskelijaa suoritti opintoja. Näistä kaksi opiskelijaa saavutti erillishakukelpoisuuden pisterajan (60 op) ja he jatkavat opintojaan syksyllä 2019 tutkinto-opiskelijoina siirtyen suoraan toisen vuosikurssin opiskelijoiksi.

## 3 PYSYVÄN TOIMINTAMALLIN SUUNNITTELU

Tie tulevaisuuteen -hankkeen yksi keskeisimmistä tavoitteista oli opintopolkujen rakentaminen toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja ammattikorkeakouluopetuksen välille niin, että toisen asteen opiskelija voisi nopeuttaa suunnitelmiaan ammattikorkeakouluopintoja. Pysyvän toimintamallin kehittämisen tueksi käytettiin syksyn 2018 tuloksia ja kysyttiin myös opiskelijoiden mielipiteitä. Todettiin, että alkuperäinen opintotarjonta (60 op) oli liian laaja ja valintaa oli vaikea tehdä. Tämän vuoksi pyrittiin löytämään pienempi ja selkeämpi malli liiketalouden opintoihin ja Sedun mallin pohjalta suunniteltiin 15 + 15 op sekä verkkototeutuspolku. (Isona positiivisena asiana huomattiin kuitenkin, että todella motivoituneet opiskelijat pystyvät suorittamaan jopa 60 opintopistettä.)

### 3.1 Pääsykoekurssi

Syksyn 2018 iso ilmoittautumismäärä, mutta suhteellisen pieni suorittajajoukko, sai ajatuksen "valintakoeopintojaksosta", joka karsisi isosta joukosta todelliset suorittajat ja aidosti korkeakouluopinnoista kiinnostuneet toisen asteen opiskelijat. Opiskelu ammattikorkeakoulussa (2 op) on SeAMKissa syksyllä 2019 kaikkien tutkinto-ohjelmien opinnoissa ja tätä opintojaksoa muokkaamalla saatiin motivaatiota ja opiskelutaitoja testaava opintojako, joka tulee läpäistä ennen varsinaisia alakohtaisia opintoja. "Pääsykoeopintojako" oli auki toisen asteen opiskelijoille 22.2. - 22.3.2019 sekä 15.4. - 15.5.2019 (verkko-opintopolku). Keväällä 2019 opintojakson suoritti hyväksytysti 19 merkonomi-opiskelijaa, jotka voivat siis siirtyä valitsemiinsä polkuihin syksyllä 2019.

### 3.2 Aikataulu Liiketalouden SILTA-polussa

Jotta Sedun opiskelija voi hakea Jatko-opinto/SILTA-polkuun, edellytetään hyväksytty suoritus Opiskelu Ammattikorkeakoulussa -opintojaksolta (2op). Haun ajoitus on suunniteltu seuraavasti:

Taulukko 1. Liiketoiminta ja kulttuurin SILTA-opintojen vuosikello.

|                |  |
|----------------|--|
| Joulukuu       | Sedussa valinnat/toiveet jatko-opinto/SILTA-polkuun 15 + 15 op   |
| Tammi-helmikuu | Sedun jatko-opintopolkuun suuntaavat aloittavat suorittamaan Opiskelu ammattikorkeakoulussa -opintojaksoa (2op)        |
| Maaliskuu      | Arviot ylläolevasta opintojaksosta ja kurssin hyväksytysti suorittaneet voivat virallisesti hakea jatko-opintoväylään. |
| Huhtikuu       | Valinnat selvillä  |
| Elokuu         | Orientaatiopäivä ja opintojen alku   |

Yllä oleva aikataulu auttaa opintojaksojen/toteutusten suunnittelussa, kuten myös ”pääsykoe”, joka rajaa opiskelijahaun niihin, jotka oikeasti ovat motivoituneita opiskelemaan ja tavoitteenaan ovat AMK-opinnot ammatillisen toisen asteen jälkeen.

### 3.3 Siltaopinnot 2. asteen opintosuunnitelmassa

Kuviosta 1 nähdään miten SILTA-opintopaketti (15 + 15 op) on sisällytetty Sedu Seinäjoen päässä merkonomien uudistettuun opsiin:

**OPS-2018-/POLUT**

YO-tekee-55osp-(pakolliset)+65osp-(valinnaiset)  
 AMM-tekee-55osp-(pakolliset)+75osp-(valinnaiset)  
 PK-tekee-55osp-(pakolliset)+90osp-(valinnaiset)+35osp-YTO

|  |   |       |
|--|---|-------|
| <b>PAKOLLISET-AMMATILLISET-OPINNOT</b> | → | 55osp |
| Asiakaspalvelu                         | → | 20osp |
| Tuloksellinen-toiminta                 | → | 20osp |
| Työyhteisössä-toimiminen               | → | 15osp |
| <b>YTO-OPINNOT</b>                     | → | 35osp |
| --> pakolliset                         | → | 26osp |
| --> valinnaiset                        | → | 9osp  |

**VALITSE-NÄISTÄ-YKSI-POLKU(90osp)** Osan valinta (jatkuva)

|  |  |  |
|--|--|--|
| <p><b>TALOUSKONSULTIN-TYÖ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kirjanpito → 30osp</li> <li>Laskutusja-reskontra → 15osp</li> <li>Tälinpäätoskirjaukset → 15osp</li> </ul> <p>LISÄKSI-VALITSE-30osp</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Palkanlaskenta → 30osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>Yrityksessätoimiminen → 15osp</li> <li>Projektissa-toimiminen (vai-tapahtumatuotanto?) → 15osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>SILTA-opinnot(Seamk) → 15osp+<br/>→ 15osp</li> </ul> | <p><b>ASIAKASPALVELU-JA-MYYNTITYÖ</b><br/> <small>sisältää ryhmän opintomerkinnän</small></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Myynti → 30osp</li> <li>Markkinointiviestintäja-sisällöntuotanto → 30osp</li> </ul> <p>LISÄKSI-VALITSE-30osp</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakkuuksienhoitaminen → 30osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>Yrityksessätoimiminen → 15osp</li> <li>Projektissa-toimiminen (vai-tapahtumatuotanto?) → 15osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>SILTA-opinnot(Seamk) → 15osp+<br/>→ 15osp</li> </ul> | <p><b>MONIOSAAJA-PK-YRITYKSESSÄ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstön tukipalvelut → 15osp</li> <li>Laskutusja-reskontra → 15osp</li> <li>Asiakkuuksienhoitaminen → 30osp</li> </ul> <p>LISÄKSI-VALITSE-30osp</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Markkinointiviestintäja-sisällöntuotanto → 30osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>Yrityksessätoimiminen → 15osp</li> <li>Projektissa-toimiminen (vai-tapahtumatuotanto?) → 15osp</li> <li><b>TAI</b></li> <li>SILTA-opinnot(Seamk) → 15osp+<br/>→ 15osp</li> </ul> |
|--|--|--|

Kuvio 1. SILTA-opintopaketti Sedun opintosuunnitelmassa.

### 3.4 SILTA-opintopolut SeAMK Liiketoiminta ja kulttuurissa

Alla esitellään kolme mahdollista SILTA-opintopolkua merkonomiopiskelijoille.

**Polku 1** on suunniteltu siten, että opiskelijalla on tavoitteena tulevaisuudessa hakea opiskelemaan liiketalouden tutkinto-ohjelmaan (tradenomi) päivätoteutukseen. Seinäjoen ammattikorkeakoulun liiketalouden päiväpuolen opinnoissa ensimmäisenä vuonna on isossa roolissa virtuaaliyristoiminta 4 x 7 op, joka täytyi tässä polussa ottaa huomioon. Virtuaalista yritystoimintaa ei ole mahdollista suorittaa osissa vaan lähtökohta oli, että opiskelijat tekevät tämän vasta päästyään tutkinto-opiskelijoiksi.

|                                   | Syksy                                 |           | Kevät                                    |           |
|-----------------------------------|---------------------------------------|-----------|--|-----------|
|                                   | Opintojaksot                          | OP        | Opintojaksot                             | OP        |
|                                   | Tieto- ja viestintätekniikka          | 3         | Matematiikka amk-opintoihin              | 2         |
|                                   | Viestintätaidot                       | 3         | Talousmatematiikka                       | 3         |
| <b>Opiskelu</b>                   | Yritystoiminta ja yrittäjyys          | 3         | Tieto- ja viestintätekniikan jatkokurssi | 3         |
| <b>ammattikorkeakoulussa 2 op</b> | Asiakaspalvelu menestystekijänä       | 3         | Tutkimus- ja kehittämistyön perusteet    | 2         |
|                                   | Englantia amk-opintoihin              | 2         | SeAMK Innovaatioviikko                   | 2         |
|                                   | Alkava kieli (saksa, venäjä, espanja) | 3         | Jatkava kieli (saksa, venäjä, espanja)   | 3         |
|                                   |                                       |           | Alkava kieli ranska 3 op                 |           |
|                                   |                                       | <b>17</b> |  | <b>15</b> |

#### Kuvio 2. Tradenomiväylän polku 1.

**Polku 2** on suunniteltu siten, että opiskelijan tavoitteena hakea opiskelemaan liiketalouden tutkinto-ohjelmaan (tradenomi) monimuotototeutukseen. Monimuotokoulutuksessa ei ole virtuaaliyristoimintaa, vaan opintojakso suoritetaan tavanomaisten oppiaineiden perusteiden kurssien kautta (esim. markkinoinnin perusteet). Syksy 2018 osoitti myös sen, että toisen asteen aikuisopiskelijat ovat kiinnostuneempi tekemään valintoja myös laajemmin ja siksi tässä monimuotomallissa on mahdollisuus ottaa valita myös tarjotun yli.

|                                   | Opintojaksot                    | OP        | Opintojaksot                      | OP        |
|-----------------------------------|---------------------------------|-----------|-----------------------------------|-----------|
|                                   | Tieto- ja viestintätekniikka    | 3         | Matematiikka amk-opintoihin       | 2         |
|                                   | Viestintätaidot                 | 3         | Talousmatematiikka                | 3         |
| <b>Opiskelu</b>                   | Yritystoiminta ja yrittäjyys    | 3         | SeAMK Innovaatioviikko            | 2         |
| <b>ammattikorkeakoulussa 2 op</b> | Asiakaspalvelu menestystekijänä | 3         | Urasuunnittelu ja kansainvälisyys | 2         |
|                                   | Englantia amk-opintoihin        | 2         | Yrityksen taloushallinto          | 4         |
|                                   | Laskentatoimen perusteet        | 5         |                                   |           |
|                                   |                                 | <b>19</b> |                                   | <b>13</b> |

#### Kuvio 3. Tradenomiväylän polku 2.

Mikäli opiskelija haluaa, hän voi siis näiden lisäksi ottaa muutkin monimuotoryhmälle tarjonnassa olevat opinnot tai vaihtaa opintojaksoja jo suunniteltujen kesken. Mahdollista on siis suorittaa yli 55 opintopistettä, jotka oikeuttavat suoraan erillishakuun tutkinto-opiskelijaksi.

### Syksy 2019 lisätarjonta

Kansantalouden perusteet 4 op  
Liiketoiminnan suunnittelu ja käynnistäminen 5 op  
Tuotantotalouden perusteet 4 op  
Arvonlisävero 2 op

### Kevät 2020 lisätarjonta

Toiminnanohjauksen perusteet 2 op  
Oikeustieteen perusteet 4 op  
Markkinoinnin perusteet 4 op  
Tieto- ja viestintätekniikan jatkokurssi 3 op  
English at Work 1 3 op  
Espanja 1 3 op

**Polku 3** on suunniteltu siten, että opiskelija voi tehdä opintoja täysin verkossa. Opinnot ovat kaikki SeAMKin yhteisiä perusopintoja ja voidaan hyväksi lukea osaksi liiketalouden tutkintoa, mikäli opiskelija hakee SeAMKiin tutkinto-opiskelijaksi. Verkossa suoritettavien opintojen pistemäärä on 15 op (sisältäen ”pääsykoekurssin”).

|                                   | Opintojaksot                 | OP | Opintojaksot                          | OP |
|-----------------------------------|------------------------------|----|---------------------------------------|----|
|                                   | Tieto- ja viestintätekniikka | 3  | Tutkimus- ja kehittämistyön perusteet | 2  |
|                                   | Englantia amk opintoihin     | 2  | Yritystoiminta ja yrittäjyys          | 3  |
| <b>Opiskelu</b>                   | Viestintätaidot              | 3  |                                       |    |
| <b>ammattikorkeakoulussa 2 op</b> |                              | 8  |                                       | 5  |

### Kuvio 4. Tradenomiväylän polku 3 eli verkko-opintopolku.

Yhtenä hankkeen tavoitteena on ollut löytää hyvät toimintatavat ja tutustuttaa toisen asteen opiskelijoita korkeakouluopintoihin. Liiketalouden koulutusohjelmassa on kehitetty nämä kolme erilaista polkua vastaamaan jokaisen opiskelijan tarpeita. Opiskelu ammattikorkeakoulussa ”valintakoeopintojakso” antaa alustavan käsityksen siitä, miten ammattikorkeakoulussa opiskellaan, tutustutaan omaan opiskelualaan ja reflektoidaan omia oppimis- ja opiskelutaitoja. ”Valintakoeopintojakso” antaa myös tietoa SeAMKin käyttämisestä järjestelmistä, opintojen rakenteesta, korkeakouluopiskelua ohjaavista säännöksistä ja SeAMKin toimintaperiaatteista. Lisäksi opiskelija tutustuu ja oppii käyttämään SeAMKin kirjallisten töiden ohjetta.

Elokuisen orientaatiopäivän ohjelmaa on hieman tarkennettu ensimmäisen pilotin palautekyselyn perusteella. Alkuperäisen ohjelman lisäksi todettiin, että erityisesti sähköpostin käyttöä korkeakouluopinnoissa pitää korostaa. Myös uudet järjestelmät Peppi ja Tuudo ovat mukana uudessa ohjelmassa.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Pilottien perusteella SILTA-opinnot ovat hieno mahdollisuus 2. asteen ammatillisessa koulutuksessa oleville kurkistaa korkeakouluopintoihin. Jo pääsykoekurssin perusteella voi joku opiskelija päättää, että tämä ei ole hänen polkunsa. Toisaalta, on niitä opiskelijoita, joille ei olisi tullut mieleenkään tähdätä perustutkinnon suoritettua korkeakouluopintoihin ilman tätä SILTA-opintomahdollisuutta.

Erityisesti SILTA-mahdollisuus tuntuu sopivan aikuisopiskelijoille. Siinä missä nuorilla on intoa ja itsevarmuutta, monella aikuisopiskelijalla tämä korvaantuu elämäkokemuksella ja reflektointitaidoilla. Itsevarmuus tulee kokeilun kautta ja nälkä kasvaa syödessä. Sedun aikuisopiskelijat asuvat ja työskentelevät pääsääntöisesti täällä maakunnassa, eli luultavimmin myös jatkavat opiskelua maakunnan ammattikorkeakoulussa ja sen jälkeen jatkavat työelämäänsä täällä maakunnassa. Näin ollen tiedot ja taidot jäävät tänne, nostaen maakunnan, valtakunnallisesti matalaa, osaamistasoa. Jo nyt voidaan sanoa, että hankkeen päätavoitteen lisäksi tarjoaa SILTA-malli hienon reitin maakunnan osaamistason korottamiseen.

## LÄHTEET

Rakennerahastotietopalvelu. Ei päiväystä. EAKR- ja ESR-hankkeet Suomessa ohjelmakaudella 2014 - 2020. [Verkkajulkaisu]. Euroopan unioni. [Viitattu 3.7.2019]. Saatavana: <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/projekti.php?projekтикoodi=S21109>



# LUOVIENTALOJEN OSAAMISEN HYÖDYNTÄMINEN PK- YRITYKSISSÄ

*Satu Lautamäki, KTT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Luovat toimialat nähdään aloina, joissa kehitetään aineettomaan arvoon perustuvaa liiketoimintaa. Esimerkkeinä näistä aloista voidaan mainita arkkitehtuuri-, muotoilu- ja mainonta-alat, peliala, animaatio-, ääni-, elokuva- ja musiikkituotanto sekä käsityö- ja taidealat. Kun katsotaan luovia aloja tutkimuksen näkökulmasta, voidaan havaita, että esimerkiksi luovien alojen kilpailukykyä, yrittäjyyttä ja yhteiskunnallista merkitystä kartoitetaan yhä useammassa maassa. Sen sijaan luovan osaamisen johtamista on huomattavasti vähemmän tutkittu aihealueen tutkimuskirjallisuudessa. (vrt. esim. Pick ym. 2015.)

Edellä mainittujen näkökulmien lisäksi tarvitaan ymmärrystä siitä, miten luovien alojen osaamista voidaan hyödyntää muilla toimialoilla. Tässä artikkelissa pohdin, miten luova osaaminen voi vaikuttaa pk-yritysten markkinaorientaatioon. Teen analyysin pohjautuen erääseen pk-yritysten kehittämisprojektiin, jossa luovan alan osaamista hyödynnettiin osallistuvien yritysten tarpeisiin. Projektin aikana pk-yritysten johtajia haastateltiin, miten luovan osaamisen koettiin tukevan tai vaikuttavan yrityksen omaan markkinaymmärrykseen.

## 2 MARKKINAORIENTAATION JA LUOVAN OSAAMISEN SUHDE

Markkinaorientaation käsitteestä löytyy runsaasti määritelmiä. Aihealueen alkuperäisissä tutkimuksissa käsitteen kuvattiin sisältävän markkinaymmärryksen luomisen, jakamisen ja markkinatietoon reagoinnin (esim. Kohli & Jaworski 1990; Kohli 2017). Voidaan myös nähdä markkinaorientaation koostuvan kolmesta keskeisestä komponentista: asiakaskeisyys, markkinaymmärryksen jakaminen yrityksessä ja kannattavuus (ks. esim. Lafferty & Hult 2001). Markkinaymmärrys

voidaan kiteyttää markkinatiedoksi, joka on jäsenelty ja järjestetty asiaankuuluvalla tavalla yrityksessä. Toisaalta markkinaorientaation käsitteen häilyvyyttä on kritisoitu (Bradshaw, Maycock & Öztel 2008; vrt. Gupta, Atav & Dutta 2017). Yksiselitteistä näkemystä ei ole esimerkiksi siitä, pitäisikö kilpailuanalyysi sisällyttää vai ei markkinaorientaation komponentiksi. Sisällyttämisen puolesta puhuvat tutkimukset, joissa kilpailuympäristön huomioimisen on havaittu korreloivan yrityksen menestykseen; joissain tutkimuksissa taas todetaan, että kilpailijaymmärryksen keskittyminen voi olla jopa asiakaslähtöisyyden vastaista. Myös markkinaorientaation ja yrityksen menestyksen välisen suhteen todentaminen on tuottanut ristiriitaisia tuloksia. (vrt. Chahal, Dangwal & Raina 2016; Kirca, Jayachandran & Bearden 2005)

Lafferty ja Hult (2001) ovat tehneet kvalitatiivisen meta-analyysin määritelmistä, integroiden niihin viisi erilaista näkökulmaa: päätöksentekoon, strategiseen, asiakaslähtöisyyteen, markkinatietoon ja kulttuuriin perustuvat näkökulmat. Päätöksenteon näkökulman mukaan ylimmän johdon rooli on tärkeä, koska johtajat ohjaavat päätöksentekoa ja tiedon jakamista osastojen välillä. Strategisessa perspektiivissä korostetaan markkinatiedon merkitystä välineenä yrityksen strategian kehittämisessä ja toteuttamisessa. Asiakaslähtöisyys tarkoittaa, että asiakkaiden edut asetetaan etusijalle ja yrityskulttuuri rakennetaan asiakaslähtöisyyden ympärille. Markkinatiedon näkökulma määrittelee markkinaorientaation tapana tuottaa, levittää ja vastata markkinoiden nykyisiin ja tuleviin tarpeisiin. Kulttuurinen näkökulma määrittelee markkinasuuntautumisen organisaatiokulttuuriksi, joka tuottaa uuden lisäarvon asiakkaille ja erinomaisen suorituskyvyn yritykselle.

Asiakaslähtöisyys, markkinatietoisuus ja kulttuuripohjaiset käyttäytymisnäkökulmat näyttävät korostavan markkinoiden tietämyksen jakamisen toimia ja prosesseja yrityksessä. Näiden asioiden tutkimiseksi meidän tulisi analysoida organisaation oppimista (ks. Mavondo, Chimhanzi & Stewart 2005). Markkinatiedon levittäminen ei ehkä ole edes tärkein kysymys pk-yrityksissä, joissa omistajayrittäjällä on keskeinen rooli päätöksenteossa ja strategisessa kehityksessä (Verhees & Meulenberg 2004).

Tämän artikkelin taustalla on kiinnostus siitä, miten luovan alan osaamista voidaan kytkeä markkinatiedon tulkintaan. Jos markkina-, asiakas- ja kilpailijatiedot ovat välttämättömiä onnistuneissa kehitysprojekteissa, miten luovan alan osaaminen nähdään suhteessa niihin? Strateginen näkökulma oletettavasti korostuu, sillä useimmiten markkinatietoa käytetään yrityksen strategiseen päätöksentekoon. Markkinaorientaatiota tulisikin ajatella strategisena pitkän tähtäimen pyrkimyksenä, ei niinkään välitöntä, nopeaa voittoa tuottavana aktiviteettina (Augusto & Coelho 2009).

Aiemmat tutkimustulokset osoittavat, että markkinaorientaatio vaikuttaa positiivisesti yritysten suorituskykyyn, ei vain isoissa vaan myös pk-yrityksissä (Pelham 2000). Kun markkinaorientaation ja suorituskyvyn välistä suhdetta on tarkasteltu lähemmin, on havaittu luovan osaamisen ja innovaatiotoiminnan positiivinen vaikutus (Verhees & Meulenbergh 2004). Lisäksi on tutkittu myös vastakkaista suhdetta eli markkinaorientaation vaikutusta innovaatiotoimintaan ja sen nopeuteen (esim. Carbonell & Rodriguez-Escudero 2010). Aiempiin tutkimuksiin perustuen voidaan väittää, että markkinaorientaation ja luovan osaamisen välillä on yhteys, mutta tarvitaan lisää tutkimusta esimerkiksi siitä, millainen tuo yhteys on ja miten sitä tulisi kehittää.

### 3 HAASTATELUTUTKIMUKSEN TULOKSIA

Kuusi pk-yritystä osallistui kehitysprojektiin, jossa hyödynnettiin luovan alan osaamista yritysten tarpeisiin. Kaksi yrityksistä valmisti tuotteita loppukäyttäjille tai kuluttajille, ja muut neljä yritystä olivat teollisuusyrityksiä. Kehitysprojektin aikana yritysjohtajia haastateltiin eri vaiheissa, käyttäen teemahaastatteluita menetelmänä. Tämä artikkeli perustuu haastattelujen kvalitatiiviseen sisällönanalyyysiin.

Sisällönanalyysin suorittamiseksi käytiin ensin läpi haastatteluiden nauhoitteet sekä kirjoitettiin nauhoitteista transkriptit. Niistä teemoitettiin haastateltavien näkemykset markkinatiedon merkityksistä. Haastatteluiden sisällöstä muodostettiin ensin alustavia merkityskategorioita, jotka tarkistettiin sisällönanalyysin aikana. Lopuksi koodattiin ja määriteltiin markkinatiedon kolme pääluokkaa: 1. markkinalähtöinen strategia, 2. kilpailu ja 3. asiakaslähtöisyys (tärkeysjärjestyksessä). Kuhunkin näistä pääluokista määriteltiin alaluokkia (ks. Kuvio 1). Lisäksi haastateltavat ilmaisivat joitain lisämerkityksiä. Ne eivät kuitenkaan muodostaneet selkeitä uusia luokkia, jotka olisivat toistuneet eri haastatteluissa. Näiden kolmen pääluokan avulla voidaan esitellä haastateltavien ilmaisemat yleisimmät näkemykset markkinatiedon merkityksistä ja miten luova osaaminen kytkeytyy niihin.



Kuvio 1. Haastatteluista nousseet pääteemat ja merkitysluokat.

Haastatteluissa painottui selkeästi yritysstrategian merkitys: "Meidän on tiedettävä, miten markkinat elää, sanotaan nyt vaikka kymmenessä vuodessa. Ilman sitä tietoa on vaikea ajatella ja ymmärtää, mikä oman strategian pitäisi olla." Haastateltavat kokivat, että luova osaaminen auttoi tämän ymmärryksen tuomisessa, käyttäen esimerkiksi trendien visualisointia. Haastatteluista nousi esiin käsitys siitä, että sekä differoinnista että kansainvälistymisestä ovat muodostuneet ulkoisten markkinavoimien asettamat perusstrategiat.

Haastateltavat totesivat, että heidän on entistä enemmän hyödynnettävä sellaista osaamista, joka perustuu markkinalähtöisiin tekijöihin. Kysyttäessä onko luova osaaminen merkittävä tekijä tässä mielessä, haastateltavien näkemykset vaihtelivat jonkin verran. Luovan osaamisen koettiin olevan tärkeää, mutta vielä tärkeämmäksi nousi yrityksen sisäisen markkinaosaamisen kehittäminen: "Kyllä meidän on ihan omassa firmassa kehitettävä sellaista ymmärrystä, että suurin piirtein jokainen työntekijäkin tietää, mitä markkinoilla tapahtuu. Toki en nyt koe luovaa osaamista haitaksikaan, mutta sen kytkeminen jokapäiväiseen toimintaan voi olla se isoin haaste." Vaikka markkinalähtöistä strategiaa ei ole aiemmissa tutkimuksissa määritelty nimenomaisesti markkinasuuntautumisen osa-alueeksi, tämä luokka oli vahvin johtajien käsityksissä, kun he keskustelivat markkinoihin liittyvistä tekijöistä. Tämä havainto voisi viitata siihen, että pk-yritysten markkinasuuntautuminen tarkoittaa etenkin sellaisen markkinatiedon keräämistä, jota käytetään oman liiketoimintastrategian kehittämiseen.

Toinen esiinnoussut merkitysluokka liittyi kilpailutekijöihin: "Kilpailijat on niin nopeita, ettet pääse markkinoihin kiinni perinteisin konstein. Meidän on todellakin löydettävä asema, jolla me selviydytään. Tässä nuo ulkopuoliset luovat osaajat voisi auttaa meitä, jos ne löytää parempia erottautumiskeinoja." Toisena teemana haastateltavat pohtivat, miten kilpailu voi muuttua yhteistyöksi muiden yritysten kanssa. Kolmantena kilpailutekijöiden alaluokkana nousi esiin kilpailuetu: "Tässä projektissa ollaan kehitetty uusia markkinointikeinoja, joita yhdelläkään kilpailijalla ei ole. Meidän on uskottava, että näistä nyt syntyy uutta kilpailuetua." Kannattavuus nähtiin osana markkinasuuntautumista, mutta haastateltavat puhuivat siitä yhtenä kilpailutekijänä, ei erillisenä pääteemana: "Kilpailijat, jotka aina vaan useammin on isompia yrityksiä, siirtää tuotantonsa halvempiin maihin. Tää saa todella ajattelemaan kannattavuutta. Syntykö semmoista luovasta osaamisesta, mene ja tiedä, en osaa ennustaa."

Kolmas pääluokka oli merkitty asiakaskeskeisyyteen, joka viittaa ensinnäkin näkemyksiin asiakastyytyväisyydestä: "Tiedämme, että asiakkaat haluavat helpokäyttöisiä tuotteita ja tässä mielessä ollaan onnistuttu tyydyttämään heidän tarpeensa." Toinen asiakaskeskeisyyden alaluokka nimettiin segmentoinniksi,

josta johtajat keskustelivat laajasti: "On erittäin tärkeää löytää oikea niche, koska kilpailijat kasvavat ja meidän pitäisi erikoistua tiettyyn asiakassegmenttiin."

On myös mielenkiintoista havaita, miten yritysjohtajat puhuivat potentiaalisista asiakkaistaan: "Meillä on jo tietoa tulevaisuuden asiakkaiden tarpeista. Me kehitetään jatkuvasti uusia tuoteominaisuuksia vastaamaan näitä tarpeita. Mutta haasteena on tietää, milloin asiakkaat on valmiita hyväksymään tosi innovatiivisia ominaisuuksia. Että joskus luovan alan osaajat voisivat ehkä rajoittaa sitä luovuuttaan. Niiden pitäis myös miettiä mitä ihmiset on valmiita ottamaan vastaan." Tässä viimeisessä haastattelulainauksessa nousee selkeästi esiin yksi luovan osaamisen hyödyntämisen haasteista.

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Kaiken kaikkiaan haastattelut osoittivat, että asiakaslähtöisyys, kilpailijakeskeisyys ja kannattavuus eivät ole pelkästään markkinaorientaation teoreettisia ulottuvuuksia, vaan myös johtajat konkretisoivat ne. Markkinalähtöinen strategia näyttäytyi kuitenkin vahvimpana haastatteluissa, kun taas asiakaslähtöisyys ei ollut niin keskeisessä asemassa kuin se on teoreettisissa määritelmissä.

Jos yritys todella tietää, mitä asiakas tarvitsee, sillä on suuri potentiaali rakentaa pitkäaikaisia suhteita kuluttajiin. Nämä yritystapaustutkimukset osoittavat kuitenkin, että asiakasosaaminen ei ollut johtajien pääasiallinen ajattelutapa. Sen sijaan he puhuivat lähinnä omasta, markkinavetoisesta strategiastaan ja siitä, mitä heidän kilpailijansa tekevät. Miksi niin? Voiko olla niin, että strategian ja kilpailutilanteen analyysi koetaan tärkeämmiksi johdon ja hallituksen käsiteltäviksi kuin asiakkaiden tarpeet, jotka nähdään markkinointihenkilöstön vastuulla. Lisäksi muiden osastojen ihmiset arvostelevat usein sitä, että markkinointihenkilöstön tarjoama markkinatieto ei välttämättä ole ymmärrettävää tai riittävän tarkkaa. Eräs syy voi olla se, että johtajat näkevät asiakkaan tarpeet yrityksen hallitsemattomina, kun taas strategia on jotain, jota voi hallita, samoin kuin kilpailutilanteen elementtejä jossain määrin. Siinä missä pk-yritykset ovat vastaanottavia luovan alan osaamiselle, markkinatiedon merkitys nousee esiin: myös luovan alan osaajien on entistä tarkemmin kartoitettava ja analysoitava markkinoita, kilpailijoita ja erityisesti loppukäyttäjien muutosvalmiutta. Voisiko asiakastiedon syvälinen ymmärtäminen ja tulkinta olla luovan alan osaajien kilpailuetu?

Toinen haaste on, että markkinat ovat yhä pirstaleisemmat. Siksi ei enää riitä, että etsitään markkinatietoja kuluttajien vaatimuksista ja reagoidaan parempi-

en tuotteiden tai palveluiden muodossa. Yritysten on muutettava markkinoita hyödyntämällä asiakastietoja, etenkin tulkitsemalla tulevia asiakkaiden tarpeita tai jopa kehittämällä niitä. Asiakastietokannoista voisi myös tulla työkalu asiakkaiden tietämyksen jakamiseen. Suurin haaste on kenties silti se, että kilpailuedun kehittämisen vauhdittamiseksi yritysten on luotava sisäinen kulttuuri niiden voimavarana ja sovellettava tätä kulttuuria asiakasrajapinnassa. Markkinalähtöisen toiminnan jalkauttaminen ei toimi vain käytäntöjä muuttamalla, vaan tarvitaan asenteellinen (Stock & Hoyer 2005) tai strateginen (vrt. McClure 2018) muutos. Miten luovan alan osaaminen voisi aikaansaada tätä kulttuurista muutosta on eräs kysymys, johon jatkotutkimuksella voisi hakea ratkaisuja.

Yritysjohdajat totesivat, että heillä oli suhteellisen paljon tietoa markkinoista, mutta haasteena on, miten sitä tulisi analysoida systemaattisesti. Segmentointi voi olla haastavaa, jolloin kaikki ihmiset nähdään potentiaalisina asiakkaina, mikä taas voi näkyä markkinoinnin tehottomuutena. Yritykset tietävät nykyisten asiakkaiden rationaaliset tarpeet ja käyttävät asiakaspalautetta tuotteiden ja palveluiden parantamiseen. Asiakkaiden emotionaalisia tai symbolisia tarpeita ei ehkä kuitenkaan tunneta tai niistä ei keskustella pk-yrityksissä. Luovan alan osaamista voisikin valjastaa kehittämään uusia menetelmiä, joiden avulla pk-yritykset pystyisivät analysoimaan ja tulkitsemaan markkinatietoa eri tasoilla.

## LÄHTEET

Augusto, M., & Coelho, F. 2009. Market orientation and new-to-the-world products: exploring the moderating effects of innovativeness, competitive strength, and environmental forces. *Industrial marketing management* 38 (1), 94 - 108.

Bradshaw, R., Maycock, C. & Öztel, H. 2008. Exploring SME market orientation: an organisational learning perspective. [Verkkolehtiartikkeli]. *Education & Training* 50 (8), 764-777. [Viitattu 30.8.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.

Carbonell, P. & Rodriguez-Escudero, A. I. 2010. The effect of market orientation on innovation speed and new product performance. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of business & Industrial marketing* 25 (7), 501 - 513. [Viitattu 30.8.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.

Chahal, H., Dangwal, C. & Raina, S. 2016. Marketing orientation, strategic orientation and their synergistic impact on business performance. *Journal of research in marketing and Entrepreneurship* 18(1), 27 - 52.

Gupta, V., Atav, G. & Dutta, D. 2017. Market orientation research: A qualitative synthesis and future research agenda. *Review of managerial science* 13 (4), 1 - 22.

Kirca, A. H., Jayachandran, S. & Bearden, W. O. 2005. Market orientation: a meta-analytic review and assessment of its antecedents and impact on performance. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of marketing* 69 (April), 24 - 41. [Viitattu 6.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.

- Kohli, A.K. 2017. Market orientation in a digital world. [Verkkolehtiartikkeli]. *Global business review* 18 (35), 2035 - 2055. [Viitattu 1.9.2019]. Saatavana Sage Premier -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. 1990. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *Journal of marketing* 54 (2), 1 - 18.
- Lafferty, B. A. & Hult, G.T. M. 2001. A synthesis of contemporary market orientation perspectives. *European journal of marketing* 35 (1/2), 92 - 109.
- Mavondo, F. T., Chimhanzi, J. & Stewart, J. 2005. Learning orientation and market orientation, relationship with innovation, human resource practices and performance. [Verkkolehtiartikkeli]. *European journal of marketing* 39 (1 1/12), 1235 - 1263. [Viitattu 3.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- McClure, R. 2018. The Influence of mediating variables on market orientation during organizational change. [Verkkolehtiartikkeli]. *Academy of Marketing studies Journal* 22 (1), 1 - 25. [Viitattu 3.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Pelham, A.M. 2000. Marketing orientation and other potential influences on performances in small and medium-sized firms. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of small business management* 38 (1), 48 - 67. [Viitattu 8.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Pick, D., Weber, P., Connell, J. & Geneste, L.A. 2015. Theorising creative industry management: rebooting the woolly mammoth. [Verkkolehtiartikkeli]. *Management decision* 53 (4), 754 - 762. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Stock, R. M. & Hoyer, W. D. 2005. An attitude-behavior model of salespeople's customer orientation. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of the Academy of Marketing Science* 33 (4), 536 - 552. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.
- Verhees, F. J. H. M. & Meulenbergh, M. T. G. 2004. Market orientation, innovativeness, product innovation, and performance in small firms. [Verkkolehtiartikkeli]. *Journal of small business management* 42 (2), 134 - 154. [Viitattu 8.9.2019]. Saatavana ProQuest/ABI Inform -tietokannasta. Vaatii käyttöoikeuden.

# VIRTUAALINEN YRITYSTOIMINTA MUUNTA A OPISKELIJAN ROOLIN AKTIIVISEKSI TOIMIJAKSI

*Kristiina Mutka-Vierula, KTM, lehtori, virtuaalisen yritystoiminnan koordinaattori ja ohjaaja*  
*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Virtuaalinen yritystoiminta (jatkossa vy-toiminta) on ollut SeAMKin liiketalouden alan tutkinto-ohjelman pedagogisena mallina vuodesta 2007 saakka. Tuosta vuodesta lähtien kaikki päiväpuolella opiskelevat ensimmäisen vuoden tradenomi-opiskelijat ovat olleet mukana vy-toiminnassa ja opiskelleet liiketoimintaa tällä toiminnallisella menetelmällä. Vy-toiminnasta on paljon hyviä kokemuksia ja positiivisia seuraamuksia, joten se on pysynyt ohjelmassa perusrakenteeltaan ja päälinjoiltaan hyvin saman tapaisena jo useita vuosia. Toki pieniä muutoksia ja kehitystä tapahtuu joka vuosi.

Tämä artikkeli selvittää vy-toiminnan toimintaperiaatteita ja avaa pääpiirteittäin mallin ideologiaa. Lisäksi artikkeli selvittää myös opiskelijan roolia aktiivisena toimijana ja vy-toimintaa SeAMKin arvojen toteuttajana.

## 2 VY-TOIMINNAN TOTEUTUS

SeAMKin Y-zone sivustolla vy-toiminnasta oppimisympäristönä todetaan seuraavasti: "Liiketalouden ensimmäisen vuoden liiketoimintaopintojen osa-alueet eli yritystoiminta, laskentatoimi, markkinointi ja oikeustiede opiskellaan learning-by-doing -menetelmällä. Syksyllä opiskelijat jaetaan tiimeihin, jotka perustavat virtuaalisen yrityksen ja laativat liiketoimintasuunnitelman. Yritys toimii koko lukuvuoden ja lukuvuoden mittaan ostetaan ja myydään virtuaalisia tuotteita, käydään rahoitusneuvotteluissa, osallistutaan messuille omalla osastolla, hoidetaan rekrytointiprosessi kokonaisuutena ym. Yrityksen keskeisimmät prosessit käydään pääpiirteittäin läpi." (SeAMK Y-Zone, [viitattu 28.8.2019].)



## 2.1 Tiimien merkitys vy-toiminnassa

Virtuaalinen yritystoiminta alkaa uusille liiketalouden opiskelijoille heti ensimmäisinä koulupäivinä, jolloin opiskelijat jaetaan tiimeihin. Ohjaajat pyrkivät saamaan tiimeihin mahdollisimman erityyppisiä opiskelijoita. Tämä puolestaan onnistuu pyytämällä opiskelijoilta joitakin taustatietoja ja kysymällä kiinnostuksen kohteita sekä teettämällä mm. tiimiroolitesti.

Tiimeissä on tavallisimmin viisi opiskelijaa. Vy-toiminnan alkuaikoina jäseniä saattoi olla jopa kahdeksan ja silloin huomattiin, että iso tiimikoko on selvä hankaluus tiimin tehokkaalle toiminnalle ja kaikkien opiskelijoiden aktiivisuudelle. Iso tiimikoko saattaa olla myös oppimisen este, koska töiden tasainen jakautuminen saattaa olla isossa tiimissä hankalaa. Vastaavasti isossa tiimissä opiskelijakohtainen tekemisen määrä saattaa jäädä pieneksi. Viiden opiskelija tiimi toimii useimmiten tasapainoisesti. Useina vuosina on ollut myös neljän hengen tiimejä, joiden toiminta on pääsääntöisesti onnistunut erittäin hyvin.

Tiimissä toimimalla opiskelijat oppivat tärkeitä tiimityötaitoja, joilla kiistatta on suuri merkitys tämän päivän työelämässä. Tiimeissä sovitaan myös tehtäväroolit ja jokainen tiimin jäsen saa valita, mitä liiketoiminnan aluetta hoitaa. Liiketoiminnan osa-alueet, markkinointi, taloushallinto, henkilöstöhallinto ja johtaminen tehtävien ja vastuualueineen tulevat tutuiksi. Pääsääntöisesti opiskelijat jatkavat koko vuoden samassa tehtäväroolissa. Tehtävien jakaminen ja priorisointi, delegointi, ym. opitaan käytännön kautta.

Tiimissä toimiminen myös vastuuttaa ja aktivoi opiskelijoita. Perinteisessä koulumallissa opiskelijat ovat usein melko isoissa ryhmissä ja ovat tunneilla usein passiivisessa roolissa. Vy-toiminnassa pieni tiimi tekee tehtäviä ja käytännössä jokaisen opiskelijan on osallistuttava ja sitouduttava tekemiseen. Useimmiten pieni tiimi sitoo opiskelijan tiiviimmin kouluun ja opiskeluun kuin iso ryhmä, josta on helpompi olla pois. Vy-toiminnassa on jonkin verran myös yksilötöitä ja osa arvioinnista on henkilökohtaista. Jokaisen opintojakson alussa opiskelijoille selvitetään, millaisia oppimistavoitteita kulloiseenkin opintojaksoon liittyy. Samoin selvitetään arvioitavat asiat. Monet asiat toteutuvat samankaltaisesti kaikkien opiskelijoiden kohdalla. Toisaalta vy-toiminta antaa mahdollisuuksia myös sellaiselle opiskelijalle, joka haluaa panostaa muita enemmän. Näistä hyvänä esimerkkinä ovat juontotehtävät, joita tarjotaan opiskelijoille erilaisten tilaisuuksien yhteydessä. Vy-toiminnassa jokainen opiskelija saa paljon esiintymiskokemusta, mutta halutessaan opiskelija voi tarttua myös erityishaasteisiin.

Vy-toiminnassa on joka vuosi mukana paljon opiskelijoita, käytännössä koko alkava liiketalouden päiväopiskelijoiden ryhmä. Tämä on vuosittain tarkoittanut reilua sataa opiskelijaa. Tästä määrästä tiimejäkin muodostuu paljon, käytännössä 20 - 25 kappaletta, joten tiimien ohjaajakin tarvitaan useita. Ohjaajat, joita on aina ollut 5 tai 6, toimivat omana tiiminään. Jokaisella ohjaajalla on omat tiiminsä, useimmiten 4 tiimiä. Tämä puolestaan mahdollistaa sen, että ohjaaja oppii tuntemaan omat opiskelijansa ja henkilökohtainen vuorovaikutus ja palautteen anto ym. ohjaaminen ovat mahdollisia. Ohjaajatiimi suunnittelee ja ideoi yhdessä vy-toiminnan ohjelman koko vuodelle. Tiimissä on voimaa ja mahdollisuuksia. Toisaalta isoon opiskelija- ja tiimimäärään määrän mahtuu monenlaisia tilanteita ja joskus hankaluksiakin, mutta opettajatiimi ratkoo ja selvittää näitä yhdessä. Tiimityöskentely on suuri mahdollisuus myös opettajalle.

## 2.2 Vy-toiminnan vuosiohjelma ja opiskelun tavoitteet

Vy-toiminta aktivoi opiskelijaa heti alusta lähtien. Vy-toiminta sisältää neljä opintojaksoa, joista jokainen on laajuudeltaan seitsemän opintopistettä. Ensimmäisessä opintojaksossa, joka on nimeltään Yritystoiminnan suunnittelu, uusi tiimi alkaa heti muodostuttuaan pohtia omaa yritysideaansa. Jokaiselle tiimille sovitaan toimiala ja ohjaajien tärkeänä tehtävän on varmistaa, että virtuaaliset yritykset pystyvät mahdollisimman hyvin toimimaan yhdessä. Tämä tarkoittaa mm. sitä, että samalla toimialalla ei voi toimia monia yrityksiä. Nopealla tempolla yritys-ideat alkavat muotoutua liiketoimintasuunnitelmiksi, joka onkin yksi lukuvuoden haasteellisimmista tehtävistä.

Vy-toimintaa on joka viikko kahdesti, neljä oppituntia kerrallaan. Näinä aikoina vy-tiimit kokoontuvat omissa sovituisissa tiloissaan ja tekevät kulloinkin meneillään olevia tehtäviä. Muina aikoina opetusohjelmassa on liiketoiminnan oppiaineita luentotunteineen, jotka puolestaan käsittelevät niitä asioita, joita vy-toiminnassa on meneillään. Alkuvaiheessa ohjelmassa on mm. yrityksen perustamiseen ja liiketoiminnan laatimiseen liittyviä asioita. Vy-toiminta aktivoivine tehtävineen ja erilaisine tilaisuuksineen sekä luentotunnit yhdessä auttavat opiskelijaa saavuttamaan oppimistavoitteet.

Lukuvuosi etenee siten, että vy-toiminnan toisessa opintojaksossa perustettu yritys käynnistetään ja virtuaalinen yritys aloittaa toimintansa sen mukaan, kuin liiketoimintasuunnitelmassa on suunniteltu. Opiskelijat käyvät tiimeittäin rahoitusneuvotteluissa ja saavat todentuntuisen käsityksen lainaneuvotteluista. Tiimit ostavat ja myyvät tuotannontekijöitä ja käyvät kauppaa keskenään. Uudet, vastaperustetut yritykset esittelevät toimintaansa toisilleen vy-toiminnan aloitusjuhlassa ja näin opiskelijat saavat hyvää kokemusta esitysten pitämiseen (Kuva 1).



**Kuva 1. Vy-toiminnan aloitusjuhla syksyllä 2018 (Kuva: Kristiina Mutka-Vierula 2018).**

Kolmas opintojakso, Yritystoiminnan ylläpito ja kasvattaminen, tähtää nimensä mukaan siihen, että yritystoiminta jatkuu ja kasvaa. Tässä opintojaksossa opiskelijat suunnittelevat ja toteuttavat sekä yrityksen rekrytointia että virtuaaliyritysten messut ja markkinointikampanjoita. Nämä ovat monipuolisia ja laaja-alaisia tehtäviä ja tapahtumia, jotka aktivoivat opiskelijaa monin tavoin. Näissä tehtävissä opiskelija saa hyvän kuvan toisaalta henkilöstöhallinnon tehtävistä, toisaalta markkinoinnin hoitamisesta. Talouden asioita opitaan puolestaan kirjanpidon ja tilinpäätöksen laatimisen kautta sekä palkkoja laskemalla ja maksamalla. Tässä yhteydessä myös yrityksen keskeisimmät juridiset kysymykset nousevat esiin ja yrityksen toiminnanohjausjärjestelmä tulee tutuksi.

Viimeisessä opintojaksossa yritystoimintaa analysoidaan ja kehitetään. Tiimit lopettelevat ensimmäistä tilikauttaan ja laativat tilinpäätöksen. Virtuaalisen yrityksen toimintaa analysoidaan ja kehitetään uutta. Keskeisinä tehtävinä ovat tilikauden päättämistoimet kokouksineen ja yritystoiminnan suunnittelu ja kehittäminen sekä ideoiden esittely leijonanluolassa. Lukuvuoden lähestyessä loppuaan on kertaalleen vielä itse- ja vertaisarvioinnin aika. Toiminta päätetään juhlaan, jossa jokainen tiimi esiintyy viimeisen kerran vy-toimintaan liittyen.

## 2.3 Vy-toiminta verkostoitumisen mahdollistajana

Vy-toiminnassa opiskelija on aktiivinen toimija. Suurin osa tehtävistä tehdään tiimeissä yhteistyönä. Tiimeistä muodostuukin useimmissa tapauksissa opiskelijoille tärkeä kiinne kohta, joka kytkee opiskelijan kouluun ja opiskeluun paremmin kuin iso luokkaryhmä. Tiimi todennäköisesti lisää myös koulun pitovoimaa.

Verkostoituminen koulun sisällä, muiden opiskelijoiden kanssa, on tärkeää, mutta tulevaisuutta ajatellen kontaktit työelämään ovat ainakin yhtä tärkeitä. Vy-toiminnassa opiskelijat osallistuvat lukuvuoden mittaan useisiin tilaisuuksiin, joissa on mukana yrittäjiä ja erilaisten organisaatioiden edustajia. On tärkeää, että opiskelijat voivat tutustua työelämän eri toimijoihin ja saada yhteystietoja sekä kontakteja. Näillä on suuri merkitys, kun opiskelija etsii ja hakee harjoittelu- ja työpaikkaa. Opiskelijan on varmasti helpompi miettiä työmahdollisuuksia ja ottaa yhteyttä, kun nimet ja kasvot ovat tulleet tutuiksi opiskelun aikana. Vy-toiminnan eri tilaisuudet, esim. syyslukukauden yrittäjäpaneeli ja sidosryhmänpäivä sekä rahoitusneuvottelut mahdollistavat helposti opiskelijan ja eri sidosryhmien edustajien välisen vuorovaikutuksen. Kevätlukukaudella on omat tilaisuutensa, mm. vy-messut ja leijonan luola, joissa opiskelijoilla on hyvä mahdollisuus osoittaa osaamistaan yrittäjille ja muille ulkopuolisille toimijoille eli potentiaalisille työnantajille.

Ammattikorkeakoulussa työelämälähtöisyys on tärkeä asia. Vy-toiminta, sen tehtävät ja erilaiset tilaisuudet, joissa yrittäjiä on mukana, auttavat tutustumaan työelämän eri toimijoihin, erilaisiin työtehtäviin ja organisaatioihin. Liiketalouden opiskelija saa opintojensa alusta lähtien vy-toiminnan kautta hyvän kuvan siitä, millaisia yrityksiä ja muita organisaatioita alalla toimii ja millaisia työtehtäviä on tarjolla. Opiskelijan suuntaamaopintojen valintaa osaltaan helpottaa se, että vy-toiminnassa on ollut mahdollista tutustua erilaisiin työtehtäviin ja kuulla erilaisten toimijoiden esityksiä omista tehtävistään. Nämä voivat toimia myös ammatillisen roolin malleina opiskelijalle.

## 3 VY-TOIMINTA SEAMKIN ARVOJEN TOTEUTTAJANA

SeAMKin strategiassa arvoina ovat yrittäjähenkisyys, kansainvälisyys, SeAMK-henkisyys ja vastuu. Vy-toiminnassa näitä neljää arvoa toteutetaan käytännössä ja jatkuvasti koko ensimmäisen opiskeluvuoden ja vy-toiminnan ajan.

Yrittäjähenkisyys, SeAMKin ensimmäinen arvo, toteutuu vy-toiminnassa automaattisesti. Opiskelijat perustavat tiimensä kanssa oman virtuaalisen yrityksen ja tiimi toteuttaa alusta lähtien mahdollisimman autenttisesti kaikki yrityksen perustamiseen ja pyörittämiseen liittyvät asiat. Tämä tietysti tähtää siihen, että opiskelijat saisivat valmiuksia myös oman yrityksen perustamiseen. Kaikista opiskelijoista ei tietenkään voi, eikä tarvitsekaan tulla yrittäjiä, mutta jokaisen tradenomin on osattava ja tiedettävä yrityksen perustamisen liittyviä vaiheita ja yksityiskohtia. Liiketoiminnan asioiden opetteluun virtuaalisen yrityksen pyörittäminen on erinomainen tapa. Yrittäjähenkisyys saa myös hyvän kasvualueen tiimissä toimimisesta ja kaikista yrityksen asioista huolehtimisesta. Uuden etsiminen ja rohkea kokeilu on mahdollista. Todellisten tilanteiden simulointi aikaan saa tekemisen meininkiä.

Kansainvälisyys on toinen SeAMKin arvo. Vy-toiminnalla päästään eri tavoin toteuttamaan myös tätä arvoa. Ensimmäisen vuoden opiskelijoilla yrityksen kansainvälinen toiminta ei ole ensimmäisten asioiden listalla, mutta kotikansainvälisyyteen vy-toiminnan avulla päästään osana koulun arkea. Vy-toiminta on suomenkielisen tutkinto-ohjelman malli ja vastaavasti englannin kielisessä tutkinto-ohjelmassa on virtual enterprise -malli eli ve-toiminta, joka ve-tiimeineen on melko lähellä vy-toimintaa. Lukuvuoden mittaan on erinomaisia mahdollisuuksia tehdä yhteistyötä suomen- ja englanninkielisten tiimien kesken. Syksyllä ensimmäisen kotikansainvälisyyspäivän tavoitteena on tutustuttaa suomalaisia ja muun maalaisia opiskelijoita toisiinsa matalan kynnyksen tehtävien avulla. Usein tällaisissa päivissä tarjotaan englanninkielisiä luentoja esim. kulttuurieroista ja muista kiinnostavista asioista. Myöhemmin lukuvuoden mittaan tiimit tekevät kauppaa keskenään. Esim. vy-messuilla ja kampanjoiden yhteydessä ostaminen ja myynti sujuvat luontevasti. Kauppakielenä on englanti ja erilaisia markkinointimateriaaleja laaditaan myös englannin kielellä. Tällä tavoin eri tiimien opiskelijat tutustuvat toisiinsa ja englannin kieltä on luontevaa käyttää liiketoiminnan yhteydessä. Muukin yhteistyö ja liikeideoiden kehittäminen ovat mahdollisia vy- ja ve-tiimien kesken. Näin kansainvälisyys saadaan kouluoloissa hyvin alulle.

SeAMK-henki on oppilaitoksen kolmas arvo. Vy-toiminta toteuttaa myös tätä arvoa luontevasti. Tiimeissä asioita tehdään yhdessä ja myös tiimit toimivat yhdessä. Tiimien sisällä jokainen opiskelija on yksilö, joka saa ja ansaitsee tiimensä ja myös ohjaajansa huomion. Jokainen tiimi pääsee esille, koska erilaisia tehtäviä ja tilaisuuksia on lukuvuoden mittaan paljon ja onnistumisista on helppo iloita yhdessä. Kaikki tapahtuu paitsi vy-toiminnan, myös SeAMKin lipun alla.

SeAMKin neljäs arvo on vastuu. Vy-toiminnassa tämäkin arvo on hyvin mukana. Opiskelijatiimit ovat pieniä, neljän tai viiden hengen ryhmiä, jossa jokainen opiske-

lija on aktiivinen toimija ja oman tiiminsä toiminnasta. Jokaisella tiimillä puolestaan on oma ohjaajansa, joka seuraa tiiminsä toimintaa, antaa ohjeita ja palautetta. Jokainen aloittava opiskelija saa enemmän huomiota kuin isossa ryhmässä on mahdollista antaa. Opiskelijatiimissä mahdolliset ongelmatkin tulevat helpommin esille kuin isoissa ryhmissä ja ohjaavan opettajan on helpompi puuttua niihin ja ratkoa niitä yhdessä tiimin kanssa. Opettajalla on aina vastuu työstään, mutta vy-toiminnassa, pienien vy-tiimien ohjaajina myös opettajan rooli ja mahdollisuudet muuttuvat. Vy-toiminta mallina ja opettaja ohjaajana pystyvät aktivoimaan tiimejä ja yksittäisiä opiskelijoita.

## 4 LOPUKSI

Vy-toiminta on pedagogisena mallina osoittanut toimivuutensa. Opiskelijapalautteiden ja oppimispäiväkirjoissa kirjoitetun perusteella on helppo todeta, että toimintaa on järkevä jatkaa. Jokaisessa ikäluokassa on varmasti yksittäisiä opiskelijoita, jotka opiskelisivat mieluiten luennoilla istumalla ja kuuntelemalla. Kuitenkin lähes kaikille opiskelijoille toiminnallinen malli ja tiimityö sopivat erinomaisesti. Tiimityövalmiudet, aktiivisuus ja ongelmaratkaisutaidot ovat niitä valmiuksia, joita myös työelämä valmistuvilta tradenomeilta odottaa. Vy-toiminta kokonaisuudessaan toimii myös SeAMKin strategian ja arvojen mukaisesti. Yhtenä vy-toiminnan kehittämismahdollisuutena voisi olla toisen vuoden suuntaumaopintojen kytke-  
misen vy-toimintaan. Toki toisena opiskeluvuotena erilaiset yrityskontaktit ovat tärkeitä ja projektitöitä on tärkeää tehdä myös oikeille yrityksille. Mutta toisen vuoden opiskelijat voisivat eri opintojaksonsa puitteissa toimia asiantuntijoina ja ehkä myös konsultteina tai sparraajina virtuaalisten yritysten tehtävissä. Tästä on hyviä kokemuksia tilintarkastuksen ja hallitustyöskentelyn opintojaksoilta, joiden opiskelijat ovat hyödyntäneet vy-tiimien toimintaa ja tehtäviä omissa tehtävissään. Tämän tyyppistä vy-toiminnan hyödyntämistä olisi mahdollista pohtia myös markkinoinnin ja henkilöstöhallinnon sekä johtamisen suuntaumaopintojen yhteydessä, esim. silloin jos todellisia yrityscaseja ei ole saatavilla.

## LÄHTEET

SeAMK Y-Zone. Ei päiväystä. Virtuaalinen yritystoiminta oppimisympäristönä. [Verkkosivu]. [Viitattu 28.8.2019]. Saatavana: <https://yzone.seamk.fi/yrittajyysoopinnot-ja-oppimisymparistot/virtuaaliyritystoiminta/>

# KULUTTAJANSUOJASTANDARDIT EUROOPASSA - KUINKA YRITYSTEN TULISI REAGOIDA MARKKINOINTISTRATEGIOILLAAN KULUTTAJIEN KASVAVAAN TIETOISUUTEEN OIKEUKSISTAAN?

*Ville-Pekka Mäkeläinen, TkL, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Tämä artikkeli perustuu Consume Aware -projektin tuloksiin. Seinäjoen ammatti-korkeakoulu oli mukana kyseisessä projektissa seitsemän muun eurooppalaisen korkeakoulun kanssa. Yhtenä projektin tuotoksena julkaistiin Consumer Protection Standards in Europe -kirja ja -e-kirja. Kirjaan kirjoittivat useat henkilöt projektiin osallistuneista korkeakouluista. SeAMKista allekirjoittaneen lisäksi kirjoittajina toimivat myös lehtori Marja Salonen ja lehtori Petra Sippola. Allekirjoittanut vastasi luvun Consumer awareness relevance and strategies -implications on business kirjoittamisesta. Luku käsitteli kuluttajien tietoisuuden nousua omista oikeuksistaan ja yritysten reagointia omilla markkinointistrategioillaan edellä tuohon muutokseen. Lähtökohtana näiden markkinointistrategioiden osalta oli yritysten proaktiivinen toiminta markkinointistrategioidensa suhteen. Yritysten tulisi pyrkiä tämän ajatustavan mukaisesti jo ennakolta muuttamaan strategioitaan heidän tunnistaessaan muutoksia kuluttajien käyttäytymisessä. Näin ne ovat strategioidensa avulla valmiita vastaamaan jo muuttuneeseen kuluttajien käyttäytymiseen ja heidän muuttuneisiin tarpeisiinsa.

Kuluttajien tietoisuuden muutos omista oikeuksistaan aiheuttaa haasteita yrityksille. Erityisesti turismin mukanaan tuoma ostaminen ulkomailla sekä internetistä tehtävät ostot ulkomailta ovat lisänneet haasteita. Kuluttajan kohdatessa ongelmia kotimaisissa ostoissa, kuluttajansuojaan liittyvät asiat ovat hyvin selviä. Kuluttaja tietää kuinka ongelmatilanteissa toimitaan ja keneen voi olla yhteydessä. Ulkomailta ostettaessa asia on toisin. Yritykset voivat omilla markkinointistrategisilla ratkaisullaan tulla asiakasta vastaan ja tehdä esimerkiksi ongelmatilanteissa

asiakkaan tekemän reklamoinnin käsittelystä mahdollisimman joustavaa sekä myös tarvittaessa auttaa aktiivisesti kuluttajaa löytämään ratkaisun ongelmaan.

Tässä artikkelissa käydään läpi markkinointistrategioita ja etiikkaa yritysten näkökulmasta ja toisaalta markkinoinnin kilpailukeinoja sekä yrityksen velvollisuuksia.

## 2 MARKKINOINTISTRATEGIA JA ETIIKKA

Yhä useampi yritys käyttää eettistä markkinointia tai sosiaalisesti kestävästä markkinointia markkinoinnin työkaluina. Kirjassa tuotiin esille viisi erilaista markkinointistrategiaa tai menettelytapaa, joita yritykset voivat käyttää toimiessaan proaktiivisesti huomioidessaan kuluttajien tietoisuuden muutoksen asiakkaidensa keskuudessa. Nämä markkinointistrategiat tai menettelytavat ovat: asiakassuuntautunut markkinointi (customer oriented marketing), arvopohjainen markkinointi (value marketing), yhteiskunnallinen markkinointi (societal marketing), suhdemarkkinointi (relationship marketing) ja kestävä markkinointi (sustainability marketing)<sup>1</sup>.

### 2.1 Asiakassuuntautunut markkinointi

Asiakassuuntautunut markkinointi on ollut markkinointiteorioiden kulmakivi jo pitkään. Asiakassuuntautunutta markkinointia noudattava yritys kehittää tuotteita ja palveluita vastaamaan olemassa olevia asiakkaiden tarpeita tai piileviä tarpeita.

Myös asiakkaiden tulevien tarpeiden täyttäminen on osa asiakassuuntautunutta markkinointia. Asiakassuuntautuneessa markkinoinnissa kuluttajat ovat liiketoiminnan luonnissa keskiössä jo tuotteita kehitettäessä (Kotler & Armstrong 2010).

### 2.2 Arvopohjainen markkinointi

Arvopohjainen markkinointi on markkinoinnin pitkän aikavälin tavoitteita korostava menettelytapa. Yrityksen tulisi satsata resursseihin, jotka lisäävät asiakkaalle tuotettavaa arvoa. Useimmin markkinoinnin investoinneilla on lyhyen aikavälin tavoitteita.

Arvopohjaisessa markkinoinnissa tulisi pystyä kehittämään asiakkaiden sitoutumista ja asiakassuhteita pitkällä aikavälillä kehittämällä asiakkaalle tuotettavaa arvoa. Arvopohjaisessa markkinoinnissa voidaan pyrkiä kehittämään asiakasuskollisuutta ja asiakassuhteita pitkällä aikavälillä. Samalla kehitetään asiakkaalle tuotettavaa arvoa (Kotler & Armstrong 2010).

<sup>1</sup> Käännökset ovat osittain kirjoittajan omia käännöksiä.



## 2.3 Yhteiskunnallinen markkinointi

Yhteiskunnallisessa markkinoinnissa yrityksen tulisi ottaa huomioon kolme asiaa: asiakkaan tarpeet, yrityksen omat vaatimukset ja yhteiskunnan pitkän aikavälin intressit. Philip Kotler on ollut aktiivinen toimija sosiaalisen markkinoinnin käsitettä kehitettäessä. Vuonna 2002 Kotler ym. määritteli sosiaalisen markkinoinnin seuraavalla tavalla: ”markkinoinnin peruseriaatteiden ja tekniikoiden käyttämistä edistämään sosiaalista tarkoitusta, ideaa tai käyttäytymistä” (Kotler, Roberto & Lee 2002). Sosiaalisen markkinoinnin ja yhteiskunnallisen markkinoinnin voidaan katsoa olevan lähellä toisiaan. Sosiaalinen markkinointi voi myös viitata organisaation tyyppiin, joka markkinointia harjoittaa (Kotler & Keller 2016).

Yhteiskunnallisessa markkinoinnissa markkinoijan tulee rakentaa sosiaalista ja eettistä sisältöä markkinoinnin aktiviteetteihinsa. Yritysten tulee määritellä kohdemarkkinan tarpeet, halut ja intressit sekä toimittaa tarpeet täyttävät ratkaisut asiakkaille tehokkaammin kuin kilpailijansa ottaen samalla huomioon yhteiskunnan hyvinvointi. Yritysten täytyy ajatella asiakkaiden ja yhteiskunnan hyvinvointia kokonaisuutena. Sosiaalisella markkinoinnilla on yhteyksiä myös yritysten yhteiskuntavastuuseen ja kestävään kehitykseen (Kotler 2000).

## 2.4 Suhdemarkkinointi

Edellä käsitellyistä markkinoinnin strategioista ja menettelytavoista erityisesti asiakassuuntautuneella markkinoinnilla ja arvopohjaisella markkinoinnilla on paljon yhteistä suhdemarkkinoinnin kanssa. Suhdemarkkinointia käytetään erityisesti palvelujen markkinoinnin, b-to-b markkinoinnin ja kestokulutushyödykkeiden markkinoinnissa.

Nguyen ja Mutum (2012) kirjoittavat artikkelissaan asiakassuhteiden hallinnasta seuraavaa: ”Tietty liiketoiminta tulisi määritellä asiakkaiden näkökulmasta jatkuvana suhteena”. Suhdemarkkinoinnilla voidaan myös usein luoda etuja, joita kilpailijan on vaikea kopioida. Se luo usein pitkäaikaista kilpailuetua. Suhdemarkkinoinnin keskeisiä ominaisuuksia ovat esimerkiksi asiakastyytyväisyys, pitkän aikavälin orientaatio ja asiakkaiden korkea aste pysyä toimittajan kanssa pitkässä asiakassuhteessa.

## 2.5 Kestävä markkinointi

Frank-Martin Belz määrittelee kestäväan markkinointiin kuuluvan suhteiden rakentamisen ja ylläpidon asiakkaiden sekä sosiaalisen ympäristön ja luonnon

kanssa. Pitkän aikavälin asiakassuhteet ovat yhtenevä tavoite suhdemarkkinoinnin kanssa. Kestävässä markkinoinnissa yhdistyvät myös sosiaaliset ja ympäristön tarpeet perinteisiin markkinoinnin ajatuksiin ja prosesseihin (Peattie & Belz 2010).

Peattie ja Belz (2010) näkevät, että kestävän markkinoinnin kautta yritykset pystyvät kehittämään positiivisesti toimintaympäristönsä tilaa. Yritykset voivat edistää kestävää kehitystä koko yhteiskunnassa.

### 3 MARKKINOINTIMIXSTRATEGIAT

Markkinointimixiä voidaan lähestyä kahdesta eri näkökulmasta. Toinen perustuu yrityksen vastuuseen markkinoinnissa. Toinen näkökulma perustuu kuluttajien tekemiin valituksiin ja ongelma-alueisiin, joita kuluttajat ovat tuoneet esiin aiheeseen liittyen.

Aloitetaan keskustelu yrityksestä vastuullisena toimijana 4 P:n perusteella (Product, Price, Place ja Promotion). Ensimmäinen P on tuote. Vastuullisesti toimivassa yrityksessä tuotteen käsite täytyy olla laajempi kuin perinteisessä yrityksessä. Tuotteen voidaan ajatella muodostuvan kolmesta kerroksesta, joista keskeisin on ydintuote. Jos yritys esimerkiksi painottaa tuotteen suhteen ympäristöasioita, on tuotteen kaikkien kolmen kerroksen tuettava viestiä tuotteen ympäristöystävällisyydestä. Ympäristöystävällisessä tuotteessa täytyy myös miettiä mitä tapahtuu, kun tuote tulee elinkaarensa päähän. Kuinka tuote esim. kierrätetään jne. (Harmaala & Jallinoja 2012).

Hinnan suhteen täytyy huomioida koko tuotteen elinkaari. Hinnassa siis tulee huomioida tuotteen ostohinta, kustannukset tuotteen ostamisesta, tuotteen käyttökustannukset sekä tuotteen hävittämiseen liittyvät kustannukset. Kaikki edellä mainitut tekijät nostavat tuotteen hintaa. Yrityksen tulisi pystyä tekemään tämä hinta näkyväksi asiakkaalle ja hintaeron tulisi olla merkityksellinen myös asiakkaalle (Harmaala & Jallinoja 2012).

Jakelukanavan suhteen yrityksen tulisi miettiä, mitä etuja asiakas hakee eri jakelukanavista. Esimerkkejä eduista voivat olla esimerkiksi vaivaton ostaminen tai tuotteen helppo kierrättäminen. Vaivatonta ostamista painotetaan monissa länsimaissa, joissa kuluttajilla ei usein ole pulaa rahasta vaan ajasta. Ympäristötietoisten kuluttajien määrän lisääntyminen on myös johtanut uusien jakelukanavien kehittämiseen. Yhteisöllistä ostamista on ilmiönä muodostunut vastaukseksi edellä kuvattuun kehitykseen (Harmaala & Jallinoja 2012). Esimerkkinä tähän suuntaan kehittyneestä markkinoista voidaan mainita lähiruuan tarjonta ja ostaminen.

Markkinointiviestinnässä vastuullisesti toimiva yritys voisi esimerkiksi viestiä tuotteen kierrätysmahdollisuudesta. Suomessa on yhä laajeneva asiakaskunta, joka on kiinnostunut vastuullista toimintaa harjoittavien yritysten tarjonnasta. Tällaiset kuluttajat haluavat kuulla palautetta tuotteiden toiminnasta yms. toisilta kuluttajilta. Tästä syystä esimerkiksi sosiaalinen media on hyvinkin potentiaalinen viestintäkanava yhteydenpidossa vastuullisten kuluttajien kanssa (Harmaala & Jallinoja 2012).

Vastuullisesti toimivissa yrityksissä asiakkaan käsite pitäisi myös ymmärtää laajemmin kuin perinteisesti on ymmärretty. Asiakaskäsite viittaa perinteisesti tuotteen ostajaan. Monet muut intressiryhmät voivat olla edellä kuvatussa ympäristössä myös asiakkaita. Ympäristöystävällisiä tuotteita valmistavalle yritykselle myös vaikuttajat ja organisaatiot voivat olla asiakkaita vaikuttaen kuluttajien kulutuskäyttäytymiseen (Harmaala & Jallinoja 2012).

Toinen näkökulma tarkastella markkinointimixiä ovat aiheet, joista kuluttajat ovat tehneet valituksia ja toisaalta ongelma-alueet, joita kuluttajat ovat kohdanneet. Keskeiset alueet, joista kuluttajat tekivät valituksia EU:n alueella, olivat yleiset kuluttajatuotteet (163 000), yleiset kuluttajapalvelut (60 000), rahoituspalvelut (44 000), postipalvelut ja elektroninen kommunikaatio (39 000), kuljetuspalvelut (30 000), energia ja vesi (26 000) ja vapaa-ajan palvelut (23 000) (Justice and Consumers 2017).

Syitä edellä esitettyihin valituksiin ovat: muut syyt (160 000), tuotteiden tai palvelujen laatu (60 000), tuotteiden tai palvelujen toimitus (57 000), sopimukset ja myynti (47 000), epäreilut kaupalliset käytänteet (37 000), laskutus ja velkojen perintä (22 000), hinta tai verot (16 000) ja korjaukset (10 000) (Justice and Consumers 2017).

## 4 LOPUKSI

Tämän artikkelin aihepiiriä on käsitelty kirjan Consumer Protection Standards in Europe luvussa Consumer awareness relevance and strategies - implications on business. Kirja koostuu kolmesta laajemmasta kokonaisuudesta:

- Kuluttajat ja kulutus Euroopassa – yleisiä ominaisuuksia ja kuluttajan tietoisuuden merkityksestä
- Yritysten käyttäytyminen ja kuluttajien tietoisuuden merkitys
- Kuluttajansuoja Euroopassa.

Tarkoituksena on, että projektissa tuotettua materiaalia käytetään tulevaisuudessa opetustarkoituksessa. Ensisijainen kohderyhmä tuotetulle koulutusmateriaalille on liiketaloustieteen opiskelijat. Koulutusmateriaali on tarkoitettu ensisijaisesti käytettäväksi oppilaitoksissa. Opetusmateriaalia voi käyttää kuka tahansa asiasta kiinnostunut. Opetusmateriaalia voi käyttää myös omatoimiseen opiskeluun ja toisaalta oman tiedon tason mittaamiseen aiheesta.

## LÄHTEET

Harmaala, M.-M. & Jallinoja, N. 2012. Yritysvastuu ja menestyvä liiketoiminta. Helsinki: Sanoma Pro. Justice and Consumers. 2018. [Verkkosivu]. [Vitetty 27.12.2017]. Saatavana: [https://europea.eu/info/departments/justice-and\\_consumers\\_en](https://europea.eu/info/departments/justice-and_consumers_en).

Kotler, P. Marketing management. The Millennium Edition. London: Prentice Hall.

Kotler, P. & Armstrong, G. 2010. Principles of marketing. Harlow: Pearson Education.

Kotler, P. & Keller, K. 2016. Marketing management. Harlow: Pearson Education.

Kotler, P., Roberto, N. & Lee, N. 2002. Social marketing: improving the quality of life. Thousand Oaks: Sage.

Nguyen, B. & Mutum, D. 2012. A review of customer relationship management: successes, advances pitfalls and futures. Business process management journal 19 (3).

Peattie, K. & Belz, F.-M. 2010. Sustainability marketing - An innovative conception on marketing. Marketing review St. Gallen 27 (5).

# UUSIA OPETUSMETODEJA JA YKSIKÖIDEN VÄLISTÄ KURSSIYHTEISTYÖTÄ – INTRODUCTION TO INDUSTRIAL MANAGEMENT -KURSSIN OPETUSJÄRJESTELYT KEVÄTLUKUKAUDELLA 2019

*Ville-Pekka Mäkeläinen, TkL, yliopettaja*  
*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Heikki Heiskanen, DI, lehtori*  
*SeAMK Tekniikka*

*Juho Yli-Suomu, DI, laboratorioinsinööri*  
*SeAMK Tekniikka*

## 1 JOHDANTO

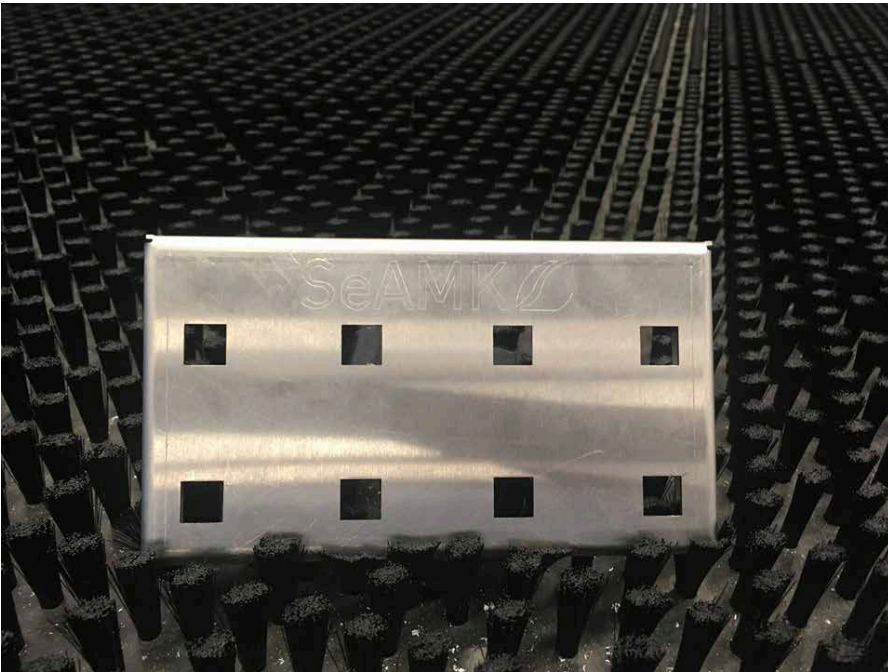
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuurin ja SeAMK Tekniikan välillä on ollut paljon yhteistyötä Seinäjoen ammattikorkeakoulun historian aikana. Keskeinen yhteistyöalue oli aikanaan yksiköiden yhteinen tuotantotalouden koulutusohjelma.

Tarve liiketalouden ja tekniikan rajapinnassa tapahtuvan koulutuksen järjestämiseen on kasvanut viime vuosina. Liiketoiminnan puolella tuotantotalouden koulutusta on ollut tarjolla tuotantotalouden moduulissa ja International Business -tutkinto-ohjelmassa Industrial Management -moduulissa. Molemmissa moduuleissa on tarjolla tuotantotalouden perusteet -kurssi. Sitä edeltää teknillisten yliopistojen opetustarjonnassa muun muassa laaja opintokokonaisuus matematiikan ja fysiikan opintoja. Ammattikorkeakoulujen tarjonnassa, erityisesti liiketaloustieteen alalla, tällainen järjestely ei ole mahdollista. Tämä oli lähtökohta, josta uutta kurssia International Business -tutkinto-ohjelmassa lähti kehittämään työryhmä Ville-Pekka Mäkeläinen, Heikki Heiskanen ja Juho Yli-Suomu.

Tarkoituksena oli kehittää kurssi, jossa learning by doing -menetelmää käyttäen opitaan teollisen valmistusprosessin menetelmiä konepajassa ilman laajoja teoreettisia opintoja. Kurssin toteutusta, opetusjärjestelyjä ja kurssitehtävää lähdettiin kehittämään reunaehdolla, jossa opiskelijoilta puuttuvat valmiudet konepajassa valmistettavan tuotteen suunnitteluun ja valmistusprosessin ymmärtämiseen. Myös perustiedot valmistuslaitteista ovat useimmilla kurssin opiskelijoilla tyypillisesti hyvin puutteelliset.

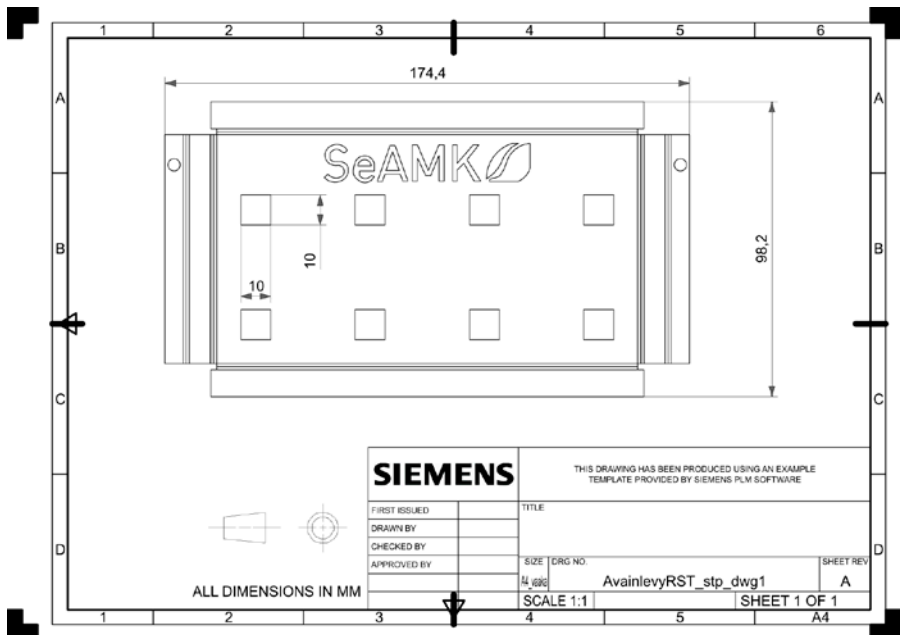
## 2 VALMISTETTAVA TUOTE JA OPISKELIJOILLE ANNETTU PROJEKTI

Valmistettavaksi tuotteeksi valittiin avainlevy, joka on käytännössä fyysisesti pienempikokoinen työkaluseinä. Ohessa kuva avainlevystä (Kuva 1).



**Kuva 1. Avainlevy (Kuva: Ville-Pekka Mäkeläinen).**

Tuotteen valmistusta varten tehtiin avainlevystä CAD-piirustus, jota käytettiin levytyöstökeskuksen valmistusprosessissa numeerisen ohjauksen ohjaustietona avainlevyjen valmistusprosessissa (Kuvio 1).



**Kuvio 1. CAD-piirustus avainlevystä (Piirros: Juho Yli-Suomu).**

Opiskelijoille annettiin projekti, jossa heidän tuli tutustua käytettävissä oleviin tuotantolaitteisiin, sekä suunnitella tuotantoprosessi avainlevyn valmistamiseen SeAMKin konelaboratoriossa. Opiskelijoille annettiin myös tehtävä tuotantoprosessin kehittämiseen. Heidän tuli esitellä kaksi eri tuotantoprosessia, joista jälkimmäistä piti tehostaa esimerkiksi hyödyntämällä automaatiota valmistusprosessissa. Opiskelijoiden tuli myös arvioida tuotantoprosessin kehittämisen vaikutuksia tuotantokustannuksiin.

### 3 TUOTANTOLAITTEET, TUOTANTOVAIHEET JA TUOTANTOPROSESSI

SeAMKin henkilökunnan muodostama työryhmä valitsi opiskelijoille esiteltävät tuotantolaitteet. Keskeisin tuotantolaitte prosessissa on Prima Powerin levytyöstökeskus. Se pystyy leikkaamaan laserilla isosta teräslevystä kuvan 2 mukaisia avainlevyn aihioita. Levytyöstökeskus (Kuva 2) pystyy myös tekemään neliönmuotoiset reiät joko mekaanisesti lävistämällä tai laserleikkauksella. Sama pätee levyssä oleviin kiinnitysreikiin. Ne voidaan joko porata tai leikata laserilla. SeAMK-kaiverrus voidaan myös tehdä laserilla.



**Kuva 2. Levytyöstökeskus (Kuva: Ville-Pekka Mäkeläinen).**

Avainlevyn aihiota tuli seuraavaksi taivuttaa taivutuskoneella avainlevyn muotoon (Kuva 3). Levyä tuli taivuttaa kuusi kertaa, jotta aihioista olisi muodostunut kuvassa yksi näkyvä avainlevy. Avainlevyä varten opiskelijoiden tuli myös hankkia koukut alihankkijalta. Koukkuja ei asennettu valmiiksi avainlevyyn, vaan ostaja sai räätälöidä avainlevyn itselleen sopivaksi ja kiinnittää koukut itse avainlevyyn ennen avainlevyn asennusta esimerkiksi seinään.



**Kuva 3. Taivutuskone (Kuva: Ville-Pekka Mäkeläinen).**



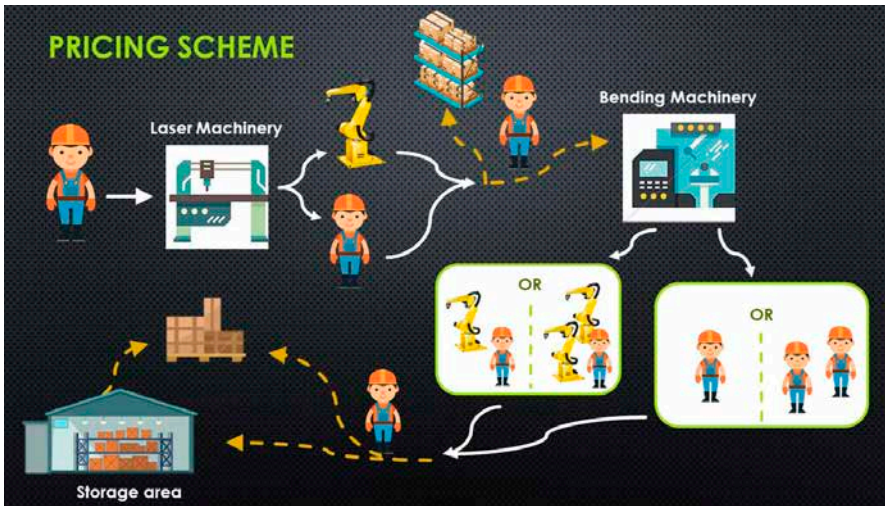
## 4 OPETUSJÄRJESTELYT

Kurssi aloitettiin tutustumalla tyypillisiin teollisen valmistuksen laitteisiin SeAMKin konelaboratoriossa. Konelaboratorion esittelyn toteutti Juho Yli-Suomu yhdessä tekniikan opiskelijoiden kanssa. Laboratorioon suuntautuneen tutustumiskäynnin jälkeen kurssi jatkui luennoilla, joissa tutustuttiin tarkemmin yksittäisiin konepajan koneisiin ja myöhemmässä vaiheessa konepajan valmistusprosessiin. International Business -tutkinto-ohjelman luennoista vastasi Ville-Pekka Mäkeläinen. Heikki Heiskanen ja Ville-Pekka Mäkeläinen kehittivät luennot kurssille. Luennoilla käsiteltiin tarkemmin konepajan valmistuslaitteita keskittyen avainlevyn valmistusprosessissa käytettäviin laitteisiin. Luennoilla käsiteltiin myös konepajan valmistusprosessia laajemmassa kontekstissa ja tutustuttiin tulevaisuuden näkymiin teollisissa tuotantoprosesseissa.

International Business -tutkinto-ohjelman opiskelijat muodostivat pienryhmiä, joissa he laativat ryhmänsä tuotoksen annettuun toimeksiantoon - avainlevyn valmistamiseen ja sen tuotantoprosessin tehostamiseen.

## 5 RYHMÄTÖIDEN TULOKSET

Ryhmätyöt onnistuivat hyvin tai erittäin hyvin. Opiskelijoiden tiedollinen lähtötaso huomioiden kurssin ryhmätöiden tulokset olivat hyviä tai erinomaisia. Ohessa kuva ryhmän James McDade, Kristina Zasenka, Emma Järvinen ja Andres Mendes loppuesityksestä. Kuvassa ryhmän graafinen esitys heidän suunnitelmastaan vaihtoehtoisista tuotantoprosesseista (Kuvio 2).



Kuvio 2. Vaihtoehtoiset tuotantoprosessit - opiskelijoiden esitys (Pirros: McDade, Zasenکو, Järvinen ja Mendes).

Opiskelijoiden palaute kurssilta oli myös myönteistä ottaen huomioon, että kurssi järjestettiin ensimmäistä kertaa tällä tavalla.

## 6 LOPUKSI

Työryhmämme tarttui haastavaan opetusaiheeseen - teollisuustalouden perusteisiin - tavoitteena kehittää uusia tapoja oppia teollisuustaloutta. Liiketaloustieteen opiskelijoilta puuttuvat perusvalmiudet kurssin oppimiseen perinteisillä menetelmillä. Työryhmämme joutui kehittämään vaihtoehtoisia tapoja oppimiseen tämän haastavan aiheen omaksumiseksi. Kehitimme uusia tapoja opiskella teollisuustalouden perusteita noudattamalla learning by doing -menetelmää kurssin opiskelussa. Opiskelijat oppivat tekemällä ja seuraamalla konepajan toimintaa laboratorio-olosuhteissa. Kehitetyn menetelmän todettiin toimivan erittäin hyvin. Opiskelijat pääsivät osaamisessaan kohtuullisen pitkälle ottaen huomioon heidän puutteelliset taustatietonsa aiheen opiskeluun.

## LÄHTEET

McDade, J. & Zasenکو, K, & Järvinen, E. & Mendes, A. 2019. Introduction to Industrial Management -Ppt-esitys.

# WORKSEED-PILVIPALVELU HARJOITTELUN OHJAAMISESSA - KÄYTÄNNÖN KOKEMUKSIA KIRJASTO- JA TIETOPALVELUALAN TUTKINTO-OHJELMASTA

*Sari Mäkinen-Laitila, FM, lehtori, opinto-ohjaaja*

*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Satu Salmela, FM, lehtori*

*SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelmassa on aktiivisesti etsitty uusia tapoja kehittää opintoihin kuuluvan harjoittelun ohjausta ja sujuvoittaa sen raportointia. Tutkinto-ohjelmassa osallistuttiin harjoittelun raportointijärjestelmien pilotointiin ensimmäisen kerran 2010-luvun alussa, jolloin SeAMKissa pilotoitiin Mobiletoolsin Movel MLS -järjestelmää (Keski-Mattinen, Niskanen & Sivula 2011, 36 - 41). Mobiilioppiminen kiinnosti, koska sen ajateltiin tuovan lisäarvoa opiskelijoille ajasta ja paikasta riippumattoman viestintäkanavan mahdollistamisen kautta. Pilotointi ei kuitenkaan johtanut pysyvään raportointitavan muuttamiseen. Ajatus mobiilioppimisesta, eli interaktiivisesta, verkottuneesta sekä aikaan ja paikkaan sitomattomasta oppimisesta laitteella, joka mahtuu laukkuun tai taskuun (Traxler 2005, 263 - 264; Edu.fi, [viitattu 5.9.2019]), jäi silti itämään.

Vuonna 2016 lähdettiin jälleen kokeilemaan uusia tapoja harjoittelun raportointiin. Lähtökohdan pilotoinnille muodostivat halu lisätä raportointiprosessin vuorovaikutuksellisuutta ja harjoittelunaikaista tukea sekä järkevöittää ohjaajien ajankäyttöä. Aluksi raportointiin testattiin Microsoft Officen digitaalista muistikirjaa OneNotea, mutta syksyllä 2017 tarjoutui mahdollisuus siirtää harjoitteluprosessi pilotiksi Workseed-pilvipalveluun. Kahden lukuvuoden käyttökokemuksia on kartoitettu opiskelijaryhmille suunnatun kyselyn avulla.

Harjoittelun raportointitavan ja -välineiden kehittämisessä toteutetaan 2010-luvun korkeakoulupolitiikan tavoitetta kehittää digitaalisia oppimisympäristöjä ja verkkopedagogiikkaa. Myös kehittämisessä toteutuva opiskelijoiden ohjauksen monipuolistaminen ja työelämäyhteistyön lisääminen ovat valtakunnallisen korkeakoulupolitiikan tavoitteita. (Korkeakoulu- ja tiedepolitiikka ja sen kehittäminen, [viitattu 5.9.2019].)

## 2 HARJOITTELUPROSESSI

Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman opintoihin kuuluu 30 opintopisteen laajuinen ohjattu harjoittelu. Jokaisella harjoitteluun lähtevällä on ohjaava opettaja sekä nimetty ohjaaja harjoittelupaikassa, vaikka harjoittelun ohjaamiseen siellä osallistuvat useat työyhteisön jäsenet. Harjoittelu ajoittuu yleensä kolmannen vuoden syyslukukaudelle. Harjoittelun tavoitteena on, että opiskelija soveltaa koulutuksessa opittuja tietoja ja taitoja käytännössä ja kehittää osaamistaan niissä. Harjoittelun tavoitteena on oppia myös yleisiä työelämätaitoja, kuten vuorovaikutustaitoisena ja aktiivisena työyhteisön jäsenenä toimimista. (Tradenomi (AMK), Kirjasto- ja tietopalveluala, [viitattu 5.9.2019].)

Harjoittelun ohjauksen tavoitteena on tukea opiskelijan oppimista ja ammatillista kasvua aidossa työympäristössä. Harjoittelu- ja sen ohjausprosessi kestävät yhden vuoden. Prosessi alkaa toisen opiskeluvuoden puolessa välissä harjoittelupaikan etsimisellä ja harjoittelusopimuksen tekemisellä. Tässä vaiheessa harjoittelun ohjaus sisältää sekä ryhmäohjausta että yksilöohjausta. Opiskelijaa ohjataan ja tuetaan harjoittelupaikan valinnassa ja harjoittelusopimuksen tekemisessä. Harjoitteluun lähtevälle ryhmälle järjestetään harjoitteluinfoja. Ennen harjoittelun alkua opiskelijat kirjoittavat alkuraportin, jossa he asettavat harjoittelujaksolle henkilökohtaisia tavoitteita. Harjoittelun aikana opiskelijat raportoivat kokemuksestaan Workseed-nimisessä pilvipalvelussa (ks. Koutsaa huomisen huippuosaajat, [viitattu 27.8.2019]). Harjoittelusta palattuaan he esittelevät harjoittelunsa omalle ryhmälleen ja seuraavaksi harjoitteluun lähtevälle ryhmälle.

Harjoittelun ohjauksessa vuorovaikutus ohjaajien ja opiskelijan välillä on olennaista. Ohjaavan opettajan ja opiskelijan välinen vuorovaikutus on aikaisemmin tapahtunut ohjaustapaamisissa ennen harjoitteluun lähtöä, sen aikana sähköpostitse sekä harjoittelupaikkakäynnin yhteydessä. Harjoittelusta palattua opiskelija on reflektoinut omaa oppimistaan kirjallisessa loppuraportissa, josta opettaja on antanut palautetta. Lisäksi opiskelija on esitellyt harjoittelunsa loppuraportointitilaisuudessa. Harjoittelun aikainen vuorovaikutus on koettu riittämättömäksi

siihen, että harjoittelun ohjaukselliset tavoitteet toteutuvat. Kirjasto- ja tietopalvelun tutkinto-ohjelmassa on haluttu löytää ratkaisu, jonka avulla ohjaaja voi harjoittelun aikana rohkaista opiskelijaa käymään ammatillista keskustelua, pohtimaan itselle asettamiensa tavoitteiden täyttymistä ja punnitsemaan vaihtoehtoisia urasuunnitelmia. Harjoittelun ohjausta on haluttu kehittää Sanna Vehviläisen (2015, 34) määrittelemään suuntaan, jonka mukaan ohjaaminen on toimijuuden tukemista oppimis-, kasvu- ja joskus myös ongelmanratkaisuprosesseissa. Vehviläisen mukaan pedagogiikka ”ohjauksellistuu” silloin, kun se muuttuu henkilökohtaisemmaksi ja kokemuksellisemmaksi.

### 3 WORKSEED RAPORTOINTIVÄLINEENÄ

Workseed on ammattioppilaitoksille ja -korkeakouluille suunnattu pilvipalvelu, joka on otettu SeAMKissa käyttöön pilotoinnin kautta vuonna 2017 ensimmäisenä kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelmassa (ks. Liukkonen 2018). Tähän mennessä Workseediä käytetään SeAMKissa lähinnä harjoittelun raportointiin ja ohjaamiseen, mutta palvelu soveltuu työkaluksi muuhunkin opetukseen ja raportointiin. Mobiilikäyttöinen web-sovellus mahdollistaa opiskelijoille joustavan harjoittelujakson dokumentoinnin sekä oppimisen arviointiprosessin hallinnan ja vastaavasti ohjaajille reaaliaikaisen sekä vuorovaikutteisen osallistumis- ja ohjausmahdollisuuden harjoitteluprosessiin.

Harjoittelukokemusten raportointi kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman harjoittelussa tapahtuu palveluun luotujen harjoitteiden kautta. Harjoitteet kattavat amk-harjoittelulle asetetut sisällölliset vaatimukset. Opiskelijat raportoivat pääosin tekstimuodossa, mutta myös kuvia ja videoita voidaan käyttää raportoinnin tukena. Raportoinnin rakenne Workseedissä noudattaa kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman harjoitteluprosessin kokonaisrakennetta. Sen mukaisesti tehtävät on jaettu ennen harjoittelua, harjoittelun aikana ja harjoittelun jälkeen tehtäviin, kuten kuvasta 1 ilmenee. Jokainen osio jakautuu edelleen osaluokkiin, joihin kaikkiin liittyy erilaisia raportointitehtäviä ja tarkentavia kysymyksiä oppimisen suuntaamiseksi.



**Kuva 1. SeAMKin kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman harjoittelun raportoinnin rakenne Workseedissä.**

Uutta palvelua käyttäessään opiskelija voi näppärästi reflektoida oppimaansa sitä mukaan, kun kokemusta kertyy. Tämä on koettu merkittävänä parannuksena entiseen, jossa harjoitteluraportin laatiminen jäi opiskelijoilta usein harjoittelun jälkeiselle ajalle. Lisäksi opiskelija arvioi Workseedissä oman osaamisensa kehittymistä. Samanaikaisesti ohjaajien on mahdollista tarkastella reaaliaikaisesti palveluun tuotuja oppimiskokemuksia, kommentoida, antaa palautetta ja suunnata opiskelijoiden oppimista oikeisiin asioihin. Ohjaukselle on Vehviläisen (2015, 46 - 47) mukaan ominaista säilyttää tiivis kontakti ohjattavan omaan kokemukseen. Sen vuoksi ohjauksessa olennaista on syvälle käyvän itsereflektion herättäminen. Parhaimmillaan reflektio on pohtivaa, etäisyyttä ottavaa ja tutkivaa ajattelua. Tässä itsereflektioprosessissa harjoittelua ohjaava opettaja voi olla kanssakulkija, joka herättelee ja tarvittaessa suuntaa harjoittelijan pohdintoja sekä auttaa häntä kiinnittämään huomiota oppimisen kannalta keskeisiin asioihin.

Workseed mahdollistaa myös työpaikkaohjaajan pääsyn opiskelijan raportteihin, niiden kommentoinnin ja osaamisen arvioinnin, mikäli tämä ominaisuus halutaan ottaa käyttöön. Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelmassa tätä ominaisuutta ei toistaiseksi ole käytetty, mutta esimerkiksi SeAMK sosiaali- ja terveysalan harjoitteluohjauksessa myös työpaikkaohjaajat ovat mukana opiskelijoiden kehittymisen arvioinnissa. Syksyllä 2019 Workseed on SeAMKissa käytössä harjoittelun raportoinnissa neljässä viidestä yksiköstä ja sen käyttö on koko ajan kasvussa.

## 4 PALAUTEKYSELY OPISKELIJOILLE

Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelmassa Workseed on ollut käytössä kahden kokonaisen harjoitteluprosessin aikana ja parhaillaan harjoittelussa on

kolmas palvelua hyödyntävä opiskelijaryhmä. Ensimmäinen pilotti toteutettiin lukuvuonna 2017 - 2018 ja positiivisen palautteen myötä Workseed otettiin käyttöön myös lukuvuonna 2018 - 2019. Molempina lukuvuosina Workseediä käyttäneiltä opiskelijoilta kerättiin Webropol-kyselyn avulla palautetta. Kysely sisälsi taustatietokysymyksen lisäksi 21 varsinaista kysymystä, joista 13 oli monivalintakysymyksiä ja 8 avoimia kysymyksiä. Lisäksi kolmeen monivalintakysymykseen liittyi jatkokysymys, johon toivottiin avoimia vastauksia. Kumpanakin lukuvuonna palautekyselyyn vastasi 14 opiskelijaa. Harjoittelussa olleiden kokonaismäärä oli 2017 - 2018 21 ja 2018 - 2019 25 opiskelijaa. Suurin osa kyselyyn vastanneista opiskelijoista edusti päiväryhmien opiskelijoita, mutta vastanneiden joukossa oli myös yksi monimuotoryhmän opiskelija (2018 - 2019). Kysely toteutettiin peräkkäisinä vuosina samanlaisena, koska haluttiin verrata palautekyselyn tuloksia keskenään.

Workseedin merkittäväksi eduksi ajateltiin etukäteen sen mobiilikäyttöisyyttä. Harjoitteluinfojen aikana opiskelijoita innostettiin raportoimaan mobiililaitteilla, koska sen ajateltiin olevan luonteva, nopea ja joustava tapa raportoida. Kyselyssä selvisi, että pilottiryhmästä vähän yli puolet vastaajista käytti Workseediä sekä mobiililaitteella että tietokoneella, ja hiukan alle puolet vastaajista pelkästään tietokoneella. Seuraavan vuoden ryhmässä 9/14 vastaajaa kertoi raportoineensa tietokoneella. Jatkokysymyksessä opiskelijoilta tiedusteltiin vielä heidän kokemukseensa palvelun toimivuudesta tietokoneella ja mobiililaitteilla. Pilottiryhmässä suurimman osan vastanneista (10/14) mielestä Workseed toimi yhtä hyvin molemmilla laitteilla. Seuraavan vuoden ryhmästä taas 10/14 vastaajaa koki palvelun toimineen paremmin tietokoneella. Pilottiryhmästä kukaan ei ollut sitä mieltä, että se toimi paremmin mobiililaitteella ja seuraavan vuoden ryhmästäkin vain yksi oli sitä mieltä. Huomionarvoista kuitenkin on, että noin puolet kyselyyn vastanneista opiskelijoista ei ollut lainkaan kokeillut raportointia mobiililaitteella.

Peräkkäisinä vuosina tehtyjen kyselyjen perusteella pilottiryhmän opiskelijat olivat aktiivisempia raportoijia ja palvelun käyttäjiä. Heistä suurin osa vastasi raportoineensa kerran viikossa, kun taas seuraavan vuoden ryhmästä suurin osa vastasi raportoineensa kerran kahdessa viikossa. Kaikki kyselyyn vastanneet olivat suhteellisen ahkeria raportoijia, koska juuri kukaan ei vastannut raportoineensa kerran kuussa tai sitä harvemmin.

## 4.1 "Risuja ja ruusuja" Workseedin käytöstä

Koska opiskeluun liittyvä mobiiliraportointi on monille opiskelijoille ylipäätänsä uutta, palautekyselyssä kerättiin yleisiä kokemuksia mobiilioppimisesta ja -ohjauksesta. Pilottiryhmästä saatiin 11 palautetta ja vuoden 2018 - 2019 ryhmästä

kahdeksan palautetta tästä aiheesta. Palautteissa voitiin havaita ryhmäkohtaisia eroja. Pilottiryhmän vastauksissa verrattiin Workseedissä raportointia aikaisempaan raportointitapaan ja pidettiin Workseedin käyttöä mobiililaitteella helppona, sujuvana, matalakynnyksisenä, nopeana ja toimivana. Kahdessa vastauksessa esitettiin myös kehittämisehdotuksia. Tekstimuotoisen raportoinnin vaihtoehtoksi toivottiin joihinkin teemallisiin harjoitteisiin myös monivalintakysymyksiä. Seuraavan lukuvuoden ryhmän vastauksissa suhtautuminen mobiiliraportointiin oli kriittisempää. Kahdessa vastauksessa moitittiin sovelluksen toimivuutta mobiililaitteilla ja kahdessa pidettiin tietokonetta parempana raportoinnin välineenä kuin mobiililaitetta. Kolmessa palautteessa todettiin, että mobiililaitte sopii asioiden tarkistamiseen, mutta pidempiä tekstejä kirjoitetaan mieluummin tietokoneella. Yhdessä jälkimmäisen ryhmän palautteessa kehuttiin Workseedissä raportointia sujuvaksi, koska ”mieleen tulleita asioita sai kirjoitettua ylös lähes heti”.

Kaikkien kyselyyn vastanneiden pilottiryhmän opiskelijoiden mielestä Workseed oli helppokäyttöinen. Myös seuraavan vuoden kyselyyn vastanneista opiskelijoista suurin osa oli sitä mieltä. Palvelun hyvinä puolina opiskelijat mainitsivat sen yksinkertaisuuden, nopeuden ja selkeyden, joiden vuoksi käyttöönotto oli helppoa ja nopeaa oppia. Raportointinäkömää pidettiin ulkoasultaan ja rakenteeltaan selkeänä, eikä teknisiä ongelmia juuri ollut kohdattu. Eduiksi todettiin myös toimiminen eri laitteilla. Myös raportointi koettiin joustavaksi, tekstin lisääminen ja muokkaaminen helpoksi. Raportoinnin jakaminen pieniin osakokonaisuuksiin sekä ohjeistusten ja tarkentavien raportointikysymysten koettiin edesauttaneen omaa kirjoittamista ja avanneen harjoitteluun kuuluvia sisältöjä ylipäätänsä. Molempien ryhmien vastaajat pitivät sovelluksen käytön erilaisia ohjeistuksia (Workseedin opiskelijan opas, harjoittelua ohjaavien opettajien laatima kirjallinen ohjeistus ja opastus sovelluksen käyttöön) ymmärrettävinä.

SeAMKin kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman opiskelijoista ainoastaan kaksi ei pitänyt palvelua helppokäyttöisenä. He perustelivat mielipidettään kirjoittamisen ongelmilla ja sillä, että uuden sovelluksen opettelu vei aikaa. Opiskelijoilta kysyttiin kuitenkin useammassa kyselyn kohdassa harjoittelun raportointiin liittyvistä haasteista niin teknisten kuin sisällöllisten seikkojen osalta, ja avoimia vastauksia saatiin runsaasti. Palautteissa esille nousivat lisäksi uuden palvelun toimintojen opetteluun liittyvät asiat, säännölliseen ja jatkuvaan raportointiin tottumisen vaikeudet, kuvien lisäämisessä koetut haasteet sekä mobiililaitteella kirjoittamiseen sekä muutoin mobiilikäyttöön liittyvät ongelmat.

Joidenkin vastaajien mielestä harjoitteissa oli liikaa yksittäisiä tehtäviä. Toisaalta molempina kyselyn toteutuskertoina tähän avoimeen kysymykseen oli vastattu myös niin, ettei mikään Workseedin käytössä ollut vaikeaa. Yksi vastaaja oli sitä



mieltä, että toisinaan oli haastavaa mahdollistaa omat ajatukset tiettyyn, ennalta määrättyyn merkkimäärään. Hänen mielestään raportointitapa ei palvellut niitä käyttäjiä, joilla olisi enemmänkin kerrottavaa harjoittelusta. Palautteissa sovelukseen toivottiin muun muassa käyttöohjeita, jotka saisi auki kyseisessä kohdassa yhdellä klikkauksella. Muutama vastaaja kaipasi tekstin automaattilennusta. Se olisi ollut tarpeen esimerkiksi tilanteissa, joissa verkkoyhteys katkeili mobiililaitteella raportoidessa.

Opiskelijat toivat kiitettävästi esille kehittämisehdotuksia molemmissa toteutetuissa kyselyissä (yhteensä 18 palautetta). Palautteissa eniten mainintoja saivat erilaiset notifikaatiot, esimerkiksi muistutukset ja ilmoitukset, tekstikenttien merkkimäärän nostaminen, lisäohjeistukset sekä erilaiset mobiilikäyttöliittymän käytettävyyteen liittyvät seikat. Yksittäisiä mainintoja saivat myös raportointikohtien soveltuminen alan erilaisille sektoreille (kirjastot, arkistot, yritykset, kirjakaupat) sekä erilaisten liitteiden lisäämiseen liittyneet haasteet. Vastaajista kuusitoista opiskelijaa kommentoi lisäksi, mikä saisi heidän käyttämään palvelua aktiivisemmin. Molemmissa vuosiryhmissä osa toivoi vielä lisäpanostusta Workseedin mobiilikäyttöisyyteen, ulkoasuun ja toiminnallisuuteen. Oman mainintansa sai myös palvelun mahdollinen käyttö oppilaitoksen muissakin opiskelutehtävissä. Vuoden 2018 - 2019 harjoitteluryhmä oli kokenut selvästi enemmän omaan ajankäyttöön liittyviä haasteita ja tiukemmat aikarajat tai ohjaajien asettamat tavoitteet nähtiin osittain raportointia helpottavina. Erilaisista käytettävyydessä havaituista haastekohdista keskusteltiin jo harjoitteluprosessien aikana aktiivisesti palveluntoimittajan kanssa ja opiskelijoiden esille nostamia ongelmia pystyttiin ratkaisemaan nopeasti.

## 4.2 Oppimisen arviointi Workseedissä

Workseedin käyttö harjoittelun raportoinnissa mahdollistaa harjoittelijoiden osaamisen kehittymisen itsearvioinnin. Palvelussa opiskelijan tekemät harjoitteet on jaettu pienempiin oppimistehtäviin, joita suurin osa kumpanakin vuonna kyselyyn vastanneista opiskelijoista piti sopivan haastavina. Lisäksi oman osaamisen arviointia pidettiin helppona. Kumpanakin vuonna vain muutama vastaaja oli kokenut oman osaamisen arvioinnin haastavaksi. Haastavuuden syiksi kerrottiin, että oman oppimisen realistinen arviointi on vaikeaa. Kolme vastaajaa kirjoitti, että arvioi osaamisensa mieluummin alakanttiin, ettei tulisi liioiteltua sitä. Osaamisen arviointia vaikeutti myös se, että harjoittelija oli saanut jostakin työtehtävästä hyvin vähän kokemuksia harjoittelun aikana.

Molempien harjoitteluryhmien kyselyyn vastanneista opiskelijoista yhteensä 22 oli kokenut Workseedin käytön auttaneen oman oppimisen reflektoinnissa. Kyselyn

perusteella suurin osa (20) harjoittelussa olleiden ryhmien opiskelijoista myös koki, että Workseed auttoi heitä hahmottamaan harjoittelun ja työn eri osa-alueet paremmin. Pilottiryhmän opiskelijat olivat tässäkin suhteessa tyytyväisempiä kuin seuravana vuonna harjoittelleet.

### 4.3 Ohjaus ja vuorovaikutus Workseedissä

Koska palvelun keskeisimpiä ominaisuuksia on vuorovaikutus, opiskelijoilta tiedusteltiin myös heidän odotuksiaan harjoittelun ohjaajilta. Suurin osa opiskelijoista koki ohjauksen toimivan jo nyt hyvin. Tärkeimpinä ohjaukseen liittyvinä asioina pidettiin säännöllistä sekä kannustavaa palautetta. Opiskelijoiden ajatukset kommentoinnin tiheydestä vaihtelivat viikoittaisesta kommentoinnista kerran kuussa annettavaan palautteeseen. Palautteen sisällön osalta toiveet olivat positiivisessa ja kehittävässä kommentoinnissa. Opiskelijat toivoivat konkreettisia vinkkejä ja neuvoja raporttien täydentämiseen ja oppimisen suuntaamiseen, ja tällaista ohjausta suurin osa kommentoineista koki jo nyt saaneensa.

Joissakin tutkinto-ohjelmissa myös työpaikkaohjaajalla on pääsy opiskelijoiden raportteihin ja osaamisen arviointeihin. Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelmassa tätä ominaisuutta ei vielä käytetä. Ominaisuuden hyödyntäminen vaatisi merkittävämpää resurssipanostusta harjoittelupaikoissa ja toisaalta se saattaisi vaikuttaa opiskelijoiden raportoinnin rehellisyyteen. Opiskelijoiden omat arviot työpaikkaohjaajan osallistumisesta raportointiin olivat vertailuvuosina suhteellisen lähellä toisiaan. Enemmistö (21 opiskelijaa) ei nähnyt työpaikkaohjaajan osallistumista tarpeellisenä. Kuitenkin luvuissa oli enemmän vaihtelua, kun opiskelijoilta kysyttiin, edesauttaisiko työpaikkaohjaajan tekemä arviointi osaamisen kehittymistä. Vuonna 2017 - 2018 harjoittelunsa suorittaneista neljä ja vuonna 2018 - 2019 kuusi opiskelijaa koki, että työpaikkaohjaajan sovelluksessa tekemä arviointi olisi edesauttanut osaamisen kehittymistä. Opiskelijat näyttäisivätkin suhtautuvan hieman eri tavoin työpaikkaohjaajien osallistumiseen harjoittelua koskevan osaamisen arviointiin ja harjoitteluraporttien sisältöjen luku-oikeuksiin.

Opiskelijat olivat molempina vuosina yksimielisiä siitä, ettei sovellus korvaa työpaikoille tehtäviä harjoittelupaikkakäyntejä. Tähän kysymykseen annettujen vastausten perusteluissa tuotiin voimakkaasti esille kirjallisen raportoinnin haasteita ja raportoinnin katvealueita. Kasvotusten kohtaaminen koettiin arvokkaaksi ja antoisaksi vuorovaikutukseksi harjoittelijan, harjoittelupaikan ja ammattikorkeakoulun välillä. Käyntien koettiin mahdollistavan konkreettisen asioiden näyttämisen, mahdollisiin ongelmiin puuttumisen sekä harjoittelulta odotettujen sisältöjen viestimisen. Lisäksi ongelmatilanteiden ennaltaehkäisemisen kannalta koettiin tärkeäksi, että ohjaaja käy harjoittelupaikoissa. Käyntejä pidettiin tärkeinä myös

hyvien työelämäyhteyksien kannalta eikä mobiiliraportoinnin koettu korvaavan henkilökohtaista kontaktia osapuolten välillä.

## 5 KOHTI SUJUVAMPAA RAPORTOINTIA JA PAREMPAA OHJAUSTA

Kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman harjoittelua ohjaavien opettajien kokemukset Workseedin käytöstä ovat olleet enimmäkseen myönteisiä. Uuden sovelluksen opettelu ja käyttöönotto vaati aikaa suunnitteluun, pedagogisten ratkaisujen pohdintaan ja harjoitteiden työstämiseen, mutta siirtymävaihe sujui ilman suurempia ongelmia. Workseed on osoittautunut helppokäyttöiseksi ja toimivaksi oppimisympäristöksi. Pilotoinnin aikana tehtiin yhteistyötä sekä muiden pilotissa mukana olleiden tutkinto-ohjelmien harjoittelun ohjaajien että Workseedin kehittäjätiimin kanssa. SeAMKin digipedatiimi tuki pilotissa mukana olleita opettajia kaikissa vaiheissa. Vertailtaessa SeAMK kirjasto- ja tietopalvelualan tutkinto-ohjelman opiskelijoiden ja opettajien kokemuksia muiden palvelun käyttäjien kokemuksiin, palautteet ovat hyvin samankaltaisia. Workseedin helppokäyttöisyyttä ovat kommentoineet myös muut palvelua hyödyntävät koulutusorganisaatiot ja opettajat (Heikkinen 2019; Hulkkonen 2019; Osaamisperusteiseen koulutukseen terveydenhuollon opiskelijaohjauksen alueellinen koulutuspäivä 19.4.2018; Workseed, [viitattu 27.8.2019]).

SeAMKissa Workseedin käyttöä on pilotoitu ja testattu muun muassa sairaanhoitajakoulutuksessa ja kokemukset niin opiskelijoiden, ohjaajien kuin opettajienkin näkökulmasta ovat olleet pääosin positiivisia, vaikka kehittämistarpeitakin tunnustetaan (Hemminki & Koskela 2017). Positiivisia käyttökokemuksia harjoittelun raportoinnista on saatu SeAMKissa lisäksi International Business -tutkinto-ohjelman opiskelijaryhmien osalta. Lehtori Päivi Uitin (2019) mukaan palvelu on tuonut harjoitteluun ylipäätänsä selkeyttä ja rakennetta, ja koetut haasteet ovat olleet vähäisiä etuihin nähden.

Samankaltaisia kokemuksia on tuonut esiin lehtori Tomi Toivonen Riverian metsäalan koulutuksesta. Workseedin avulla opinnot on pystytty esittämään visuaalisesti. Eteneminen ja erilaiset välivaiheet osien välillä ja suoritusten sisällä ovat olleet paremmin opiskelijan nähtävissä. (Hulkkonen 2019.) Tampereen Aikuis-koulutuskeskuksen kokeiluissa palvelun eduiksi on koettu lisäksi opintopolkujen henkilökohtaistamisen sujuvuus ja osaamisen kehittymisen helppo seurattavuus (Workseed-kokeilu, [viitattu 27.8.2019]). Käyttökokemusten perusteella myös Workseedin mahdollisuus liittää kuvia ja videoita raportoinnin osaksi on koettu

hyödylliseksi (Heikkinen 2019, 49; Hulkkonen 2019). SeAMKin palautekyselyssä suurin osa opiskelijoista oli hyödyntänytkin tätä ominaisuutta.

Opettajan näkökulmasta Workseed-kokeiluissa eduksi on mainittu yhteistyön sujuvoituminen harjoittelupaikkojen ja työpaikkaohjaajien välillä. Yhteistyötä sekä opettajien työtaakkaa helpottaa, kun kaikki tarvittavat toiminnot ja materiaalit löytyvät samasta paikasta. (Workseed; Workseed-kokeilu, [viitattu 27.8.2019].) Samalla palvelun mobiilikäyttöisyys oli jopa lisännyt opiskelijoiden aktiivisuutta Lahden ammattikorkeakoulun kokeilussa ja opettajan näkökulmasta sujuvoittanut opintojakson hallintaa, jolloin työaika säästyi (Heikkinen 2019). Toisaalta, vaikka Workseed-sovelluksen käyttö voi joissakin kohdissa säästää harjoittelun ohjaajan työaika, kannattaa ajankäyttöä suunniteltaessa ottaa huomioon raporttien lukemiseen ja kommentointiin säännöllisin väliajoin kuluva aika. Ohjaavan opettajan on hyvä aikatauluttaa ja kalenteroida selkeät mobiiliohjausajat.

Opiskelijalta Workseedissä tapahtuva harjoittelun raportointi edellyttää aktiivisuutta, huolellisuutta ja kokemusten syvempää reflektointia. Uudenlainen raportointitapa vaatii lisäksi ajankäytön suunnittelua myös opiskelijalta niin, että harjoitteiden teemallisiin tehtäviin tulee raportoitua riittävän usein ja monipuolisesti. Koska ajankäytön suunnittelu on yksi olennainen opiskelu- ja työelämätaito, on harjoittelun ohjaajien tehtävä motivoida raporttien tuottamiseen nekin opiskelijat, joille säännöllinen harjoitteiden tekeminen ja kirjoittaminen tuntuu aluksi työläältä. Workseedissä raportointi tarkoittaa opiskelijoille myös mobiilioppimisen harjoittelua. Palautekyselyn perusteella mobiililaitteella raportointia ei koettukaan niin luontevaksi, mitä harjoittelun ohjaajat olivat ajatelleet. Kyselyyn vastanneet opiskelijat pitivät kyllä Workseediä helppokäyttöisenä, mutta he käyttivät sitä mieluiten tietokoneella.

Workseedin käytön kehittämiskohteita löytyy niin tutkinto-ohjelman raportoinnin suunnitteleiden opettajien omalla vastuulla olevista seikoista (kuten rakenne ja ohjeistukset) kuin itse palvelua koskevista teknisistä ominaisuuksista. Yhteistyö palvelun kehittäjän kanssa on sujunut ongelmitta ja kehittämisestä on käyty jatkuvaa vuoropuhelua. Sekä opettajien että opiskelijoiden kohtaamia haasteita ja ehdotuksia on välitetty säännöllisissä palautekeskusteluissa kehitystiimille ja muutosten toteuttaminen on ollut ripeää. Lisäksi koulutusta ja perehdytystä palvelun käyttöön on ollut saatavissa hyvin ja varsinkin uusien ominaisuuksien käyttöönottovaiheissa. Vaikka opiskelijat itse pitävät palvelua helppokäyttöisenä, on tärkeää muistaa myös heille suunnattu käyttötuki.

Opiskelijapalautteen mukaisesti palvelun käyttöönottoa voitaisiin helpottaa hyödyntämällä Workseediä muissakin opintosuorituksissa ennen harjoittelujakson

alkua. Samoin palvelun yksittäisillä ominaisuuksilla, esimerkiksi automaattisilla muistutuksilla aikarajoista ja avoimista tehtävistä, voitaisiin tuoda käyttöön lisää ohjauksellisuutta. Sekä ohjaavien opettajien toimintaa että palvelun toiminnallisuutta kehittämällä voitaisiin parantaa opiskelijan käyttökokemusta. Yksi tulevien harjoitteluprosessien kehityskohde voisi olla myös harjoitteluohjelman avaaminen työpaikkaohjaajille osittaisen pilotoinnin kautta. Se edellyttää kuitenkin erillistä ohjausta ja tukea Workseedin käyttöön.

Jatkossa harjoittelun aikaista raportointia ja Workseedin hyödyntämistä tulee kehittää myös saavutettavan korkeakoulupedagogiikan näkökulmasta (Antila & Joensuu 2018, 10 - 16). Tällöin keskeisiksi kehittämiskohteiksi nousevat esimerkiksi ohjeistusten ja raportointitehtävien selkeäkielisyys lisääminen sekä se, kuinka voidaan ottaa huomioon opiskelijoiden vieläkin parempaa osallisuutta tukevat toimintatavat. Harjoittelun aikaisen ohjauksellisuuden lisääminen on yksi askel kohti saavutettavuutta.

## LÄHTEET

Edu.fi. Ammattipeda. Mobiilioppimisen määritelmä. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Opetushallitus. [Viitattu 5.9.2019]. Saatavana: <http://www10.edu.fi/ammattipeda/?sivu=maaritelma>

Antila, H. & Joensuu, M. 2018. Saavutettava korkeakoulupedagogiikka. TAMK-konferenssi - TAMK konferens 2018. [Verkkajulkaisu] Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 4.9.2019]. Saatavana: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/Muut/TAMK-konferenssi2018.pdf>

Heikkinen, S. 2019. Tapahtumaväylällä oppimista ohjataan mobiilisti. Teoksessa J. Tuominen (toim.) Digitaalisuus - korkeakouluopetuksen mahdollisuus. [Verkkajulkaisu]. Lahti: Lahden ammattikorkeakoulu. Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja 45. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-827-300-7>

Hemminki, K. & Koskela, T. 2017. Sähköisen raportointialustan hyödyntäminen terveysalankäytännön harjoittelun ohjauksessa. [Verkkolehtiartikkeli]. @SeAMK 18.12.2017. [Viitattu 28.8.2019] Saatavana: <https://verkkolehti.seamk.fi/index.php/arkisto/joulukuu-2017/sahkoisen-raportointialustan-hyodyntaminen-terveysalan-kaytannon-harjoittelun-ohjauksessa/>

Hulkkonen, P. 25.2.2019. Metsäalalla digitaalisuus tiivistää ohjausta ja helpottaa opintojen seuranta. [Verkkosivu]. Joensuu: Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymä Riveria. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://www.riveria.fi/ajankohtaista/metsaalalla-digitaalisuus-tiivistaa-ohjausta-ja-helpottaa-opintojen-seuranta/>

Keski-Mattinen, T., Niskanen, J. & Sivula, A. 2011. Ammattikorkeakoulujen ohjaus etätyömenetelmillä. [Verkkajulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 54. [Viitattu 4.9.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-5863-29-3>

Korkeakoulu- ja tiedepolitiikka ja sen kehittäminen. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. [Viitattu 5.9.2019]. Saatavana: <https://minedu.fi/korkeakoulu-ja-tiedelinjaukset>

Koutsaa huomisen huippuosaajat: Ketterä pilvipohjainen LMS ammattioppilaitoksille ja -korkeakouluille. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Lappeenranta: Workseed. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://www.workseed.fi/web/fi/>

Liukkonen, J. 22.8.2018. Kirjasto- ja tietopalvelun opiskelijat testasivat Workseediä. [Blogikirjoitus]. eAMK.fi. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://www.eamk.fi/fi/digipolytys/kirjasto-ja-tietopalvelun-opiskelijat-testasivat-workseedia/>

Oksanen, T. 2018. Futural Skills ja Workseed -kokeilut. [Verkkoartikkeli]. Tampere: Tampereen Aikuiskoulutuskeskus. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://noheva.files.wordpress.com/2018/12/FuturalSkills-ja-Workseed-kokeilut-TAKK.pdf>

Opetusteknologian hyvä mobiilikäytettävyys lisää opiskelijoiden aktiivisuutta. 23.3.2019. [Blogikirjoitus]. Lappeenranta: Workseed. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://www.workseed.fi/web/fi/2019/03/23/opetusteknologian-hyva-mobiilikaytettava-yys-lisaa-opiskelijoiden-aktiivisuutta/>

Osaamisperusteiseen koulutukseen terveydenhuollon opiskelijaohjauksen alueellinen koulutuspäivä. 19.4.2018. Turku. [Ppt-tiedosto]. Lappeenranta: Workseed. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: [https://kho-kliiniset-hoitotyon-opettajat.webnode.fi/\\_files/200000140-c209fc3028/Weiland\\_Workseed%20-%20Osaamisperusteiseen%20koulutukseen%20-%20TYKS%2018042018.pdf](https://kho-kliiniset-hoitotyon-opettajat.webnode.fi/_files/200000140-c209fc3028/Weiland_Workseed%20-%20Osaamisperusteiseen%20koulutukseen%20-%20TYKS%2018042018.pdf)

Tradenomi (AMK), Kirjasto- ja tietopalveluala, Päivätoteutus 2019. Ei päiväystä. [Verkkojulkaisu]. Seinäjoki: Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 5.9.2019]. Saatavana: <https://opinto-opas.seamk.fi/index.php/fi/21/fi/55/KITI19/year/2019>

Traxler, J. 2005. Defining mobile learning. 1.1.2005. IADIS International Conference Mobile Learning 2005, 263-264. [Verkkoartikkeli]. Saatavana: [https://www.researchgate.net/publication/228637407\\_Defining\\_mobile\\_learning](https://www.researchgate.net/publication/228637407_Defining_mobile_learning)

Uiitti, P. 2019. Lehtori. SeAMK. Haastattelu 27.8.2019.

Vehviläinen, S. 2015. Ohjaustyön opas: Yhteistyössä kohti toimijuutta. Helsinki: Gaudeamus.

Workseed-kokeilu. Case TAKK talotekniikka. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Digityökalut käyttöön-hanke. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://digikokeilut.fi/2019/06/06/workseed-kokeilu-case-takk-talotekniikka/>

Workseed. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Digityökalut käyttöön-hanke. [Viitattu 27.8.2019]. Saatavana: <https://digikokeilut.fi/tyokalut/workseed/>

# DIGITALISAATIO LÄPILEIKKAAVANA TEEMANA HANKKEISSA JA OPETUKSESSA - ASiantuntijana ja OPETTAJANA SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULUSSA

*Piia-Paoliina Mäntysaari, FM, asiantuntija, TKI  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Keväällä 2017 aloitin Seinäjoen ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehitys- ja innovaatiopuolella (myöhemmin TKI) asiantuntijana. Tehtävänäni oli tuoda digitaalista näkökulmaa SeAMKin TKI-puolen hankkeisiin, sekä etsiä kehityskohteita SeAMKin omista toiminnoista. Työtäni ohjaamaan sain yksikön johtajista, opetuksen kehittämispäälliköstä ja vararehtorista koostuvan ryhmän, jolle raportoin noin kahden kuukauden välein ja sain eväitä asioiden viemiseksi eteenpäin. Kahden vuoden aikana perehdyin syvällisesti SeAMKin eri toimintoihin ja sain siten erinomaisen kokonaiskuvan siitä, mitä korkeakoulussamme tapahtuu.

Työskentelin aiemmin paikallisen mediatalon palveluksessa digitaalisten tuotteiden kehitys- sekä myynti- ja markkinointitehtävissä. Yhdeksän vuoden työrupeama pörssiyhtiössä antoi minulle hyvän osaamisen muun muassa digitaalisesta markkinoinnista, myynnin esimiestehtävistä sekä siitä, mitä liiketoimintamahdollisuuksia verkko ja digitaalisuus tarjoavat yrityksille. Vaikka SeAMK oli minulle aiemmin tuttu, hämmästyin heti alkumetreillä miten monipuolista toimintaa, asiantuntijuutta ja osaamista neljän yksikön opetus- ja TKI-toimintoihin sisältyi! Todella paljon tehdään ja kehitetään jo nyt ja silti innostus uuteen ja eteenpäin menemiseen on kova.

Paitsi SeAMKiin, perehdyin myös digitalisaatio-käsitteeseen. Hyvin pian minulle valkeni, että digitalisaatio on paljon enemmän, kuin laitteita, ohjelmistoja ja järjestelmiä tai bisneksen tekemistä verkossa. Se on paitsi uutta teknologiaa ja uusia ansaintamalleja, myös käyttäytymisen muutosta, uusien toimintatapojen

innovointia ja jopa ajattelun muutosta. Digitalisaatio muokkaa yhteiskuntaa enemmän kuin ehkä tajuammekaan, ja nostaa muun muassa fyysisten kohtaamisten arvon täysin uudelle tasolle.

Tässä artikkelissa kerron, millaisten asioiden parissa työskentelin ensimmäiset kaksi vuotta asiantuntijana SeAMKissa. Kirjo on laaja, eivätkä kaikki asiat suinkaan liity digitaalisuuteen - digitalisaatioon kylläkin. Digitalisaation keskiössä ovat ihmiset, sillä he sen toteuttavat. Näin ollen ajankohtaisen aiheen nostaminen esiin eri tilanteissa on äärimmäisen tärkeää: sitä kautta muutetaan asenteita ja vähitellen myös käyttäytymistä.

## 2 TKI-PUOLEN VERKOSTOITUMINEN

Seinäjoen ammattikorkeakoulussa on käynnissä noin sata hanketta vuodessa ja niitä tehdään yhteistyössä noin 400 yrityksen kanssa. SeAMKin henkilöstöstä noin puolet on sivutoimisesti tai päätoimisesti mukana hankkeissa. Liiketoiminta- ja kulttuuri-, sosiaali- ja terveys-, tekniikka- ja ruoka- yksiköillä on jokaisella oma tutkimuspäällikkönsä koordinoimassa hankeideointia, -hakemuksia ja operatiivista toimintaa, mutta yhteisten ns. monialaisten hankkeiden määrä lisääntyy koko ajan ja yhteistyöhön yli yksikkörajojen kannustetaan. Kansainvälisyys on kasvava suuntaus ja siihen panostetaan koko SeAMK-tasolla. Muun muassa näiden tosiasioiden kautta on syntynyt tarve verkostoitua ja jakaa tietoa ja osaamista oman talon sisällä.

### 2.1 Hankemessut

Keväällä 2018 SeAMKissa järjestettiin ensimmäiset hankemessut. Hankemessut suunniteltiin talon sisäiseksi tapahtumaksi, jossa päätavoitteena oli kertoa henkilöstölle käynnissä olevista hankkeista sekä esitellä TKI-henkilöstöä toisilleen. Hankkeita esiteltiin standeilla ja lisäksi messuilla oli erillinen tila, jossa oli mahdollisuus katsella hankkeista tehtyjä esittelyvideoita. Opiskelijat saivat osallistua messuille kävijöinä sekä jättää tietonsa arvontaa varten. Varsinaisten messujen jälkeen jatkettiin TKI-henkilöstön verkostoitumistilaisuudella, jossa pienen purtavan kera vaihdettiin ajatuksia ja tutustuttiin edelleen.

Messuille osallistui 51 hanketta ja kävijöitä iltapäivän aikana oli yli 200. Palaute messuista oli todella hyvää, joten niistä päätettiin tehdä jatkuva tapahtuma. Seuraavat hankemessut SeAMKissa on vuoden 2020 alussa.



## 2.2 CRM-järjestelmä

Nykyaikainen asiakkuudenhallintajärjestelmä, eli CRM-järjestelmä, helpottaa etenkin suuren yrityksen asiakastiedon keruuta, hallintaa ja hyödyntämistä. Kun tieto on yhdessä paikassa ja aina ajan tasalla, helpotetaan paitsi asiakasrajapinnassa toimivien työtä, pystytään myös palvelemaan kumppaneita paremmin ja huolehtimaan tietosuojan asettamista vaatimuksista keskitetysti. Edellytys CRM:n tuomille hyödyille on, että asianomaiset tietävät miksi järjestelmää on tärkeä käyttää, ja miten oma panos vaikuttaa kokonaisuuteen datan hyödyntämisessä.

Kun uusi TKI-henkilö aloittaa SeAMKissa asiantuntijana tai projektipäällikkönä, hänen tehtävänä on usein lähteä etsimään hankkeeseen sopivia yrityskumppaneita. Alueen yritykset tiedetään melko hyvin ja usein oletetaan, että myös yritykset tietävät SeAMKin hyvin. Todellisuudessa SeAMKin toiminnasta ja palveluista yrityksiin päin ei kuitenkaan aina tiedä edes oma henkilökunta. Olisi tärkeää jakaa tietoa siitä, mitä kaikkea yritysten kanssa tehdään ja kenen toimesta.

Tiedon vaihtoa helpottamaan SeAMKissa päädyttiin ottamaan uudelleen käyttöön vuosia sitten hankittu CRM-järjestelmä. Järjestelmää muokattiin vastaamaan TKI-puolen tarpeita ja noin sata henkilöä koulutettiin käyttämään järjestelmää. Tällä hetkellä SeAMKin CRM-järjestelmästä nähdään, mitkä yritykset tarjoavat opiskelijoille harjoittelupaikkoja ja ovat mukana hankkeissa. Lisäksi järjestelmään kirjataan tietoa, joka auttaa tunnistamaan yritysten tarpeita ja toiveita paremmin. Tällä tavalla halutaan palvella toiminnalle elintärkeitä kumppaneita vielä entistäkin paremmin.

## 2.3 Yhteiset aamukahvit

SeAMKin neljän yksikön toiminnot on keskitetty yhteiselle kampusalueelle, eivätkä fyysiset välimatkat ole pitkiä. Käytännössä ihmiset eivät kuitenkaan törmää toisiinsa arjessa tai aina muista hyödyntää oman talon asiantuntemusta pulmissa, joiden kanssa painivat. Kiireen keskellä helposti unohtuu, miten paljon osaamista ja ennen kaikkea synergiaetuja SeAMKissa on. Lisäksi digitaalisten välineiden helppo saatavuus houkuttelee kommunikoimaan sähköisesti sen sijaan, että tavattaisiin samassa tilassa kasvoitusten.

Keväällä 2019 lanseerattiin TKI-aamukahvit, jotka jokainen yksikkö vuorollaan järjestää. Ajatuksena on istua hetkeksi alas kahvikupposen äärelle ihmisten kanssa, joita normaalisti ei tapaa arjessa. Kahville ovat tervetulleita kaikki TKI-toiminnasta kiinnostuneet seamkilaiset. Fokus keskusteluissa on hankepuolen asioissa, ja tilaisuuksissa onkin jo nyt syntynyt uusia hankeaihoita ja ahaa-elämyksiä.

## 3 TILAISUUDET JA TAPAHTUMAT

SeAMKissa vuositasolla järjestettävien tilaisuuksien ja tapahtumien määrä on valtava. Hankkeissa, opetuksessa, täydennyskoulutuksessa ja maksullisen palvelutoiminnan puolella yritystapahtumat voivat olla esimerkiksi koulutuskokonaisuuksia, luentoja, työpajoja, benchmarkkaus-matkoja, seminaareja, avoimia ovia tai muita verkostoitumistilaisuuksia. Mukana tai järjestäjinä voivat olla opiskelijat, opetushenkilöstö, TKI-henkilöstö, yritykset, rahoittajat tai muut ulkopuoliset kumppanit. Monet SeAMKin tilaisuudet ovat osallistujille veloittamattomia ja periaatteessa avoimia kaikille.

### 3.1 SeAMK Foorumi

SeAMK Foorumi toimii avoimena kohtaamispaikkana kenelle tahansa kiinnostuneelle. Foorumin ajatuksena on tuoda mielenkiintoisia ja ajankohtaisia aiheita tarjoava verkostoitumispaikka alueen yrityksille, ihmisille ja SeAMKin henkilöstölle. Vuosien saatossa puhujia on ollut laidasta laitaan ja tilaisuuksien luonne on vaihdellut pienistä toiminnallisista ryhmäsessioista aina suuriin massatapahtumiin. Väliillä mukana on ollut yhteistyökumppaneita, mutta pääosin tilaisuudet on järjestetty yksin SeAMKin toimesta.

2018 vuoden SeAMK Foorumi päätettiin teemoittaa ja hankkia puhujat digitalisaatio-aiheen ympäriltä. Samalla haluttiin kertoa digitalisaatiosta SeAMKin näkökulmasta pitämällä jokaisen tilaisuuden alussa pieni yksikön puheenvuoro. Tilaisuudet myös striimaattiin SeAMKin Youtube-kanavalle, jotta tilaisuuteen osallistuminen olisi mahdollista myös verkon kautta.

Digitalisaatio-teeman avasi helmikuussa 2018 digitalisti Ville Tolvanen. Muut luentosarjan aiheet olivat "digitalisaatio muutoksen mahdollistajana pk-teollisuudelle", "älykäs ruoantuotanto", "tekoäly ja tulevaisuuden työ", "robotiikka hyvinvoinnin ja prosessien tukena" ja "mobiilimaksaminen". Tilaisuuksien osallistujamäärä oli yhteensä noin 400. SeAMK Foorumit ovat jatkuneet teemoitettuina myös kuluvana, kun teemana on ollut "Murretaan myyttejä!". Tämän teeman ajatuksena on, että jokin "arjen uskomus tai harhakäsitys" kumotaan asiantuntijoiden toimesta. Keväällä murrettiin myytit "vanheneminen on kurjaa ja sitä pitää hävetä", "mies ei puhu eikä näytä tunteita" sekä "kuluttajan pienet teot pelastavat maailman". Tämän artikkelin kirjoittamishetkellä syksyn 2019 tilaisuudet ovat vielä edessäpäin, mutta aiheina tulee olemaan "nainen on liian pehmeä ja empaattinen johtajaksi", "ihan sama mitä syö, kunhan on halpaa" ja "verkon vaaroista on syytä vaieta".

## 3.2 Maakuntakorkeakoulut

Seinäjoen ammattikorkeakoululla on maakunnassa toimipisteet Alajärvellä, Alavudella, Kauhajoella, Kauhavalla ja Kurikassa. Toimipisteissä kuunnellaan herkällä korvalla paikallisten tarpeita ja toiveita, ja järjestetään sitten sopivia koulutuksia ja muita tilaisuuksia yrityksille. Kartoitettaessa kunkin alueen toiveita digitaaliseen liiketoimintaan liittyen, esiin nousi tarve erityisesti digitaalisen markkinoinnin koulutuksille. Tähän tartuttiin ja yhteistyössä on pidetty koulutuksia mm. liittyen hyviin verkkosivuihin ja Facebook-mainontaan. Koulutuksiin on osallistunut yhteensä noin 100 yritystä ympäri maakuntaa.

Maakuntakorkeakoulun koulutusten jatkumona on lisäksi järjestetty ns. henkilökohtaisia sparraustilanteita. Näissä Skype-tapaamisissa olen sparrannut yrittäjiä esimerkiksi nettisivujen uudistamisessa tai Facebook-tilin perustamisessa. Kiireiselle yrittäjälle verkko on mahdollistanut tapaamisen ilman, että siirtymisiin täytyisi varata kohtuuttomasti aikaa.

## 3.3 Asiantuntijaluennot

Digitalisaatio koskettaa jokaista yritystä toimialasta riippumatta. Koska SeAMKissa valmennetaan opiskelijoita työelämää varten, nähtiin tärkeänä viedä viestiä uuden teknologian, asiakaskäyttötymisen ja markkinoiden murroksesta opiskelijoille koulutuslatasta riippumatta. Yhä useampi ammattikorkeakoulun käynyt päätyy yrittäjäksi tai esimiestehtäviin, jolloin ymmärrys (digitaalisesta) liiketoiminnasta on erityisen tärkeää.

”Digitalisaatio muuttaa liiketoimintaa” muodostui otsikoksi luennolleni, joka tavoitti lukuvuoden 2017 - 2018 aikana lähes 600 opiskelijaa SeAMKin kaikista yksiköistä. Tämän lisäksi pidin parikymmentä asiantuntijaluentoa muilla opintojaksoilla sekä kävin SeAMKin asiantuntijana vierailemassa erilaisissa yrityksille suunnatuissa tilaisuuksissa sekä aloittavien yritysten Liikeideat lentoon! -valmennuksessa.

# 4 OPETUSTEHTÄVÄT

Olen toiminut tuntiopettajana ja suorittanut opettajan pedagogiset opinnot 2000-luvulla. Näin ollen on tuntunut luontevalta tehdä opetustyötä hanketyön rinnalla. Koen myös, että yritysten kanssa työskentely pitää osaamisen ajantasaisena ja tuo hyvää käytännön sisältöä opintojaksoille. Opintojaksojen sisällöt on myös opiskelijoiden helpompi ymmärtää, kun niistä on kerrottavana todellisia käytännön esimerkkejä.

## 4.1 Liiketoiminnan digitalisaatio

Liiketoiminnan digitalisaatio on kolmen opintopisteen laajuinen kurssi liiketalouden opiskelijoille. Opintojaksolla käsitellään digitalisaatiota ja sen tuomia haasteita, mahdollisuuksia ja muutospaineita yrityksille. Oppimismenetelminä perinteisen luento-opetuksen lisäksi opintojaksolla on ryhmätyöskentely sekä harjoitustyö, jossa opiskelijat tutustuvat yritysten liiketoimintaan ja tekevät niille ehdotuksia digitaalisuuden eteenpäinviemiseksi. Erityisesti monimuoto-opiskelijat, jotka suorittavat opintojaan työelämän ohella, tuovat harjoitustöillään arvokasta ajantasaista tietoa yritysten tilanteesta.

## 4.2 Digital business models

Syksyllä 2018 liiketoiminta ja kulttuuri -yksikkö alkoi tarjota uutta englanninkielistä Digital Business -opintokokonaisuutta bachelor- ja vaihto-opiskelijoille. Pääsin opettamaan opintojaksoa, jossa käsitellään digitaalisia liiketoimintamalleja. Vaikka liiketoimintamallin peruselementit ovat pysyneet samoina, on verkko tuonut täysin uusia mahdollisuuksia ansaintaan ja arvon tuottamiseen asiakkaille. Suuret monikansalliset yritykset ovat näyttäneet esimerkkiä jakamis- ja alustatalouden hyödyntämisessä ja myös pienillä toimijoilla on mahdollisuus nostaa liiketoimintansa uudelle tasolle liiketoimintamalla muuttamalla.

Opintojaksolla opiskelijat tutustuvat liiketoimintamallin elementteihin Business Model Canvas -työkalun avulla (Osterwalder ym. 2010). Työkalua apuna käyttäen hahmotellaan aluksi perinteisempiä liiketoimintamalleja ja sen jälkeen verkko- ja/ tai alustateknologian pohjalle liiketoimintansa perustaneiden yritysten liiketoimintamalleja. Käytännön harjoitustyönä opiskelijat suunnittelevat ryhmissä uuden digitaalisuuteen pohjautuvan liiketoimintamallin ja esittelevät sen muille opiskelijoille.

## 4.3 Talentit

Keväällä 2019 SeAMKissa toteutettiin työvoimapolitiittinen täydennyskoulutus, jossa ryhmälle tradenomeja ja insinöörejä annettiin mahdollisuus täydentää tietoaan ja taitojaan paremmin nykypäivää vastaaviksi. Digitaalisuus ja digitaalinen liiketoiminta oli yksi keskeinen sisältöelementti näissä opinnoissa. Opiskelijaryhmä Talentit koostui erilaisen työhistorian ja nykytilanteen omaavista henkilöistä, joita yhdisti innokkuus ja halu oppia uutta.

Liiketoiminnan digitalisaatio -opintojakso räätälöitiin sisällöltään ja tehtäviltään Talenttien tradenomeille sopivaksi. Ryhmä osoittautui varsin aktiiviseksi ja oppi-

tunneista muodostuikin hyvin keskustelevia. Opiskelijat toivat esiin omia kokemuksiaan ja käytännön esimerkkejään, ja myös oppimistehtäviin panostettiin ja oli käytetty aikaa. Useat Talenteista ovat työllistyneet koulutuksen jälkeen.

## 4.4 Opettajavaihto

Seinäjoen ammattikorkeakoululla on noin 200 yhteistyökorkeakoulua 50 eri maassa ja kansainvälisyys onkin yksi strategian painopisteistä. SeAMK mahdollistaa paitsi opiskelijavaihdon, myös henkilöstövaihdon, ja täältä sekä lähtee että tänne saapuu satoja henkilöitä vuodessa.

Keväällä 2018 lähdin opettajavaihtoon Puolaan Katowicen yliopistoon, jossa järjestettiin kahdeksas kansainvälinen viikko, teemana ”Internet Communication Management”. Luennoitsijat olivat mm. Egyptistä, Brasiliasta, Saksasta, Bulgariasta ja Palestiinasta. Opiskelijat olivat valinneet itselleen kiinnostavia kursseja, ja minun Digital business -ryhmässä oli viitisentoista opiskelijaa. Viikko oli intensiivinen kaikkine iltaohjelmineen ja arviointisessioineen, mutta valtavan antoisa. Kielitaidon lisäksi koheni vuorovaikutustaidot ja muiden kulttuurien tuntemus.

# 5 TIEDON JAKAMINEN

Uskon, että tietoa avoimesti jakamalla ja yhdessä tekemällä paitsi yksilö, myös koko organisaatio hyötyy. Tämän on todettu olevan myös yksi digitaalisen ajan menestyneen yrityksen ominaisuuksista (Heaslip 2015). Tiedon jakamiseen on SeAMKissa runsaasti mahdollisuuksia. Hankkeissa monialaiset asiantuntijaryhmät kohtaavat ja yritysten edustajat sekä hankeosapuolet muista oppilaitoksista, rahoitusorganisaatioista ja kehittämissyhtiöistä kokoontuvat. Myös kirjallisiin töihin kannustetaan ja henkilöstö julkaisee aktiivisesti artikkeleita omista, tieteellisissä ja kevyemmissäkin kanavissa.

## 5.1 Hanketyöskentely

Olen saanut osallistua yli kymmeneen hankkeeseen SeAMKissa. Joissain roolini on ollut pienempi, joissain suurempi. Ensimmäinen hanke, jossa olin mukana, oli tekniikan ja liiketoiminta ja kulttuuri -yksiköiden yhteinen Digivaattori. Digivaattorissa oli tavoitteena ”nostaa Etelä-Pohjanmaan valmistavan teollisuuden pk-yritysten tuottavuutta ja työhyvinvointia lisäämällä pk-yritysten henkilöstön ymmärrystä digitalisaation ja teollisen internetin mahdollisuuksista tuotannon ja liiketoiminnan kehittämisessä” (Digivaattori [viitattu 15.8.2019]). Käytännössä

etsimme yrityksistä digitaalisuuteen liittyviä haasteita ja ratkoimme niitä yhdessä SeAMKin asiantuntijaryhmän kanssa. Mukana oleville yrityksille muun muassa pidettiin digitaalisen markkinoinnin luentoja, ratkaistiin sisäisen viestinnän haasteita ja autettiin uusien verkkosivujen tuottamisessa.

Toinen mielenkiintoinen hanke, jossa sain olla mukana, oli maaseutuyrityksille suunnattu Didive, eli ”dialogia, digitalisaatiota ja verkostoyhteistyötä maaseutu-yrittäjien työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden tueksi”. Hankkeessa sparrasin ja esitin kehittämisajatuksia yritykselle, joka tarvitsi apuja digitaaliseen markkinointiin. Lisäksi pidin digitaalisesta markkinoinnista asiantuntijaluennon hankkeen tilaisuudessa.

Esimerkkejä muista hankkeista, joissa olen mukana, on esimerkiksi Digitili, joka auttaa tilitoimistoja kasvamaan, eAMK, joka uudistaa ammattikorkeakoulujen toimintatapoja ja oppimista sekä Pk-yritykset SOTE-polulla kasvuun -hanke, jossa annetaan yrittäjyyteen ja liiketoiminnan kehittämiseen eväitä sosiaali- ja terveystalouden yrityksille. Tällä hetkellä toimin myös projektipäällikkönä ESR:n rahoittamassa hankkeessa Palvelukulttuuri ja alustatalous liiketoiminnan uudistajina teollisissa yrityksissä. Hankkeessa arvioidaan teollisten yritysten palvelukykyä ja kulttuuria sekä etsitään esimerkkejä alustatalouden ratkaisuista teollisille yrityksille.

Olennainen huomio hankkeissa on ollut, että vaikka yritysten toimialat vaihtelevat, on niiden haasteet usein kuitenkin hyvin samanlaisia. Nämä haasteet liittyvät digitaalisen markkinoinnin osalta esimerkiksi yrityksen löydettävyyteen, yleiseen some-läsnäoloon ja työnantajamielikuvaan.

## 5.2 Julkaisu

Vuonna 2018 SeAMKissa tuotettiin yhteensä yli 500 julkaisua. Julkaisukanavat jo pelkästään SeAMKin sisällä ovat moninaiset; esimerkiksi oma verkkolehti on ns. matalan kynnyksen julkaisupaikka, jollei tarvetta kansainväliseen tieteelliseen näkyvyyteen ole. Lisäksi kirjoittamiseen saa tukea paitsi yhteisistä julkaisutyöpaikoista, myös kokeneilta kollegoilta.

Itselleni kirjoittaminen on luontainen tapa tehdä toimintaa ja omaa osaamista näkyväksi. Maakuntalehti Ilkka julkaisi neljä kolumniani, joissa annan käytännön vinkkejä yrittäjille (digitaalisen) liiketoiminnan kehittämiseen. ”Torilla tavataan!”, ”Häiriköinti on sallittu!”, ”Tieto lisää muuta(kin) kuin tuskaa” ja ”Parempaa palvelua palvelulla” ovat kirjoituksia, joissa nostetaan esiin muun muassa alustatalouteen, datan hyödyntämiseen ja palveluliiketoiminnan kasvattamiseen liittyviä asioita pienen yrityksen näkökulmasta.

## 5.3 Vuorovaikutus työelämän kanssa

SeAMKilla on valtava kumppaniverkosto, jota tarvitaan opetus- ja TKI-puolen toiminnan onnistumiseksi. Monilla yrityksillä on ns. perinteinen rooli SeAMKin toiminnassa harjoittelupaikkojen ja opinnäytetyöaiheiden tarjoajana opiskelijoille, mikä onkin todella tärkeä rooli. Yhteistyömalleja ja aktiivista tiedonvaihtoa halutaan kuitenkin edelleen lisätä.

Koska suurin osa opiskelijoista työllistyy oman maakunnan yrityksiin, on tärkeää kuunnella alueen yritysten toiveita opetussisältöjen ja -painotusten suhteen. Tätä tiedonvaihtoa tukemaan järjestettiin syksyllä 2018 digitaalinen tulevaisuustyöpaja. Verkkoa hyödyntäen, pyydettiin mukaan lähteviltä yrityksiltä ajatuksia siitä, millaisia taitoja opiskelija tarvitsee tulevaisuuden työelämässä. Jatkotoimenpiteenä pyydettiin yrityksiä ideoimaan keinoja ja menetelmiä kyseisten taitojen opettamiseen nimenomaan siten, että työelämän edustajat ovat siinä läheisesti mukana. Tulevaisuustyöpaja oli nopea kokeilu, jolla saatiin kokemusta digitaalisen työvälineen käytöstä, mutta myös osviittaa yritysten ajatuksista liittyen työelämätaitoihin ja tulevaisuuden menetelmiin.

## 6 LOPUKSI

Viimeiset kaksi ja puoli vuotta Seinäjoen ammattikorkeakoulussa ovat tarjonneet minulle mielenkiintoisia työtehtäviä. Olen saanut jakaa osaamistani ja tietämystäni eri ryhmille ja oppinut samalla itsekin valtavasti uutta. Hanketyö ja opettajuus täydentävät erinomaisesti toisiaan ja koen, että kaksoisroolista on hyötyä paitsi itselle, myös opiskelijoille ja työnantajalle.

SeAMKin visio 2020 on olla paras korkeakoulu opiskelijalle. Ilman opiskelijoita, ei olisi kouluakaan. Se, että ollaan paras korkeakoulu, tarkoittaa muutakin, kuin vain ns. pedagogista puolta. Mielestäni opiskelijan hyödyksi pitkällä tähtäimellä on mm. se, että maakunta on elinvoimainen ja sen yritykset pystyvät työllistämään SeAMKista valmistuvia. Hyödyksi on myös se, että korkeakoulun henkilöstö voi hyvin ja pystyy kehittämään monipuolisesti omaa osaamistaan ja työelämäyhteyksiään.

Suomen ”toiseksi tunnetuin” filosofi Frank Martela on tutkinut elämän tarkoitusta ja todennut, että jos vapaaehtoisuus, kyvykkyys, läheisyys ja hyväntekeminen täyttyvät, ihminen kokee elämänsä merkitykselliseksi (Martela 2015). Elämä on toki muutakin kuin pelkkä työ, mutta jos työssään saa tehdä vapaaehtoisesti asioita, joissa kokee olevansa kyvykäs ja sitä saa tehdä yhdessä muiden kanssa samalla jolle kulle hyvää tehden, ovat merkityksellisen työn elementit kasassa.

## LÄHTEET

Digivaattori. Ei päiväystä. [Verkkosivu]. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 15.8.2019]. Saatavana: <https://www.seamk.fi/yrityksille/tki-projektit/digivaattori/>.

Heaslip, R. 2015. The new digital business. [Video]. Youtube Tedx Talks 26.6.2015. [Viitattu 14.8.2019]. Saatavana: [https://www.youtube.com/watch?v=\\_h1XmNejD-s](https://www.youtube.com/watch?v=_h1XmNejD-s)

Martela, F. 2015. Valonöörit: Sisäisen motivaation käsikirja. Helsinki: Gummerus.

Osterwalder, A., Clark, T., Smith, A. & Pijl, P. v. d. 2010. Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers. Hoboken (N.J.): John Wiley & Sons.



# KIELTEN JA VIESTINNÄN KESKITETYT NÄYTÖT, NIIDEN KEHITTÄMINEN JA HAASTEET

*Heli Simon, M.A., lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 AHOT JA OT AIKOJEN SAATOSSA

AHOT eli aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen on eurooppalaisen koulutuspolitiikan 1990-luvun tuote. Sen juuret ovat Bolognan prosessissa (Airola 2013, 89). Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen liittyy koulutuksen kansainvälistymisen lisäksi myös elinikäisen oppimisen edistämiseen. Periaatteena on, että opiskelijalla on oikeus saada tunnustus osaamisestaan riippumatta siitä, missä ja miten se on hankittu (Haapaniemi 2012, 15). Nykyisen koulutuspolitiikan näkökulmasta merkittävää on myös opintojen sujuvoittaminen ja nopeuttaminen osaamisen tunnistamis- ja tunnustamismenettelyn kautta.

Osaamisen tunnistamisesta käytettiin aiemmin ja käytetään jossain määrin edelleenkin AHOT-lyhennettä. SeAMKissa puhutaan vain osaamisen tunnustamisesta (OT), koska osaamista voidaan hankkia myös korkeakouluopintojen aikana esimerkiksi töissä, järjestötoiminnassa tai harrastuksissa. Tässä artikkelissa käytetään osaamisen tunnistamisesta ja tunnustamisesta OT-lyhennettä.

Formaalisti hankitun osaamisen hyväksilukuja on tehty korkeakouluissa jo ennen kuin OT-menettelystä puhuttiin. Uutena osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen tuli korkeakouluopintojen ulkopuolella hankitun osaaminen huomioiminen. Osaaminen on voitu hankkia ammatillisella toisella asteella, jolloin opiskelijalla on siitä todistus ja kursseista on todennäköisesti olemassa myös opintojaksokuvaukset. Mutta myös non-formaalisti eli epävirallisesti ja informaalisti arkioppimisen kautta hankittu osaaminen voidaan hyväksilukea. Non-formaalia oppimista ovat esimerkiksi vapaan sivistystyön tai työpaikkojen kurssit, jotka eivät johda mihinkään tutkintoon ja joista opiskelijalla saattaa niin ikään olla todistus. Informaalia oppimista tapahtuu muun muassa harrastusten tai järjestötoiminnan parissa tai oleskeltaessa pidempiä aikoja ulkomailla, jolloin voidaan puhua kokemuksellisesta oppimisesta. (Airola 2013, 94.)

OT-periaatteita ja toimintamalleja on kehitetty vuosien mittaan useissa hankkeissa, joista seuraavassa on mainittu joitakin esimerkkejä. Aiemmin hankitun osaamisen tunnistamista ja tunnustamista kehitettiin vuosina 2009 - 2013 *AHOT korkeakouluissa* -hankkeessa. Hankkeessa toimi vuosina 2009 - 2011 kuusi koulutusala-kohtaista työryhmää, joista yksi edusti kieliä ja viestintää. Työryhmien tehtävänä oli laatia kunkin koulutusalan alakohtaiset AHOT-suositukset. (AHOT korkeakouluissa 2014.) Kielten ja viestinnän osaamisen tunnistamista jatkokehitettiin *AHOT korkeakouluissa - korkeakoulujen kielten ja viestinnän osaamiskuvaushankkeessa* vuosina 2011 - 2013 (AHOT korkeakouluissa 2014). *Työelämässä hankitun osaamisen tunnistaminen Itä-Suomen korkeakouluissa* -hankkeen (2010 - 2012) tavoitteena oli tukea ja kehittää Itä-Suomen korkeakoulujen AHOT-käytäntöjä (Työelämässä hankitun osaamisen tunnustaminen 2012). Korkeasti koulutettujen maahanmuuttajien osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen viitekehystä kehitettiin *Urareitti*-hankkeessa vuosina 2015 - 2018 (Urareitti-hanke 2018).

Paljon työtä on tehty OT-käytäntöjen kehittämiseksi ja juurruttamiseksi koulutusorganisaatioihin. Tässä artikkelissa kuvataan SeAMKin tämän hetken kielten ja viestinnän osaamisen tunnistamiskäytänteitä tapauksissa, joissa opiskelija on hankkinut osaamisensa muualla kuin korkeakouluissa. Pääroolissa on näyttöprosessin kuvaus, kehittäminen sekä keskittäminen.

## 2 OSAAMISEN TUNNISTAMINEN KIELISSÄ JA VIESTINNÄSSÄ

Kuten jo edellä mainittiin, kielten ja viestinnän osaamisen tunnistamista ja tunnustamista on kehitetty *AHOT korkeakouluissa* -hankkeessa sekä *AHOT korkeakouluissa - korkeakoulujen kielten ja viestinnän osaamiskuvaushankkeessa*. Tarve jatkohankkeelle ilmeni, kun ammattikorkeakoulujen kielten ja viestinnän opettajien keskusteluissa nousi esille tarve yhdenmukaistaa kielten ja viestinnän osaamiskuvauksia hyväksilukujen helpottamiseksi. Hankkeessa tuotettiin arviointikriteerit ja osaamisperustaiset, työelämälähtöiset osaamiskuvaukset englantiin, ruotsiin, suomen kieleen ja viestintään, finskaan (suomi toisena kotimaisena kielenä) sekä yhteiset lingvistiset osaamiskuvaukset englantiin. Lisäksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon englantiin ja suomen kieleen ja viestintään tuotettiin yleiset osaamiskuvaukset. (Mällinen 2013, 6.)

Nämä tuotokset ovat edelleen pohjana ammattikorkeakoulujen kielten ja viestinnän hyväksiluvuille. Ennen kaikkea osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen tarvitaan osaamisperusteiset opintojaksokuvaukset, joiden tulee olla niin selkeät,

että opiskelija saa niistä yksiselitteisen kuvan opintojakson vaatimuksista ja pystyy hahmottamaan opintojaksojen osaamisvaatimukset.

Vuosien saatossa ennen kaikkea monimuoto-opiskelijoita on SeAMKissa osallistunut kielten ja viestinnän näyttöihin. Hankkeissa tehty pohjatyö on ollut arvokasta ja helpottanut näyttötehtävien laadintaa ja arviointia. Ajan mittaan kuitenkin osoittautui, että näyttöjen sisällöissä, vaatimuksissa ja näyttötavoissa oli paljon vaihtelua. Asialle piti tehdä jotain. Keväällä 2017 SeAMKlaisia teki benchmark-vierailun Haaga-Helian liiketalouden tutkinto-ohjelmaan tutustuakseen keskitetysti järjestettyyn näyttöpäivään. Haaga-Helian kokemusten perusteella SeAMKissa järjestettiin ensimmäinen keskitetty kielten ja viestinnän pilottinäyttöpäivä syksyllä 2017. Pilotissa oli mukana SeAMKin kaikille opiskelijoille yhteinen viestintätaidot-opintojakso. Kokemus rohkaisi jatkamaan keskitettyjen näyttöjen kehittämistä.

### 3 MIKSI KESKITETYT NÄYTÖT?

SeAMKissa syyt kielten ja viestinnän näyttöjen keskittämiseksi olivat moninaiset. Ensisijainen motivaatio keskitettyyn näyttöjärjestelmään oli pyrkimys tasalaatuisuuteen ja tasapuolisuuteen. Tämän lisäksi työajan järkevä käyttö puolsi keskitettyyn näyttöpäivään siirtymistä. Myös pedagogiset syyt painoivat: näyttötilanne oppimistilanteena ja ennen kaikkea vertaisoppimisen foorumina toisi näyttöihin uuden ulottuvuuden. Enää näyttö ei olisi vain opettajan ja opiskelijan välinen keskustelu. Näitä perusteluja on kuvattu alla tarkemmin.

#### 3.1 Laadunvarmistus ja läpinäkyvyys

Aiemmin opettajat järjestivät tarvittaessa näyttöjä omissa tutkinto-ohjelmissaan. Vaikka kieliin ja viestintään onkin jo vuosia ollut valtakunnallisia, yhteisiä osaamis- ja arviointikuvauksia ja opintosuunnitelmat on täytynyt laatia osaamisperustaisiksi, ei kenelläkään ollut selkeää tietoa siitä, millaisia näytöt SeAMKin eri yksiköissä olivat. Yksi opettaja saattoi pitää opintojakson tentin näyttönä, kun toinen taas saattoi vaatia portfolioa sekä kirjallisia tuotoksia ja suullisia esityksiä. Lisäksi näytön saattoi hoitaa sijaisopettaja tai sivutoiminen opettaja, joka ei aiemmin ollut edes kuullut näyttömenettelystä. Vaikutelma oli, että opiskelijat olivat eri-arvoisessa asemassa riippuen siitä, missä tutkinto-ohjelmassa he opiskelivat. Kriittistä opiskelijapalautetta alkoi tulla näyttöjen vaihtelevasta vaatimustasosta.

Keskitettyä näyttökäytäntöä puoltaakin laadunvarmistus ja opiskelijoiden tasapuolinen kohtelu. Nyt näyttötehtävät ja -prosessi on laadittu kielten ja viestinnän

opettajien yhteistyönä. Kaikissa ruotsin, englannin ja viestinnän näytöissä on ennakotehtävät sekä ammattialakohtaiset kirjalliset tehtävät. Jokaiseen näyttöön liittyy myös suullinen osuus, jossa testataan opiskelijan vuorovaikutustaitoja. Näyttöjä voidaan nyt luonnehtia sekä opiskelijan että opettajan näkökulmasta läpinäkyviksi ja ainakin tasalaatuisemmiksi verrattuna aiempiin näyttökäytänteisiin.

### 3.2 Näyttö oppimistilanteena

Ei ole yhtä tapaa järjestää näyttöä. On varmasti aineita, joissa esimerkiksi kirjallinen tentti on riittävä tapa osoittaa osaaminen. Kielten ja viestinnän pakollisten opintojaksojen osaamistavoitteisiin kuuluu kuitenkin kirjallisen viestinnän lisäksi myös suullinen ilmaisu. Suullisissa viestintätilanteissa on yleensä ainakin yksi kuulija, joka saattaa esittää myös kysymyksiä, joihin tulee pystyä reagoimaan. Tämä asetelma puoltaa keskitettyjä näyttöjä, joihin osallistuu muitakin opiskelijoita. Monissa asiantuntijatehtävissä saatetaan vaatia uskallusta ja kykyä pitää vieraalla kielellä suullinen esitelmä yleisön edessä. Tätä harjoitellaan yleensä pakollisten kielten opintojaksoilla. On siis perusteltua edellyttää osaamistaan osoittavalta suullista suoritusta yleisön edessä.

Vaikka opiskelija hallitsisikin näyttöaiheensa asiasisällöt erinomaisesti ja olisi kokenut esiintyjä, hän voi aina oppia uutta. Näyttötilaisuus tarjoaa parhaimmillaan kannustavan ympäristön vertaisoppimiseen, vertaisarviointiin, keskusteluun sekä omien kuuntelutaitojen ja kuullun ymmärtämisen itsearviointiin. Tästä esimerkkinä on viestintätaidot-opintojakson hissipuheisuus, jossa opiskelijat vertaisarvioivat toistensa esitykset. Ensimmäisessä viestintätaidot-näytössä eräs paljon viestintäalan työkokemusta omannut aikuisopiskelija sanoi hissipuheen vertaispalautekierroksen olleen erittäin avartava ja opettavainen.

### 3.3 Työaikaresurssien käyttö

Ammattikorkeakoulujen rahoitusta on vuosien mittaan leikattu mittavasti, mikä on johtanut opettajien työaikaresurssien kiristymiseen. Siksi myös työajan järkevä käyttö ja niukat resurssit puoltavat näyttöjen keskittämistä sekä yhtenäistä näyttökonseptia. Näyttöjä ei aiemminkaan ollut järin montaa vuodessa, mutta aina kun sellainen tuli, piti opettajan ryhtyä miettimään sen toteuttamista. Jokaiselle opiskelijalle räätälöitiin oma näyttö. Työaikaa kului. Samaan aikaan saattoi jossain toisessa yksikössä toinen saman kielen opettaja järjestellä vastaavan kaltaista näyttöä. Tehtiin siis päällekkäisiä toimintoja, jotka olisi voinut hoitaa yksi opettaja kahden tai useamman sijaan.

Nyt keskitetyt näytöt järjestetään kerran lukukaudessa. Näyttöprosessista vastaa kielten ja viestinnän tiimiesimies. Etukäteen on sovittu, ketkä kielten ja viestinnän opettajat vastaavat suullisista näytöistä ja arvioivat kirjalliset näyttösuoritukset. Tämä vähentää yksittäisen opettajan ylimääräistä työtä. Kaikkien opettajien ei tarvitse osallistua joka lukuvuosi näyttöpäiviin.

## 4 KESKITETYN NÄYTÖN PROSESSI

Seuraavassa on kuvattu keskitetyn näytön prosessia alkaen siitä, kun opiskelija perehtyy opintojaksokuvaukseen, tekee ennakkotehtävät, osallistuu näyttöpäivään ja saa arviot suorituksestaan.

### 4.1 Näytöistä tiedottaminen ja opintojaksokuvaukseen perehtyminen

Jotta keskitettyihin näyttöihin saadaan osallistujia kaikista SeAMKin yksiköistä, on asiasta tiedottamisella keskeinen rooli. Tieto näytöistä opiskelijoille kulkee esisijaisesti koulutuspäälliköiden ja opinto-ohjaajien kautta. Tiedot näyttöpäivistä on koottu SeAMKin Libguides-oppaaseen, jonne opiskelija ainakin teoriassa löytää SeAMKin intranetin kautta. Kuten monissa organisaatioissa, myös SeAMKin intra on niin monisäikeinen, että tiedon löytyminen voi olla sattumanvaraista. Siksi opiskelija pitää ohjata oikealle sivulle.

Ensin näyttöä harkitseva opiskelija tutustuu näyttöaineen opetussuunnitelmaan. Opintojaksokuvauksen perusteella opiskelija päättää osallistumisestaan näyttöön. Jotta opiskelija saa käsityksen näytön vaatimuksista, tulee opintojaksokuvausten olla osaamisperustaiset, selkeät, helpot lukea ja ymmärtää.

Libguides-oppaassa on linkki SeAMKin opintosuunnitelmiin, näyttöaikataulut sekä linkit kunkin näytön Moodle-alustalle. Sekä Moodlesta että Libguides-oppaasta löytyvät ennakkotehtävät ja linkit Moodlen palautuskansioihin sekä Moodle-avaimet. Näin kuka tahansa voi perehtyä näyttöjen ennakkotehtäviin. Mikäli jo ennakkotehtävät vaikuttavat opiskelijasta liian työläiltä, voi hän jo tästä päätellä tarvitsevansa kyseisen opintojakson.

### 4.2 Ennakkotehtävät

Kaikkiin kielten ja viestinnän näyttöihin liittyy yksi tai useampi ennakkotehtävä. Viestintätaidot-opintojakson ennakkotehtävässä opiskelija kuvaa omaa viestintä-

kompetenssiaan ja kokemuksiaan ammatillisissa viestintätilanteissa sekä valmisteele hissipuheen näyttöpäivää varten. Kielten - ensisijaisesti englannin ja ruotsin - ennakkotehtävissä opiskelija laatii ansioluettelon kohdekielellä, tekee Dialang-tasotestin, kirjoittaa itsearviointin kielen osaamisestaan ja käyttökokemuksistaan työelämän tilanteissa sekä valmisteele näyttöpäivälle suullisen esitelmän.

Lähetettyään ennakkotehtävänsä aikarajaan mennessä opiskelija on (epävirallisesti) ilmoittautunut näyttöön. Näytöistä vastaava opettaja tarkastaa ennakkotehtävät ja joko hyväksyy tai hylkää ne. Hylkäämisen syynä voi olla, että ennakkotehtävien perusteella opiskelijan ammatillisen kieli- tai viestintätaidon osaamistaso ei ole riittävä tai kaikkia tehtäviä ei ole tehty ohjeiden mukaan.

Ennakkotehtävien tarkoitus on karsia pois sellaiset opiskelijat, joilla ei ole näyttöihin vaadittavaa osaamista. Moodle-alustoilta näkee, että sinne on kirjautunut useita opiskelijoita, jotka eivät kuitenkaan ole toimittaneet ennakkotehtäviä. He ovat mahdollisesti todenneet, että heidän osaamisensa ei riitä näytön läpäisemiseen tai että opintojakson suorittaminen saattaa heidän kohdallaan johtaa parempaan tulokseen. Ennakkotehtävä-osuus säästää sekä opettajan että opiskelijoiden aikaa.

Mikäli opiskelija jo hallitsee näyttöaineen asiasisällöt, ennakkotehtävät eivät vaadi opiskelijalta suuria ponnisteluja. Viestinnällisiä työtehtäviä hoitanut pystyy kuvaamaan omia ammatillisia viestintätaitojaan ilman perehtymistä alan kirjallisuuteen. Samoin suullisen esitelmän laatiminen vieraalla kielellä esimerkiksi opiskelijan aiemmasta työpaikasta ei vaadi suurta työpanosta, jos opiskelija on työssään jo käyttänyt vierasta kieltä.

## 4.3 Näyttöpäivä ja suoritusten arviointi

Näyttöpäivät pidetään lauantaisin, koska valtaosa osallistujista on aikuisopiskelijoita. Heille muut viikonpäivät voivat olla haasteellisia järjestää vapaaksi. Näyttöpäivä alkaa kirjallisilla näytöillä, joiden jälkeen tulevat suulliset näytöt. Osa kirjallisista näytöistä kuten kielenhuollon, kokoustaidon sekä kirjallisten töiden ohjeiden tentit ovat viestinnän lehtoreiden yhteistyössä laatimia Moodle-tenttejä, joita opettajan ei tarvitse korjata.

Suulliset esitykset pidetään yleisölle. Esitystilanteisiin voi soveltaa vertaisarviointia esim. siten, että kullekin osallistujalle annetaan oma vertaisarvioija, joka antaa palautteen esityksestä. Muut voivat tämän jälkeen antaa lisäkommentteja.

Ajoittain syntyy opettajien keskuudessa keskustelua siitä, voiko näytöstä päästä läpi alimmalla mahdollisella arvosanalla. Näyttöihin pätee samat periaatteet kuin opintojaksoihin. Näytöt arvioidaan opintojaksokuvauskohtaisella arviointiasteikolla 1 - 5. Jos opiskelija ei ole tyytyväinen näytön arvosanaansa, hän voi edelleen osallistua kyseiselle opintojaksolle, edellyttäen että hänellä on riittävästi opinto-oikeutta jäljellä. Itse näyttöä ei voi enää uusia.

## 5 (KESKITETTYJEN) NÄYTTÖJEN KEHITTÄMISKOHTAITA

Aikatauluttaminen on haastava laji. Aiemmin näytöt pidettiin syyskuun ja tammi-kuun lopussa. Tästä tuli palautetta, että näytöt tulevat lukukauden alussa liian nopeasti eikä tieto niistä ehdi tavoittaa kaikkia. Nyt näytöt on siirretty marras-kuulle, mikä on johtanut kritiikkiin siitä, että tietyt opintojaksot ovat jo alkaneet, ja näyttöpäivän ajankohtana monet opintojaksot lähestyvät loppuaan. Tulee kuitenkin huomioida, että jokainen opintojakso esitellään sen alkaessa. Opiskelijan kannattaa osallistua ainakin opintojakson ensimmäisille tunneille saadakseen kokonaiskuvan vaatimustasosta. Hänen kannattaa keskustella siitä myös opettajan kanssa. Näiden pohjatietojen perusteella opiskelija voi tehdä päätöksen joko jatkaa opintojaksolla tai hakeutua näyttöön.

Aikatauluttamisen lisäksi myös näytöistä tiedottaminen on osoittautunut haasteelliseksi. Kielipalvelut tiedottavat näytöistä sähköpostitse koulutuspäälliköille ja opinto-ohjaajille. Tieto ei kuitenkaan näytä saavuttavan kaikkia. Näytöistä tiedottamisen parantamiseksi on ehdotettu, että kielten ja viestinnän opettajat laittaisivat opintojaksojensa Moodle-pohjille linkin näyttöohjeisiin ja kertoisivat näyttömahdollisuuksista opintojakson alussa.

Näyttöjä pyritään jatkossakin kehittämään siten, että ne olisivat mahdollisimman joustavat ja tavoittaisivat ne, jotka niistä hyötyvät. Kirjallisten näyttöjen siirtäminen Examiin palvelisi ainakin opiskelijoita, jotka opiskelevat Seinäjoella. Exam-näyttötenttien järjestäminen on ainakin toistaiseksi osoittautunut työlääksi hallinnollisesta näkökulmasta. Jotta Exam-tenttiin voi ilmoittautua, tentin täytyy olla linkitetty johonkin opintosuunnitelmassa olevaan opintojaksoon. Kielten ja viestinnän kohdalla opintojaksoja, joille opiskelijoita ilmoittautuu, on kymmeniä. Mikäli näyttöön osallistuu useita opiskelijoita eri tutkinto-ohjelmista, aiheuttaa tämä näytön koordinaattorille paljon lisätyötä, jonka tuottama lisäarvo on kyseenalainen. Opiskelijat tulevat näyttöpäivänä paikan päälle, jolloin he voivat tehdä kirjalliset tentit joko Moodleen tai paperille.

Hallinnollisesti SeAMKissa toimitaan toistaiseksi epäyhtenäisesti sen suhteen, pitääkö opiskelijan tehdä sähköinen OT-hakemus ilmoittautuessaan näyttöprosessiin. Virallista, sähköistä OT-hakemusta puoltaa se, että näyttöhakemus on dokumentoitu.

**Osaamisen tunnistaminen piiriin kuuluu myös opinnollistaminen. Opintojen aikaista työtekoa, vapaaehtoistyötä tai harrastustoimintaa voidaan opinnollistaa.** Opinnollistamisesta puhutaan myös silloin, kun osa opintojaksosta tai koko opintojakso toteutetaan TKI-hankkeen asiakastyönä tai projektina (SeAMK 2019).

SeAMKissa ei ole vielä kielissä ja viestinnässä ollut työn opinnollistamiseen liittyviä näyttöjä. Vieraiden kielten osalta työn opinnollistaminen edellyttäisi, että opiskelijalla olisi kansainvälisyyteen liittyviä työtehtäviä tai että hän työskentelisi yrityksessä tai organisaatiossa, jonka työkieli olisi esim. ruotsi tai englanti. Työn opinnollistaminen toisi uuden ulottuvuuden kielten ja viestinnän näyttöihin. Tästä saataneen lähitulevaisuudessa pilottiesimerkkejä. Parhailtaan SeAMKissa kehitetään suomi vieraana tai toisena kielenä (S2) opintoja. Pakolliset S2-opintojaksot suorittaneille tutkinto-opiskelijoille tulee tarjolle vapaasti valittava opintojakso, joka mahdollistaa työn, vapaaehtoistoiminnan tai harrastuksen opinnollistamisen.

## 6 LOPUKSI

Artikkelissa on kuvattu tämän hetken tapa toteuttaa kielten ja viestinnän näyttöjä SeAMKissa. Ajan mittaan saattaa tulla uusia ja parempia tapoja näyttöjen toteuttamiseen. Prosessia kehitetään saadun palautteen perusteella jatkuvasti.

Mikkola & Haltia (2019, 3) ovat tehneet selvityksen osaamisen tunnistamisen käytänteistä korkeakouluissa. Selvityksessä todetaan OT-haasteita olevan edelleen runsaasti. Esimerkkeinä haasteista mainitaan mm. osaamistavoitteiden ja -kriteerien selkeyden puute sekä OT-käytäntöjen ja arviointitapojen hajanaisuus. OT-prosessi koetaan työlääksi ja monimutkaiseksi ja opiskelijoiden henkilökohtaisen ohjauksen tarve on suuri.

Nämä haasteet identifioitiin alun perin myös SeAMKin kielten ja viestinnän näytöissä. Siksi OT-prosessia on suoraviivaistettu, OT-ohjeet on laitettu kaikkien saataville ja kielten ja viestinnän näyttöjen tehtävänannot on laadittu yhteyistyössä kielten ja viestinnän lehtoreiden työryhmissä.



Myös opintojaksokuvaukset vastaavat aiempaa paremmin osaamisperusteisuuden vaatimuksia, joskin niiden kriittinen tarkastelu lienee opinto-opaspäivitysten yhteydessä edelleen paikallaan. Vieläkin saattaa tulla opiskelijapalautetta kuvauksista, joita on vaikea tulkita.

## LÄHTEET

AHOT korkeakouluissa. 2014. Tunnista osaaminen. 30.6.2014. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <http://www.tunnistaosaaminen.fi/node/26>

Airola, A. 2013. Valtakunnallisilla ahot-suosituksilla läpinäkyvyttä korkeakoulujen kieli- ja viestintä-opintoihin. Teoksessa: S. Mällinen & E. Piirainen (toim.) AHOT korkeakouluissa: Kielet ja viestintä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportteja 56, 89 - 98 [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/56-AHOT-korkeakouluissa.pdf>

Haapaniemi, T. 2012. Työelämässä hankitun osaamisen tunnustaminen Itä-Suomen korkeakouluissa. Teoksessa: A. Airola & H. Hirvonen (toim.): Osaaminen näkyväksi: Kokemuksia osaamisen tunnistamisesta Itä-Suomen korkeakouluissa. [Verkkójulkaisu]. Joensuu: University of Eastern Finland. Publication of the University of Eastern Finland. General Series 8, 15 - 24. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-0696-0>

Mikkola P. & Haltia P. 2019. Aiemmin hankitun osaamisen tunnustaminen korkeakouluissa. Selvitys aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisen ja tunnistamisen käytänteistä korkeakouluissa. [Verkkójulkaisu]. Helsinki: Opetus- ja kulttuuriministeriö. [Viitattu 6.9.2019]. Saatavana: <https://minedu.fi/documents/1410845/5217581/Selvitys+aiemmin+hankitun+osaamisen+tunnustamisen+ja+tunnistamisen+periaatteista+ja+k%C3%A4yt%C3%A4nteist%C3%A4+korkeakouluissa+%2831.5.2019%29/ecd7d2a5-2c57-fdaf-b649-9cd08382bc73/Selvitys+aiemmin+hankitun+osaamisen+tunnustamisen+ja+tunnistamisen+periaatteista+ja+k%C3%A4yt%C3%A4nteist%C3%A4+korkeakouluissa+%2831.5.2019%29.pdf>

Mällinen, S. 2013. Johdanto. Teoksessa: S. Mällinen & E. Piirainen (toim.) AHOT korkeakouluissa: Kielet ja viestintä. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu. Tampereen ammattikorkeakoulun julkaisuja. Sarja B. Raportteja 56, 6 - 8 [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <http://julkaisut.tamk.fi/PDF-tiedostot-web/B/56-AHOT-korkeakouluissa.pdf>

SeAMK. 18.8.2019. Osaamisen tunnustamisen ohjeet: Käsitteet. [Verkkosivusto]. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <https://seamk.libguides.com/osaamisentunnustaminen/kasitteet>

Työelämässä hankitun osaamisen tunnustaminen Itä-Suomen korkeakouluissa. 30.6.2012. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <https://www.uef.fi/web/ahot/etusivu>

Urareitti-hanke. 30.9.2018. [Verkkosivu]. [Viitattu 18.8.2019]. Saatavana: <https://www.hamk.fi/projektit/urareitti/>

# FLIPPED LEARNING YRITTÄJYYDEN OPETUKSESSA

*Petra Sippola, KTT, yrittäjyyden lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

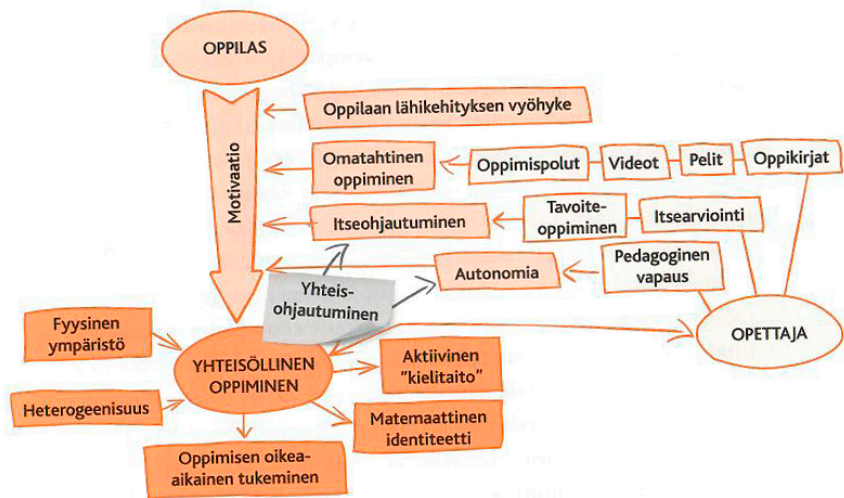
Oppiminen on merkittävä osa jokaisen ihmisen elämää. Sisäinen pyrkimys ja halu oppia ovat läsnä syntymästä lähtien. Koululla on merkittävä rooli oppimisessa ja ihmisenä kasvamisena. Ammattikorkeakoulun merkitys oppimiselle on, että oppilaitoksessamme työskentelee kasvattamisen, opettamisen ja oppimisen ammattilaisia, joiden tehtävänä on tukea opiskelijaa oman alansa ammattilaiseksi mutta myös vastuulliseksi kansalaiseksi kasvamisessa. (Toivola, Peura & Humaloja 2017, 12.)

Flipped learning -oppimiskulttuuri juontaa juurensa 1990-luvulle, jolloin käsitteen oppi-isä, professori Erik Mazur, kokeili tapaa käytännössä. Kesti kuitenkin yli kymmenen vuotta, ennen kuin hänen ajatuksensa opetuksesta ja oppimisesta hyväksyttiin. Itse käsitteen käänteinen oppiminen taustalla on Flipped Learning Networks. Käsitteet käänteinen oppiminen (flipped learning) ja käänteinen opetus (flipped classroom) eivät tarkoita samoja asioita. Käänteinen opetus on opetusmetodi, jossa on kyse opetusteknisestä muutoksesta, joka auttaa opettajaa siirtymään sivuun perinteisestä roolistaan ja tuo tilaa oppimiskulttuurin kehittämiseksi. (Toivola ym. 2017; Yarbro ym. 2014.)

Flipped learningissä eli käänteisessä oppimisessä on kyse muutosteoriasta, jolla autetaan opettajaa tekemään muutoksia käytännön opetustekniikkaan, jotka antavat tilaa opettajan ammatilliselle kasvulle ja kannustavat opettajaa uuteen tapaan ajatella oppimisesta ja sen mahdollisuuksista. Käänteisessä oppimisessä on kyse oppimisen ideologiasta, jossa opettaja totuttaa oppilaat omaehtoiseen ja oma-aloitteiseen oppimiseen sekä tukee oppilaan valinnanvapautta myös pedagogisessa mielessä. Käänteinen oppiminen muodostuu ensisijaisesti opiskelijakeskeisyydestä ja inhimillisestä lähtökohdasta oppimiseen. (Toivola ym. 2017, 7 - 20.)

Mitä erityistä tai uutta käänteisessä oppimisessä lopulta on? Käänteinen oppiminen haastaa perinteisen opettamisen. Uutta on oppilaiden kohtaaminen

yksilöinä sekä opettajien into ammatilliseen kehittymiseen ja oppilaiden sisäisen motivaation tukemiseen. Uutta on myös yhteisöllisyyden ja heterogeenisuuden valjastaminen voimavaraksi oppimiselle. Kyse on opiskelijakeskeisestä oppimiskulttuurista, jossa oppimista tarkastellaan yksittäisen oppilaan edellytysten kannalta, ei samana kaikille. Käänteisessä oppimisessa on kyse oppilaan itseohjautuvuuteen kasvattamisesta, jossa opiskelija voi hyödyntää yhteisöä ja opettajaa väylänä omaan motivoitumiseensa. Myös työyhteisöllä on suuri merkitys flipped learning -mallin käyttöön oton onnistumisessa. (Toivola ym. 2017, 22 -2 3.) Kuviossa 1 on esitetty käänteisen oppimisen pedagoginen malli.



**Kuvio 1. Käänteisen oppimisen pedagoginen malli (Toivola & Silfverberg, 2016).**

Flipped learning tuli tutuksi SeAMKissa, kun Itä-Suomen yliopiston sovelletun fysiikan laitoksen lehtori Markku Saarelainen kävi luennoimassa aiheesta syksyllä 2018. Tarkoituksena oli, että käyttäisimme tulevan MPK19-ryhmän opetuksessa ainoastaan flipped learning -metodia. "Flippaus" on huomioitu myös kansainvälisesti, koska metodi valittiin parhaaksi eurooppalaiseksi tutkimuksen ja käytännön opetuksen ja oppimisen projektiksi. Palkinto jaettiin Sloveniassa pidetyssä EAPRIL 2018-konferenssissa (UEF 2018).

## 2 UUSIA KÄYTÄNTÖJÄ OPETUKSEN JA OPPIMISEN ORGANISOINTIIN

Käänteisen oppimisen yhtenä perusajatuksena on antaa oppilaalle enemmän vastuuta hänen omasta oppimisestaan ja arvioinnistaan, mutta kuitenkin niin, että se on linjassa opetussuunnitelman ja tavoitteiden kanssa. Onnistuneessa oppimisen ohjauksessa oleellisemmat työkalut ovat tavoite ja palaute, joiden pitää olla selkeitä sekä opettajalle, että oppilaalle. Palautteen tulisi olla ohjaavaa, kannustavaa ja jatkuvaa. Opettaja voi esimerkiksi kirjoittaa itselleen listan keskeisimmistä tavoitteista ja linjauksista. Näin myös yksittäiset tehtävät ja tehtävänannot on helpompi suunnitella siten, että ne tukevat kokonaistavoitetta. Oppimisjakson suunnittelun alussa on päätettävä etukäteen, kuinka laajan oppimiskokonaisuuden opiskelijoille tarjoilee. Mitä laajempi kokonaisuus on, sitä enemmän suunnittelua on tehtävä. (Toivola ym. 2017, 72.)

Opetusta voi suunnitella joko yksin tai yhdessä kollegoiden kanssa. Yhteistyöllä tapahtuu myös opettajan ammatillista kehittymistä ja työssä oppimista. Hyvän suunnittelun tavoitteena voidaan pitää sitä, että toisen opettajan tekemä suunnittelutyö sekä ohjeet ja materiaalit ovat muiden käytettävissä ilman ylimääräistä perehtymistä, muokkaamista ja oppilaille jakamista. Käänteisessä oppimisessä tiimityön tärkeys ja työn tulosten jakaminen ovat tärkeitä ajan ja vaivan säästämiseksi myös pitkällä tähtäimellä. (Toivola ym. 2017, 73 - 74.)

Käänteisessä oppimisessä opettajan tehtävä on ohjata oppimisprosessia sellaiseksi, että oppilaalla on osaamistasoonsa peilattuna aito mahdollisuus itseohjautua ja saavuttaa onnistumisen kokemuksia. Hyvä oppimisprosessi lähtee liikkeelle selkeistä ohjeista. Ohjeiden tulee olla oppilaan saatavilla ja helposti saavutettavissa koko oppimisprosessin ajan. Opiskelijalle tulee tarjota osaamistasoon nähden sopivia lähteitä ja opiskelumateriaalia oppimisen tueksi. Oleellista on, että opiskeltava materiaali on käyttäjälle ymmärrettävää. (Toivola ym. 2017, 87.)

Käänteisessä oppimisessä opettajan kannalta opiskelijan itseohjautuvuuden ja oppimisen tukeminen tarkoittaa enemmän oppimisprosessin ohjaamista kuin opittavan asian selittämistä. Itseohjautuvuuteen liittyy keskeisesti myös oppilaan kyky arvioida omaa oppimistaan. Myöskään isot opiskelijamäärät eivät ole este opiskelijan mahdollisuudelle saada jatkuvaa palautetta. Ne aiheuttavat kuitenkin sen, että opettajan on asteittain ja riittävän aikaisessa vaiheessa siirrettävä vastuuta oppimisen etenemisen havainnoinnista ja arvioinnista oppilaalle itselleen. Tämä ei silti tarkoita sitä, että opettaja lopettaisi tai edes vähentäisi palautteen antamista, vaan palautteenantamisen luonne muuttuu oppimista edistäväksi.

Vuorovaikutus on keskeisessä roolissa ihmisten välisen viestinnän onnistumisessa ja keskinäisessä ymmärryksessä. (Toivola ym. 2017, 90 - 96.)

Digitaalisten välineiden ja sovellusten avulla on mahdollista ratkaista osa olevasta resurssipulasta ja tukea opiskelijan itseohjautuvuutta. Digitaaliset oppimateriaalit ja sovellukset mahdollistavat materiaalin muokkaamisen ja jakamisen kohdenne-tulle ryhmälle perinteisiä oppimateriaaleja paremmin. Hyvä digitaalinen oppima-teriaali auttaa opiskelijaa oppimisessa alkuun ja tarjoaa sopivaa aineistoa asioiden perusteiden opettelemiseksi. Kun opiskelijalla on hyvät oppimistaidot, tietoverkon resurssit voivat mahdollistaa hänelle lähes rajattomat oppimismahdollisuudet. Digitaaliset sovellukset tukevat oppimista ja itseohjautuvuutta silloinkin, kun opettajan tuki ei ole heti saavutettavissa. (Toivola ym. 2017, 97.)

Digitalisaatio mullistaa tiedon jakamista, viestintää, sosiaalista kanssakäymistä ja sisällön tuottamista. Oppiminen prosessina ei kuitenkaan teknologian ansiosta helpotu, vaan rikastuttaa opiskelun eri ulottuvuuksia. Teknologia ei automatisoi oppimista, vaikka se voi automatisoida osia oppimisprosessista. Teknologia ei myöskään paranna oppimisen taitoja, mutta se voi antaa uusia apuvälineitä oppimisen tueksi. (Toivola ym. 2017, 98 - 100.)

Opettajalla on merkittävä rooli siinä, minkälaiseksi oppimisympäristö muodostuu ja minkälaisessa tunnetilassa opiskelijat luokassa toimivat. Oppimisen näkökul-masta opettajan tärkein tehtävä on edistää oppimista. Moni käänteisen oppimisen soveltaja on kuvaillut luokkansa toimintaa sanoilla kaaos tai hallittu kaaos, niiden positiivisessa merkityksessä. Tulevaisuudessa opettajan rooli on vahvan kasva-tusvastuun lisäksi pystyä luomaan oppimisympäristö, joka on tuottavasti kaoot-tinen tai epämuodollinen kuin järjestelmällinen. Opettaja voi käyttää sosiaalista valtaansa ja edistää oppimissuuntaaneen oppimisympäristön muodostumista suosimalla toimintatapoja, jotka sallivat rohkeuden unelmoida, yrittää ja epäon-nista. Tämän kaltaiseen kokeilukulttuuriin kannustetaan usein myös yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen opetuksessa. Myös opettajan oma innostus, aktiivisuus ja esimerkillinen asenne luovat oikeanlaista ilmapiiriä opiskeluympäristöön. (Toivola ym. 2017, 114 - 116.)

### 3 KOKEMUKSET YRITTÄJYYDEN OPETTAMISTA FLIPPED LEARNINGIN AVULLA

Yritystoiminta ja yrittäjyys on kolmen opintopisteen laajuinen peruskurssi, jonka suorittaa jokainen SeAMKissa opiskeleva opiskelija. Kurssin läpikäyvä massa on vuosittain siis valtava. Käänteiseen oppimiseen voi kuulua myös lähiopiskelua, mutta yritystoiminta ja yrittäjyys -opintojaksolla koko kurssi suoritettiin verkossa. Lähiopetuksen tuntua ja kanssaopiskelijoiden tuntemista helpotimme esittelyvideoiden avulla.

Etukäteen suurimpana haasteena koettiin vuorovaikutuksen siirtäminen verkkoon. Yrittäjyyden opettaminen on perusasioiden lisäksi pitkälti yrittäjämäisen asenteen opettamista, jossa opettajalla on innostamisessa suuri rooli. Kuinka saisimme asenteen ja oikeanlaisen hengen siirrettyä myös verkkototeutukselle? Myös etukätestehtävät ja erityisesti aktiivisuus niiden tekemiseen aiheuttivat muutaman hiuksen harmaantumisen jo etukäteen.

Kurssin toteutus alkoi yksityiskohtaisella kurssin suunnittelulla. Tärkein rooli oli suoritusohjeilla, joiden piti olla suoraviivaisia ja selkeitä. Kurssin suoritusohjeissa korostuivat kurssin aikataulus, tehtävät, sekä kurssin arviointitapa. Kaikki kurssin suorittamiseen liittyvä kerrottiin etukäteen. Myös jokainen aihealue oli jaettu oman moduulin sisään, jolloin eteneminen kurssilla olisi johdonmukaisempaa ja selkeästi esitetty. Tehtävänantojen selkeys on erityisen tärkeää, varsinkin kun henkilökohtaisia tapaamisia ei ole. Johdantoa kurssin suorittamiseen voi havainnollistaa myös lyhyen videon avulla. Lisäsimme Moodle-alustalle myös opiskelijoiden edistymisen seuranta -työkalun, joka helpottaa kurssia suorittaneiden edistymistä tehtävittäin. Tämä helpottaa myös reaaliaikaista kannustusta ja palautteen antoa kurssin aikana.

Siirsimme suurimman osan perinteisestä opetusmateriaalista lyhyille, tietoiskutyyppisille videoille. Videot toimivat sekä alustuksena asioille että hyvänä kertauksena. Koska videot olivat hyvin lyhyitä ja informatiivisia, voivat ne toimia myös podcasteina, eli opiskelija pystyy kuuntelemaan niitä ajasta ja paikasta riippumatta ja seuraamatta videon kuvamateriaalia. Videoita tuettiin lisämateriaalilla, joka oli monenlaisessa muodossa; luettavaa, katsottavaa ja kuunneltavaa. Käytimme paljon myös ajankohtaisia uutisia ja linkkejä erilaisiin lehtiin ja aineistoihin. Informatiiviset videot kytkettiin myös ”oikeaan” elämään, jolloin saimme teorian ja käytännön linkittymään toisiinsa. Työkaluina pohdintatehtäville käytimme paljon keskustelukanavia sekä aiheeseen sopivia soveltavia tehtäviä. Mikäli kurssilla olisi ollut lähiopetusjaksoja, olisi siellä tehty ainoastaan materiaalia hyödyntäviä, soveltavia tehtäviä.

Opittuja perusasioita testattiin useilla arviointitesteillä ja loppuentillä. Eri tyyliset arviointitestit helpottivat oppimisen seurannan edistymistä, mutta myös opettajan tarkistustaakkaa, koska suorittajia kurssilla oli useita kymmeniä. Olimme luoneet yrittäjyyssiimissä loppuentin jo päiväopiskelijoille, joten sitä pystyi hyödyntämään myös tässä toteutuksessa. Tentissä oli vaihtuvat kysymykset ja se oli aikarajoitettu, joten opiskelijoiden tuli myös valmistua tenttiin.

Mukavinta kurssin koostamisessa oli materiaalin palapelimäisyys. Aika helposti voidaan tuottaa pelimäinen oppimisympäristö vaihtelevalla materiaalilla. Videoita oli, mutta ne eivät olleet kurssilla pääosassa. Videoiden tekoon menee kuitenkin aikaa, jos sellaisia ei löydy mistään valmiina. Myös hyvälaatuisten videoiden teko kannattaa, sillä silloin niitä tulee käytettyä useammilla kursseilla. Keskustelu- alustoilla saadaan aikaan myös aitoa vuorovaikutusta, kun asioista päästään keskustelemaan yhdessä.

Suurimmat ongelmat tulevat usein siitä, etteivät opiskelijat lue ohjeita, tämän takia on tärkeää panostaa selkeään ja johdonmukaiseen ohjeistukseen ja esittää se oppimisympäristössä jo ensimmäisenä. Mikäli pääset käymään läpi kurssipohjaasi esimerkiksi ensimmäisessä tapaamisessa, edistää se myös ryhmän suoritusta merkittävästi.

## 4 LOPUKSI

Mitä tästä kaikesta seurasi? Kurssi on tällä hetkellä jaettu kaikille kurssia opettaville. Työtä on aluksi paljon, mutta helpottavat työkuormaa ajan kuluessa. Materiaali on käytettävissä myös muissa koulutuksissa.

Flippaus on ehkä yksi vastaus opiskelun monipuolisuuden ja mahdollisuuksien lisäämiseen. Opettajat taistelevat erilaisin eväin monenlaisia suoratoistopalveluita vastaan, jolloin opiskelustakin on tehtävä varsin viihdyttävää. Tämän takia videot, testit ja pelit tuovat opiskeluun vaihtelevuutta ja vähän viihdyttävyyttäkin niiden palapelimäisyyden avulla.

Kokemus flippauksesta on ollut positiivinen. Huolellisen suunnittelun ja kurssin rakentamisen jälkeen jää enemmän aikaa aidolle vuorovaikutukselle luokassa, kun automaatiikka hoitaa perusasioiden opettamisen. Uskoisin myös, että opetusmetodi valmistaa opiskelijoita syvempään ajatteluun ja pohdintaan, kun teoriaa päästään soveltamaan käytännön asioihin.

## LÄHTEET

Toivola, M. 2017. Käänteinen oppiminen ja oppimisen aikainen arviointi matematiikassa. Teoksessa E. Kauppinen & E. Vitikka (toim.) Arviointia toteuttamassa: Näkökulmia monipuoliseen oppimisen arviointiin. Helsinki: Opetushallitus. Oppaat ja käsikirjat 2017:4, 9 - 19.

Toivola, M., Peura, P. & Humaloja M. 2017. Flipped learning: Käänteinen oppiminen. Helsinki: Edita.

Toivola, M. & Silfverberg, H. 2016. The espoused theory of action of an expert mathematics teacher using flipped learning. Paper presented at 13th International Congress on Mathematical Education (ICME 13), Hamburg, Germany. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana <https://researchportal.helsinki.fi/en/publications/the-espoused-theory-of-action-of-an-expert-mathematics-teacher-us>.

UEF Ajassa. 2018. "Flippaus" valittiin parhaaksi tutkimuksen ja käytännön opetuksen projekiksi Euroopassa. [Verkkosivu]. Itä-Suomen Yliopisto. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: [https://www.uef.fi/ajassa/-/asset\\_publisher/O7FHZUMWtBu0/content/id/2114269](https://www.uef.fi/ajassa/-/asset_publisher/O7FHZUMWtBu0/content/id/2114269)

Yarbro, J., Arfstrom, K. M., McKnight, K. & McKnight, P. 2014. Extension of review of flipped learning. Flipped learning network. [Verkkosivu]. Pearson/George Mason University. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: <http://flippedlearning.org/research>



# AMMATTIKORKEAKOULU OSANA ALUEELLISTA INNOVAATIOEKOSYSTEEMIÄ

*Kirsti Sorama, KTT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Tämä artikkeli kuvaa prosessia ja sen osatekijöitä, joilla luotiin viitekehys meillä olevalle tutkimukselle innovaatioekosysteemien alueellisille vertailuille. Tutkimus on osa opetusministeriön rahoittamaa hanketta More startups and Growth through Digitalisation and Artificial Intelligence. Tämän osatutkimuksen tarkoituksena on vertailla kahden maakunnan Etelä-Pohjanmaan ja Satakunnan digitaalista liiketoimintaa tukevia innovaatioekosysteemejä. Tavoitteena on analysoida alueellisia IoT:n ja robotiikan innovaatioekosysteemejä tunnistamalla ja vertailemalla ekosysteemin elementtejä ja niiden yhteyksiä kansallisiin ja kansainvälisiin ekosysteemeihin. Tämän analyysin perusteella luodaan konkreettisia ja toteuttamiskelpoisia ehdotuksia ekosysteemin kehittämiseksi ja ammattikorkeakoulujen roolin syventämiseksi alueellisissa innovaatioekosysteemeissä.

Tutkimuksessa mallinnetaan innovaatioekosysteemi aikaisempaan tutkimuskirjallisuuteen perustuen, selvitetään alueellisten ekosysteemien nykytilaa sekä laaditaan kehittämissuunnitelma ideaalimallin ja nykytila-analyysin tuottaman kuvauksen välisten poikkeamien poistamiseen. Erityisesti pyritään huomioimaan ammattikorkeakoulun rooli ja asema ekosysteemissä ja laatimaan kehittämissuunnitelma erityisesti ammattikorkeakoulun vaikuttavuuden näkökulmasta.

Ekosysteeminäkökulma on nostettu viimeisen kymmenen vuoden aikana tarkastelunäkökulmaksi moniin tutkimuksiin. Moninaisuudesta johtuen ekosysteemi-käsitettä on myös määritelty eri tavoilla. Tässä tutkimuksessa innovaatioekosysteemin ideaalimallia rakennettaessa on erityisesti pyritty näkemään erilaiset aikaisemmin kuvatut ja määritellyt ekosysteemit ekosysteemien järjestelmänä, jonka keskiössä on digitaalisuuteen perustuva liiketoiminta ja siitä muodostuva liiketoimintaekosysteemi. Tällaisen liiketoimintaekosysteemin ympärille rakentuu innovaatioekosysteemi, jonka avaintoimijoina ovat yritykset ja niitä innovaatiotoiminnassa tukevat muut toimijat, mukaan lukien korkeakoulut. Tämä ekosysteemi

saa kehittämisenergiansa hyvin toimivasta uusien yritysten perustamista tukevasta yrittäjyys ekosysteemistä ja toisaalta kasvu- ja kehittämisorientoituneesta yrittäjyydestä, yrittäjäekosysteemistä.

Kun ideaalimalli rakennetaan teoriaperusteisesti ja sen käytännön toimintaa kuvataan ideaalimalliin pohjautuen, saadaan ekosysteemistä systemaattinen kokonaiskuva. Tällainen kokonaiskuva auttaa ymmärtämään ekosysteemien järjestelmän toimintaa kokonaisuutena ja näin ollen selkeyttää mm. korkeakoulujen moninaista osallisuutta näissä ekosysteemeissä. Innovaatioekosysteemissä yritysten osaaminen on tärkeää ja juuri tässä korkeakoulujen rooli voidaan nähdä keskeisenä globaalisti sovellettavan tiedon ja osaamisen tuottajina sekä kansainvälisen asiantuntijuuden verkottamisessa, mikä on tulevaisuudessa yksi tärkeimmistä ekosysteemien kehittämiseen vaikuttavista tekijöistä.

## 2 INNOVAATIOEKOSYSTEEMIN IDEALIMALLIN LUOMINEN

Alueellisesti innovaatioekosysteemin eri sidosryhmien välisissä kumppanuuksissa suunnitellaan ja toteutetaan tulevaisuuden kehityskulkuja, jotka puolestaan tuovat muutosta alueelle. Tieto alueellisista resursseista ja mahdollisista tulevaisuuden suunnista oletetaan löytyvän erilaisten sidosryhmien yhteistyön kautta. Innovaatiivisissa aluekehitysteorioissa on merkittävä haaste ymmärtää niitä olosuhteita, joissa alueelliset toimijat ja sidosryhmät toimivat ja jossa ne voivat rakentaa vuoropuhelun avulla realistisia ja joustavia strategioita kehityksen suunnan muuttamiseen.

### 2.1 Digitaalisuus ja innovaatiot

OECD:n raportissa Stimulating digital innovation for growth and inclusiveness: The role of policies for the successful diffusion of ICT (2016) todetaan, että tiedoista ja niiden analysoinnista on tullut perustavanlaatuisen panos innovaatioihin, samankaltainen kuin on aikaisemmin ollut T&K. Tiedot ovat infrastruktuurinen resurssi - pääomaa, jota ei voida käyttää loppuun, jota voidaan käyttää teoreettisesti rajattomassa tuotantotarkoituksessa. Tutkimustieto viittaa siihen, että tietopohjaista innovaatiota (Data Driven Innovation, DDI) käyttävät yritykset ovat lisänneet tuottavuutta nopeammin kuin muut yritykset. Laajemmalla tiedonsaannilla on myös hyödyllisiä heijastusvaikutuksia: tietoa voidaan käyttää uudelleen ja uudelleen avaamaan merkittäviä kasvumahdollisuuksia tai tieto tuottaa hyötyä koko yhteiskunnalle tavoilla, joita ei ole voitu ennakoida datan luomisen yhteydessä. Tässä mielessä tiedot ovat 2000-luvun innovaatiojärjestelmien uusi "T&K".

Tieto- ja viestintätekniiikan (ICT) omaksuminen ja käyttö lisää tuottavuutta, vihreää ja osallistavaa kasvua digitaalisen innovoinnin avulla. Digitaalisella innovaatiolla tarkoitetaan: (i) suppeassa merkityksessä uuden tai merkittävästi parannetun ICT-tuotteen (tavaran tai palvelun), ts. ICT-tuoteinnovaatioita; ja (ii) laajemmassa merkityksessä tieto- ja viestintätekniiikoiden käyttöä uuden tai merkittävästi parannettua tuotetta, prosessia, markkinointimenetelmää tai organisaatiomenetelmää, ts. ICT-pohjainen innovaatio. ICT tuoteinnovaatiot ovat tärkeä tekijä tieto- ja viestintätekniiikan hintojen asteittaiselle laskulle, joka on edelleen avainasemassa tieto- ja viestintätekniiikan omaksumiseen ja siten tieto- ja viestintätekniiikkaan perustuviin innovaatioihin koko taloudessa.

Kehittyneiden tieto- ja viestintätekniiikoiden leviäminen on edelleen potentiaalistaan huolimatta puutteellista. Erityisesti viive niiden hyväksymisessä ja käytössä on pk-yrityksissä, joiden tuottavuus tästä syystä on heikentynyt suhteessa suurempiin yrityksiin. Tutkimusten mukaan diffuusion hidastuminen teknologian ja osaamisen raja-alueella jälkeenjääneille yrityksille voi aiheuttaa kokonaistuottavuuden hidastumisen. Tieto- ja viestintätekniiikan heikko leviäminen lisää digitaalista kuilua, joka voi heikentää kasvua edistäviä kestäväen talouden ja osallistavan yhteiskunnan edistämistä.

Heikko ICT-leviäminen johtuu esteistä, jotka vaikuttavat organisaatioiden ja yksilöiden päätöksiin sekä kykyyn omaksua ja käyttää tieto- ja viestintätekniiikkaa tehokkaasti. Nämä esteet voivat olla vahvasti alueellisia. Pääsyn puute digitaalisiin infrastruktuureihin kilpailukykyisin hinnoin on ensimmäinen este. Erityisesti pääsy tietoverkkoihin - ja viestintätekniiikkaan, kuten (mobiili) laajakaista myös maaseudulla ja syrjäisillä alueilla, samoin kuin pääsy tietoihin, joista on tulossa tietovetoisen innovoinnin (DDI) infrastruktuuri, ovat ratkaisevan tärkeitä. Asianmukaisten (avointen) standardien puute ja pelko lukkiutumisesta tiettyyn jälleenmyyjään omine ratkaisuineen, ovat uusi este etenkin niiden omaksumiselle pk-yrityksissä. Digitaalisen tietoturvan riskien ja huolenaiheiden kasvaessa yksityisyyttä ja immateriaalioikeuksia loukataan. Luottamuksen puute digitaalityönteon on myös mahdollinen este tieto- ja viestintätekniiikan käyttöönotolle ja käytölle koko yhteiskunnassa.

Investoinnit pelkästään tieto- ja viestintätekniiikkaan eivät riitä. Tieto- ja viestintätekniiikan ja datan tehokas käyttö vaatii lisäksi sijoituksia täydentävään tietopohjaiseen pääomaan (Knowledge Based Capital, KBC), erityisesti (organisaatiokohtaiseen) taitoihin ja osaamiseen. Lisäksi tarvitaan panostusta organisaation muutokseen kuten uusiin liiketoimintamalleihin ja prosesseihin. Monilta yrityksiltä, etenkin pk-yrityksiltä, joissa henkilöstöllä on heikko tai puutteellinen koulutus ja yrityksellä heikot taloudelliset resurssit, puuttuu mahdollisuus tieto- ja viestintä-

tekniikan hyödyntämiseen ja niiden tuottavaan käyttöön tarvittavien muutosten toteuttamiseen.

## 2.2 Digitaalinen liiketoiminta liiketoimintaekosysteemin ytimessä

Liiketoimintaekosysteemiä voidaan kuvata taloudellisena yhteisönä, jossa niin yksilöt kuin organisaatiot toimivat vuorovaikutuksessa toistensa kanssa. Tällaisen yhteisön tarkoitus on tuottaa palveluita ja tuotteita asiakkaille, jotka ovat myös osa ekosysteemiä. Yritysten on kehittyäkseen ja kasvaakseen hyödynnettävä erilaisia resursseja, joita tarjoavat niin yhteistyökumppanit, toimittajat ja asiakkaat. Mooren (1996) mukaan liiketoimintaekosysteemiin kuuluvat mm. tuottajat, palveluiden ja tavaroiden toimittajat, loppuasiakkaat, kilpailijat, lainsäätäjät ja erilaiset julkiset toimijat. Ytimessä ovat ydinliiketoiminta ja siihen liittyvät toimittajat, jakelukanavat ja tukitoiminnot. Näiden ympärille muodostuu laajennetun yrityksen organisaatio, johon kuuluvat asiakkaat ja asiakkaiden asiakkaat, toimittajien toimittajat ja täydentävät toimijat. Seuraava kehä sulkee sisäänsä kaksi edellä kuvattua ja laajentaa niitä rahoittajilla, muut sidosryhmät, kilpailijat, tutkimusinstituutit, yliopistot ja korkeakoulut, julkiset toimijat sekä yhdistykset ja vastaavat. Nämä kolme kehää muodostavat yhdessä liiketoimintaekosysteemin.

Liiketoimintaekosysteemin tavoitteena on kehittää strategista liiketoimintaa liiketoimintaverkostoissa. Kun sisimmän kehän ydinliiketoiminta määritellään digitaaliseksi liiketoiminnaksi, voimme käsittää tämän digitalisaatiota hyödyntäväksi liiketoimintaekosysteemiksi.

## 2.3 Innovaatioekosysteemi

Innovaatioekosysteemi käsitteenä poikkeaa muista ekosysteemeistä tavoitteensa puolesta. Useimmiten erilaiset ekosysteemit voidaankin tunnistaa juuri niiden tavoitteen mukaan. Innovaatioekosysteemin tavoitteena on orkestroida innovaatioklustereita liiketoimintaekosysteemeissä. Innovaatioekosysteemeissä on usein samat toimijat kuin liiketoimintaekosysteemeissä kuitenkin sillä erotuksella, että joidenkin toimijoiden rooli korostuu suhteessa innovointiin ja innovaatioihin liittyvään toimintaan.

Innovaatioekosysteemille on tunnusomaista, että sen keskiössä ovat toimijat kuten toimiala(t), julkiset toimijat ja yliopistot ja korkeakoulut. Sen rakenteita ovat verkostot, tutkimusryhmät ja yhteisyritykset. Sen lähtökohdat ovat fyysinen, sosiaalinen ja virtuaalinen kehittäminen. Innovaatioekosysteemiin muodostuu usein myös uusia organisaatioita kuten tiedepuistoja, teknologiahautomoita ja

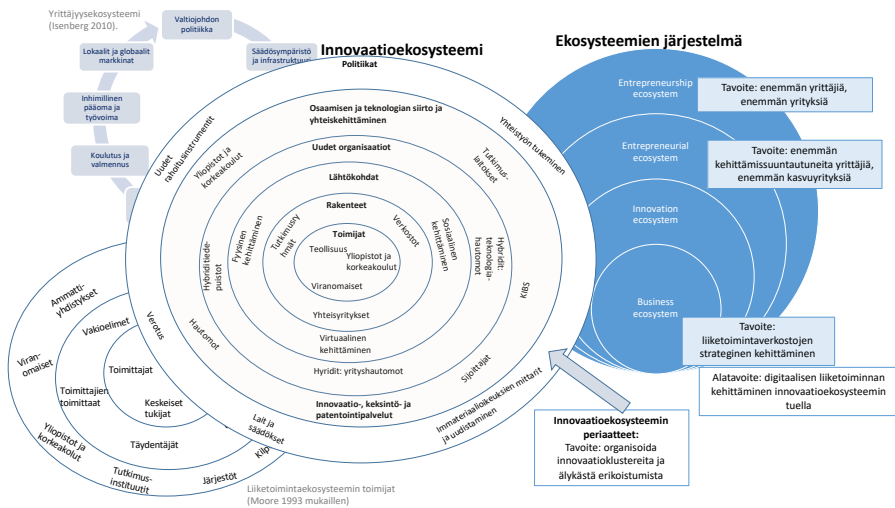
yrittäjäryhmiä. Lisäksi innovaatioekosysteemissä tapahtuu osaamisen ja teknologian siirtoa/vaihtoa ja yhteiskehittämistä. Tällaiseen osallistuvat tutkimuslaitokset, asiantuntijayritykset, sijoittajat, yliopistot ja korkeakoulut, yrityshautomot ja innovaatio-, keksintö- ja patentointipalvelut.

## 2.3 Innovaatioekosysteemin toimintaa edistävät ekosysteemit

Jotta innovaatioekosysteemissä olisi potentiaalia kehittyä ja kehittää, siinä pitää olla mukana tahoja, jotka vievät innovointia ja kehittämistä eteenpäin. Kun lähtökohtana ja ytimenä on digitaaliseen liiketoimintaan pohjaava liiketoimintaekosysteemi, ovat keskiössä kehittämisorientoituneet yrittäjät. Vain yrittäjät, jotka ovat kehittämissuuntautuneita niin, että heillä on proaktiivisuutta, innovatiivisuutta sekä riskinottokykyä, voivat viedä uudistumista ja kehittymistä eteenpäin. Jotta tällaisia yrittäjiä ja yrityksiä esimerkiksi alueellisesti löytyy, tarvitaan edellä kuvattujen ekosysteemien lisäksi vielä yrittäjyysekosysteemiä, jonka tehtävä on tukea näiden kehittämissuuntautuneiden yrittäjien innovatiivisuutta ja samalla tukea kasvuyritysten syntymistä.

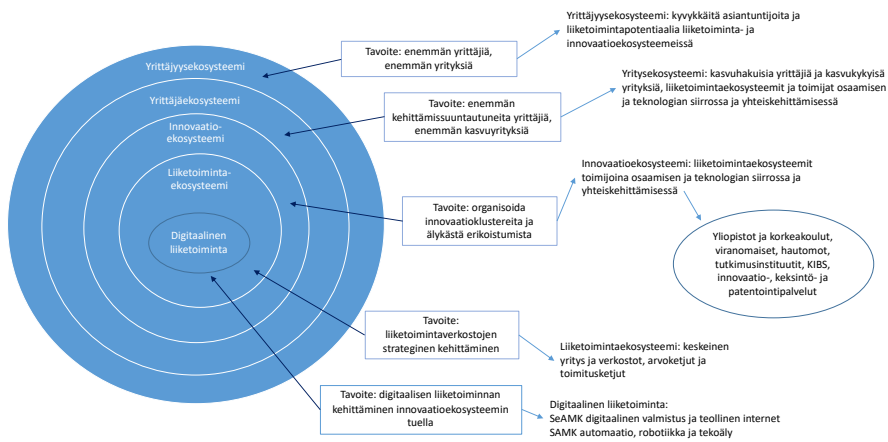
Innovaatioekosysteemi tarvitsee myös dynamiikkaa ja uusiutumista. Ei riitä, että olemassa olevat yritykset pyrkivät kehittämään innovaatioita. Lisäksi tarvitaan uusia yrityksiä, joissa on uutta osaamista ja uudenlaista liiketoiminta-ajattelua. Tällaisten yritysten mukaan tulo mahdollistaa ja saa aikaan uudistumista. Jotta alueella syntyisi tarpeeksi laadukkaita uusia yrityksiä, joilla on globaalisti merkittävää digitaaliseen teknologiaan liittyvää osaamista, pitää alueella olla toimiva yrittäjäekosysteemi. Tämän ekosysteemin tavoitteena on siis tukea uusien yritysten perustantaa alueella.

Voidaan siis todeta, että lähdeittäessä rakentamaan innovaatioekosysteemin ideaalimallia, on otettava huomioon ekosysteemien järjestelmä.



**Kuvio 1. Innovaatioekosysteemi osana ekosysteemien järjestelmää.**

Tästä järjestelmästä voidaan kiteyttää innovaatioekosysteemin ideaalimalli.



**Kuvio 2. Innovaatioekosysteemin ideaalimalli.**

Tässä tutkimuksessa innovaatioekosysteemin ideaalimallissa digitaalisen liiketoiminnan liiketoimintaekosysteemi on keskiössä. Innovaatioekosysteemin toimijoiden tavoitteena organisoida osaamisen ja teknologian vaihtoa ja yhteiskehittämistä. Liiketoimintaekosysteemin keskeisten yritysten lisäksi innovaatioekosysteemissä korostuu erityisesti osaamiseen ja teknologiseen kehittymiseen ja vaihtoon keskittyviä toimijoita, kuten yliopistot ja ammattikorkeakoulut, tutkimusorganisaatiot, yksityiset asiantuntijat, rahoittajat, keksijät jne.

Koska innovaatioekosysteemin tavoitteena on kehittää ja edistää innovaatioiden syntymistä esimerkiksi alueellisissa liiketoimintaekosysteemeissä, on sellaiselle tutkimuksissa (ks. Markkula & Kune 2015) esitetty tiettyjä kaikille innovaatioekosysteemeille yhteisiä ominaisuuksia. Kaikissa innovaatioekosysteemeissä on erityistä asiantuntijuutta ja liiketoimintaa, joka perustuu tähän erityisosaamiseen. Niissä myös luodaan uutta osaamista, joka on sovellettavissa globaalisti. Tällaisen ekosysteemin keskiössä toimiva yritys houkuttelee myös kansainvälistä asiantuntijoita, osaamisvetoista liiketoimintaa ja sijoittajia. Lisäksi siihen kuuluu menestyneitä yrityksiä, jotka toimivat sekä paikallisesti että globaalisti. (Markkula & Kune 2015.)

Voidaan siis todeta, että todellisissa innovaatioekosysteemeissä toimijoille asetetaan korkeat vaatimukset osaamisen ja teknologisen kyvykkyyden suhteen. Jotta ammattikorkeakoulut toimisivat aidosti osana esimerkiksi alueellisia innovaatioekosysteemejä, myös niiltä edellytetään kansainvälistä osaamista ja teknologista globaalia asiantuntijuutta.

### **3 IDEAALIMALLIIN PERUSTUVA EKOSYSTEEMIN NYKYTILAKUVAUS**

Tässä tutkimuksessa digitaalinen liiketoiminta on liiketoimintaekosysteemin ytimessä. Liiketoimintaekosysteemin tavoitteena on kehittää strategista liiketoimintaa yhteisverkostoissa, joiden keskeinen lähtökohta on digitaalisessa liiketoiminnassa sekä digitalisuuden hyödyntäminen liiketoiminnassa. Digitaalisuuden kehittämistä tuetaan koko ekosysteemisen järjestelmän avulla.

Yrittäjyyskosysteemin ja yrittäjäekosysteemien toimivuus on edellytys liiketoimintaekosysteemien muodostumiselle. Innovaatioekosysteemi toimii välittäjänä näiden välillä. Liiketoimintaekosysteemin kehittyminen (ja sen strateginen kehittäminen edellyttää niin uusien innovatiivisten yritysten syntymistä kuin yrittäjämäisesti yritysten kehittämistä ja kasvua hakevista yrittäjistä. Innovaatioekosysteemin organisoii innovaatioklustereita ja älykästä erikoistumista yritysten ja alueiden kesken.

Innovaatioekosysteemin keskiössä ovat yritykset, yliopistot ja korkeakoulut sekä julkiset toimijat. Ekosysteemi rakentuu verkostoista, tutkimus- ja kehittämissyhmistä sekä näiden muodostamista yhteisesti ohjatuista organisaatioista. Lähtökohtana ovat fyysinen, sosiaalinen ja virtuaalinen kehittyminen. Innovaatioekosysteemiin muodostuu uusia hybridiorganisaatioita kuten teknologiayrityshautomaita, tiedepuistoja sekä muita yrityshautomaita. Innovaatioekosysteemin tarkoitus on

tiedon ja osaamisen siirto ja yhteiskehittäminen. Tähän osallistuvat tutkimusinstituutit, yliopistot ja korkeakoulut, yrityshautomot, sijoittajat, ja osaamisintensiiviset yrityspalveluyritykset sekä innovaatio-, keksintö- ja patentointipalvelut.

Kaiken edellä mainitun mahdollistaa politiikka, johon kuuluvat säädökset ja verotus, uudet rahoitusinstrumentit, sijoittajat, teollis- ja tekijänoikeuksia koskevat toimenpiteet ja uudistukset, sekä yhteistyön tukeminen.

Nykytilakuvaus aloitetaan nimeämällä alueellisesti (Etelä-Pohjanmaa ja Satakunta) yrityksiä, jotka täyttävät tai voisivat täyttää seuraavat ehdot:

1. Yrityksellä on digitalisaatioon liittyvää erityisosaamista ja siihen perustuvaa liiketoimintaa.
2. Tämä osaaminen on sellaista, että sitä voidaan soveltaa globaalisti.
3. Yritys toimii/voi toimia kärkiyrityksenä, ja se on tai siitä voi kehittyä sellainen yritys, joka houkuttelee tai voisi houkuttaa kansainvälisiä asiantuntijoita ja kansainvälisiä sijoittajia.
4. Yritys toimii tai voisi toimia sekä alueellisesti ja globaalisti eriomaisuutensa perusteella.

Jotta päästään mahdollisimman syvälliseen kuvaukseen, valittiin menetelmäksi teemahaastattelu. Teemahaastattelussa keskitytään yritysten liiketoiminnan ymmärtämiseen ja erityisesti digitaalisuuden roolia siinä. Myös yrityksen osaaminen ja teknologinen kehittyneisyys ovat erityisen huomion kohteena. Lisäksi yrityksen asema ja rooli erilaisissa yhteistyöverkostoissa on tärkeä osa nykytilakuvausta. Erityisesti keskitytään digitaalisen liiketoiminnan kehittämiseen liittyvään yhteistyöhön, jossa selvitetään yrityksen yhteistyötä myös ammattikorkeakoulun ja yliopistojen kanssa.

Kun haastattelut on analysoitu ja niiden perusteella on laadittu alueellisten innovaatioekosysteemien nykytilakuvaukset, aloitetaan nykytilan vertailu ideaalimalliin. Näin saadaan kuva siitä, millä tasolla suhteessa ideaalimalliin alueelliset ekosysteemit ovat. Tämän vertailun tuloksena laaditaan alueelliset kehittämis ehdotukset innovaatioekosysteemin toimivuuden parantamiseksi. Lisäksi toimivuutta arvioidaan määrällisillä mittareilla, jotka kehitetään nimenomaisesti tätä tarkoitusta varten ja ideaalimallin periaatteiden mukaan.

Koska tämän tutkimuksen tarkoituksena on erityisesti selvittää ammattikorkeakoulujen asemaa ja roolia alueellisessa innovaatioekosysteemissä, laaditaan myös tästä kehittämis ehdotuksia. Näiden tulisi jatkossa ohjata kummankin ammattikorkeakoulun oman toiminnan kehittämistoimenpiteitä.



## 4 LOPUKSI

Ekosysteemi käsitteenä on siirretty yritystoiminnan kontekstiin jo muutama vuosikymmen sitten. Ekosysteemikäsitteen alkuperäinen tarkoitus oli kuvata luonnon ekosysteemejä ja niiden kehittymistä. Alkuperäisen James Mooren määrittelemä liiketoimintaekosysteemi on vuosien varrella saanut seurakseen liudan muita määrittelyjä ja käsitteitä. Näistä tässä tutkimuksessa on pääpaino innovaatioekosysteemillä. Yhden ekosysteemin rajaaminen ja tarkastelu ei kuitenkaan ole kovin antoisaa, koska erilaiset yritystoimintaan liittyvät ekosysteemit yhdessä luovat järjestelmän, joilla on liittymäpintoja toisiinsa, erityisesti toimijoiden kautta. Lähes jokaisessa ekosysteemissä voidaan luetella samat toimijat, mutta jokaisella toimijalla ei välttämättä ole samanlaista roolia jokaisessa järjestelmän ekosysteemissä. Toimijan rooli ja asema vaihtelevat sen mukaan, mikä on aina kulloisenkin tarkasteltavana olevan ekosysteemin tavoite.

Kun tutkimuksen tavoitteena on erityisesti ymmärtää ammattikorkeakoulujen asemaa ja roolia innovaatioekosysteemissä, painottuu roolissa erityisesti ammatikorkeakoulun oma osaaminen ja teknologinen asiantuntijuus. Ammattikorkeakouluilla on myös muita rooleja ekosysteemeissä, kuten vahvistaa opiskelijoiden yrittäjyyttä ja tukea näin uusien yritysten syntymistä. Ammattikorkeakoululla on myös tietty rooli tuottaa kehittämissuuntautuneita ja kehittämiseen kykeneviä osaajia, joiden avulla tuetaan yritysten kehittymistä ja kasvua. Liiketoimintaekosysteemeissä puolestaan tarvitaan erityisesti yhteistyön osaajia, jotka tukevat ekosysteemeissä toimivien yritysten liiketoiminnallista kehittymistä ja yhteiskehittämistä.

Voidaan todeta, että innovaatioekosysteemi asettaa ammattikorkeakouluille kaikkein suurimmat haasteet. Ammattikorkeakoulujen tulisi olla osa alueellistaekosysteemiä, jossa osaaminen ja teknologinen kyvykyys ovat globaalisti merkittävää. Jotta tähän päästään, pitää korkeakoulun kyetä houkuttelemaan kansainvälisiä kumppaneita ja myös kansainvälisiä asiantuntijoita, joilla on globaalisti sovellettavaa erityisosaamista.

## LÄHTEET

Isenberg, D.J. 2010. How to start an entrepreneurial revolution. Harvard business review, 88 (6), 40 - 50.

Markkula, M. & Kune, H. 2015. Making smart regions smarter: Smart specialization and role of universities in regional innovation ecosystems. Technology innovation management review 5 (10), 7 - 15.

Moore, J. F. 1993. Predators and prey: A new ecology of competition. [Verkkoartikkeli]. From Harvard business review the May - June 1993 issue. [Viitattu 15.7.2015]. Saatavana: <https://hbr.org/1993/05/predators-and-prey-a-new-ecology-of-competition>

Moore, J. F. 1996. The death of competition: Leadership & strategy in the age of business ecosystems. New York: John Wiley & Sons.

OECD. 2016. Stimulating digital innovation for growth and inclusiveness: the role of policies for the successful diffusion of ICT. Draft backdown report for Ministerial panel 1.2. [Verkojulkaisu]. Directorate for science, technology and innovation committee on digital economy policy. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: [http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DSTI/ICCP\(2015\)18/FINAL&docLanguage=En](http://www.oecd.org/officialdocuments/publicdisplaydocumentpdf/?cote=DSTI/ICCP(2015)18/FINAL&docLanguage=En)

# PROJEKTITYÖSKENTELYN SYNNYSTÄ JA PROJEKTIHALLINTA-AJATTELUN KEHITTÄMISESTÄ

*Beata Taijala, KTL, insinööri, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTOA

Projektiosaaminen, projektinhallinta, projektijohtaminen... Termejä ja lähestymiskulmia on monia. Projektinhallinnan juuret ulottuvat käytännössä jo varmasti pyramidien rakentamisen aikaan. Miten muuten olisi ollut mahdollista sen aikaisella tekniikalla saada aikaan sellainen lopputulos? Tosin esim. Kozak-Holland (2011) on todennut, että historian projektit eivät välttämättä olleet aitoja projekteja, koska niillä oli yleensä rajoittamaton budjetti ilman tuottotavoitetta, käytössään rajattomasti orjatyövoimaa sekä aikaa. Mutta tarkastelemalla näitä historiallisia projekteja voidaan todeta, että projektinhallintaa on harjoitettu kautta ihmiskunnan historian ja nykyaikainen projektinhallintaosaaminen on syntynyt vähitellen näiden historiallisten projektien tekemisen kautta. Jokainen niistä on osaltaan auttanut nykyisten projektitietojen, taitojen, työkalujen ja tekniikoiden kehittämisessä. Tässä artikkelissa luodaan katsaus tähän kehityshistoriaan ja pohditaan lyhyesti myös tulevaisuuden kehitystrendejä.

## 2 SYNTY JA HISTORIA

Modernin projektinhallinnan synty ajoitetaan kirjoittajasta riippuen vähän eri tavoin. Jotkut kirjoittajat, kuten Kwak (2005) ja Chiu (2010), yhdistävät projektinhallinnan synnyn 1900-luvun alun tieteelliseen liikkeenjohtoon sekä Fayolin (1916) esittämiin johtamistehtäviin ja Ganttin (1903, 1916, 1919) aikataulutuskavioihin. Juuri Gantt kehitti janakaavionakin tunnetun tavan esittää graafisesti eri työvaiheiden suunniteltu aikataulu ja työn todellinen kulku. Vaikka tämä lienee esim. Suomessa tunnetuin ja käytetyin projektiaikataulun esitystapa, mm. Seymour & Hussein (2014, 235) korostavat enemmän Gantt-kaavioiden projektinhallinnallista merkitystä nimenomaan osituksen ja tehtävien välisten riippuvuuksien tunnis-

tamisen näkökulmasta. Projektisuunnittelussa ja hallinnassa asetetaan ajallisia, taloudellisia ja tuloksellisia tavoitteita, jotka pyritään saavuttamaan annetuilla resursseilla. Tämä kuvastaakin hyvin 1900-luvun alun manageristisia tehokkuusihanteita ja taylorismia. Tähän viittaa mm. Virtanen (2000, 33).

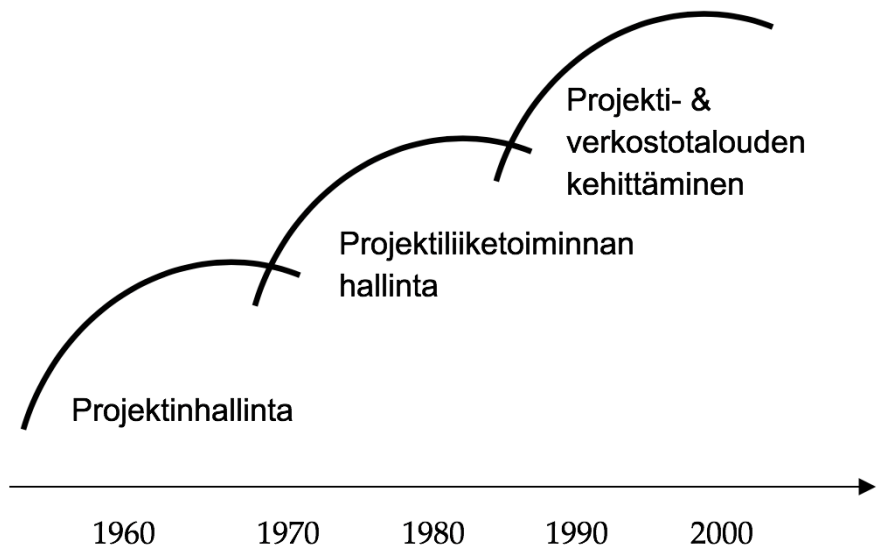
Osa kirjoittajista (esim. Morris & Hough 1987, Shenhar & Dvir 2007) ajoittaa projektinhallinnan tai projektijohtamisen synnyn toisen maailmansodan aikaan ja silloiseen sotatoteellisuuden kehittymiseen. Morris & Hough (1987, 3) esittävät, että sota loi pohjan eksaktille tarpeelle järjestelmälliseen kehitystyöhön, josta Yhdysvalloissa Los Alamosissa toteutettu Manhattan-projekti (1942 - 1945) oli hyvä esimerkki. Projektin tavoitteena oli rakentaa ydinpommi, jonka avulla sota Japania vastaan saataisiin pikaiseen päätökseen mahdollisimman vähäisellä verenvuodatuksella. Mittakaavaltaan projekti oli valtava: enimmillään henkilökuntaa oli 120 000. Projekti oli samalla mittava siviili- ja sotilashenkilöstön yhteistyö. Shenhar & Dvir (2007, 8) toteavat, että Manhattan-projekti esitteli organisoinnin, suunnittelun ja ohjauksen periaatteet, joiden pohjalta nykyiset projektinhallinnan "standardimenettelyt" syntyivät.

Vielä useammin projektijohtamisen syntymisajankohta liitetään Polaris-projektiin ja 1950-luvun loppupuolelle (esim. Devaux 1999, xxiv). Näin siksi, että projektin yhteydessä syntyi myös eräs keskeinen projektinhallinnan työkalu eli Program Evaluation and Review Technique (PERT). Toinen merkittävä ajankohta oli 1960-luku ja Yhdysvaltojen avaruushallinnon kuulennot. Näihin vuosikymmeniin ja silloin tapahtuneeseen projektiajattelun kehitykseen viittaa mm. Virtanen (2000, 32 - 33).

Tieteellisestä näkökulmasta nykyaikaisen projektinhallinnan katsotaan alkaneen ensimmäisestä aiheesta käsittelevästä artikkelista, joka on The Harvard Business Review -lehdessä julkaistu Paul O. Gaddisin (1959) "*The Project Manager*". Tähän viittaavat mm. Cleland (1994, 9); Artto (1999,14) ja Artto, Martinsuo ja Kujala (2006,15). Myöhemmin Artto (2008, 6) on tosin väljentänyt näkemystään, ja toteaa modernin projektinhallintaopin syntyneen 1930 - 1950 -luvuilla.

Myös projektijohtamisen painotukset ovat vaihdelleet eri aikoina. 1950-luvulla painopiste oli hankinta- ja ostotoimen kehittämisessä, 1960-luvulla keskityttiin aikatauluihin ja 1970-luku toi mukanaan organisaatio- ja johtamisoppipainotuksen. 1980-luvulla kehitettiin tietokone-sovelluksia ja malleja ja 1990-luvulla keskityttiin verkottumiseen sekä informaatio- ja kommunikaatioteknologian soveltamiseen. Samalla löydettiin myös yhteinen rajapinta projektien ja muun yritystoiminnan kanssa. 2000-luvulla pääpainopisteenä ovat olleet yhteistyömallit, virtuaaliset organisaatiot, luovuus, oppiminen ja projektiliiketoiminnan kokonaisuus. (Artto 1999,14; Artto ym. 2006,16).

Puskala & Kähkönen (1999, 6 - 11) puhuvat "projektijohtamisen kolmesta aallosta". Näistä ensimmäinen toi käyttöön projektikäsitteen erillisenä, ainutkertaisena tehtävänä. Ensimmäisen aallon aikana kehitettiin monia uusia menetelmiä projektien tehokkaaksi hoitamiseksi. Pääpaino oli yksittäisen projektin ohjauksessa ja onnistuneessa läpiviemisessä. Varsin pian huomattiin, että harvoin yrityksissä on käynnissä yksi projekti kerrallaan, vaan tyypillisesti käynnissä on useita, eri vaiheissa olevia projekteja. Tämän projektiliiketoiminnan löytämisen seurauksena alkoi toinen aalto, jonka keskeisenä sisältönä oli erillisistä projekteista koostuvan kokonaisuuden ohjaaminen. Kolmas aalto hahmottaa projekti- ja verkostotaloutta. Oleellista on yritysten aikaisempaa monipuolisemmat vuorovaikutussuhteet ja laajempi yhteistyö muiden yritysten ja yhteiskunnan kanssa. Kolmannessa aallossa keskeiseksi ovat nousseet mm. sellaiset asiat kuin innovatiivisuus ja kyvykkyys.

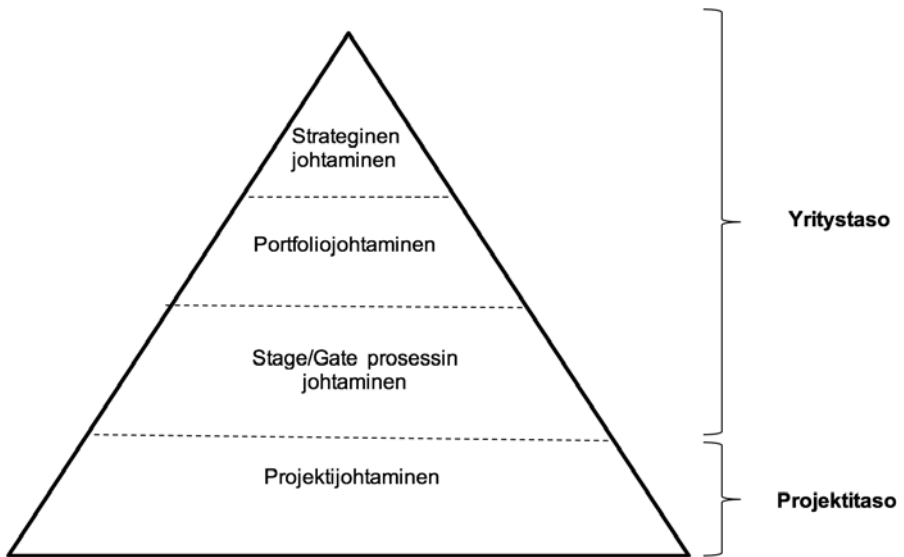


**Kuvio 1. Projektijohtamisen kolme aaltoa (Puskala & Kähkönen 1999,6).**

Hyvin samankaltainen aikakaustarkastelu löytyy Kwakilta (2005). Hän tosin jakaa kehityksen neljään periodiin, joista ensimmäinen ajoittuu aikaan ennen vuotta 1958 eli aikaan, jota Puskala & Kähkönen eivät esityksessään tarkastele lainkaan. Seuraavat periodit vastaavat pitkälle Puskala & Kähkönen esittämiä. Kwak liittää projektitoiminnan kehittämisen pitkälle yleiseen teknologian ja liiketoiminnan kehitykseen.

### 3 NYKYTUTKIMUKSEN PAINOPISTEITÄ

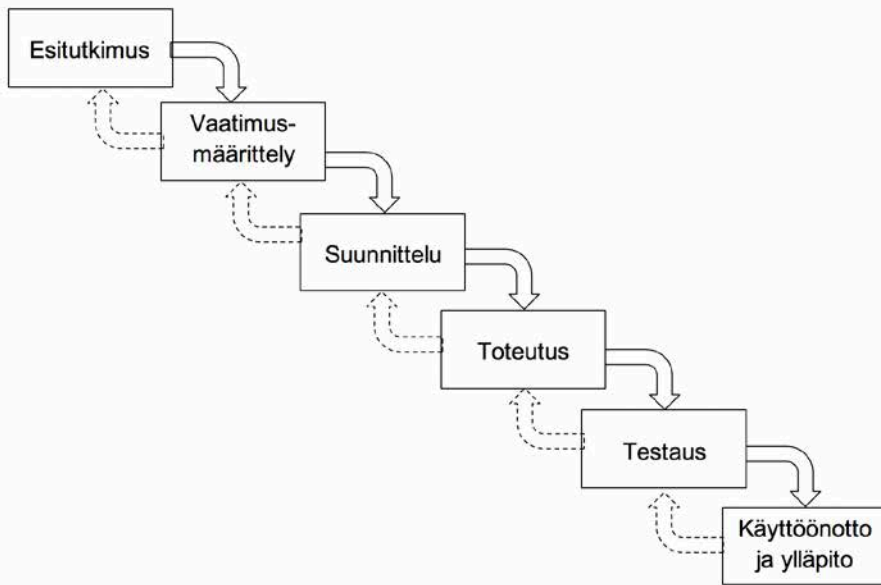
Projektitoiminnan ja -hallinnan tutkimuksen painopisteet ovat luonnollisesti kulke-  
neet samaa tahtia projektinhallinta-ajattelun kehittymisen kanssa; onhan tutkimus  
uuden teorianmuodostuksen edellytys. Nykyisen projektitutkimuksen painopiste  
onkin siirtynyt selvästikin perinteistä yhden projektin hallintaa käsittelevistä työka-  
luista laajempia kokonaisuuksia käsitteleväksi. Erityisenä mielenkiinnon kohteena  
2000-luvulla ovat olleet projektiliiketoiminta ja siihen liittyvät osaongelma-alueet,  
kuten riskienhallinta- ja projektiportfolioasiat (esim. Artto 2001; Artto & Wikström  
2005; Lehtonen ym. 2006). Portfolio eli salkku tarkoittaa perinteisessä liikekie-  
lessä yhteisessä omistuksessa olevia, keskenään erilaisia liiketoimintoja (Karlöf  
1989, 115). Projektiportfolio puolestaan tarkoittaa yrityksen ”omistuksessa” olevia,  
eri vaiheissaan olevia projekteja. Portfolio -sanan suomenkieliseksi vastineeksi  
näyttää vakiintuvan projektisalkku (ks. esim. Martinsuo, Aalto & Artto 2003; Artto  
ym. 2006 ja Lehtonen ym. 2006). Edelleen projektitutkimuksessa viime aikoina  
on yhä enenevässä määrin pohdittu erilaisia johtamiseen liittyviä osa-alueita,  
kuten hajautettua projektiorganisaatiota (virtuaaliorganisaatio), allianssiprojek-  
tiorganisaatiota (esim. Hietajärvi 2017), organisaation rakenteen ja kulttuurin  
vaikutusta projektijohtamisen tehokkuuteen (esim. Hyväri 2006, Lonka 2007 ja  
Lilja 2013), hiljaisen tiedon (tacit knowledge) hyödyntämistä (esim. Koskinen 2001)  
ja tiedonkulkua ja oppimista projektissa ylipäätään (esim. Haapalainen 2007)  
sekä strategista projektijohtamista ja projektitoimistoa (esim. Otra-Aho 2019).  
Jos tutkimuksen painopisteitä peilataan projektijohtamisen pyramidiin (Kuvio  
2), voidaan tutkimuksen todeta siirtyneen pyramidin ylemmille tasoille. Samalla  
tutkimus on tullut yhä lähemmäksi perinteistä johtamis- ja strategiatutkimusta.



Kuvio 2. Projektijohtamisen pyramidi. (Alkuperäisidea lähteestä Artto 2001,10.)

## 4 TULEVAISUUTTA?

Käytännön projektityöskentelyssä perinteisen vaiheittain etenevän projektisuunnittelun, ns. vesiputousmallin, rinnalle on yhä enenevässä määrin nousemassa lean ja erilaiset ketterät (agile) projektinhallintamenetelmät, kuten Scrum, Kanban ja Sig Sigma. Tämä on eräs niistä selkeistä trendeistä, jotka tulivat esiin tutkittaessa projektijohtamisen tilaa Suomessa (Talent Vectia & Projektiyhdistys 2016). Vesiputousmallin esitteli alun perin Winston Royce 1970-luvulla (Royce 1970). Se kehitettiin alun perin ohjelmistotuotantoon. Mallin perusideana on, että projektissa on viidestä seitsemään peräkkäistä vaihetta, joiden kautta lopputuloksena tietokoneohjelma valmistuu. Sittemmin malli on siirtynyt kuvaamaan kaikkien alojen projektiprosesseja. Mallin periaatekuva kuviossa 3. Monet projektityöskentelyn perustyökalut, kuten Gantt-kaavio, on alun perin kehitetty tämänkaltaiseen projektinsuunnitteluprosessiin.

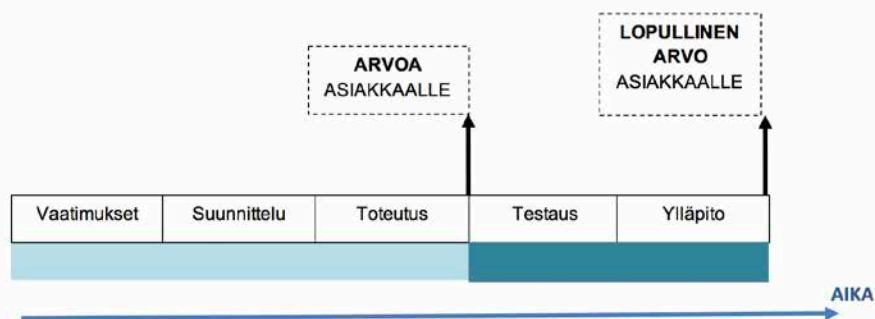


**Kuvio 3. Vesiputousmalli (Royce 1970).**

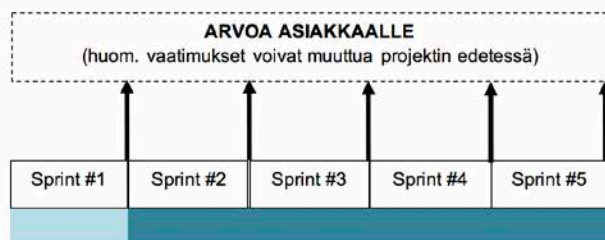
Vielä nykypäivänäkin, ja todennäköisesti myös tulevaisuudessa, mallia sovelletaan laajasti projekteissa, joissa lopputulos on helposti määriteltävissä ja kuvattavissa (esim. laivanrakennus ja dieselvoimalaitos). Sen sijaan nykyaikaisissa IT-projekteissa sovelletaan yhä useammin ketteriä (agileja) menetelmiä, joissa määritellään vähemmän kerrallaan ja keskitytään kyseisen asian toteuttamiseen ja mahdollisten ilmaantuvien esteiden ja ongelmien poistamiseen. Kuviossa 4 on esitetty vesiputousmallin ja ketterien menetelmien perusero. Ketterät menetelmät eivät romuta perinteisiä projektinhallinnan työkaluja, vaan hyödyntävät niitä edelleen.



## Vesiputousmalli



## Ketterät menetelmät



**Kuvio 4. Vesiputous vs. ketterät menetelmät/agile, periaate-ero (Thinking Portfolio 2017).**

Toinen selkeä trendi on projektipäälliköiden ammattimaistuminen ja kansainvälisten standardien merkityksen kasvu. (Talen Vectia & Projektiyhdistys 2016). Nämä ovat sidoksissa toisiinsa, sillä projektistandardit määrittävät pitkälle myös projektipäälliköiltä vaadittavan osaamisen.

Standardi ISO 21500:2012 *Guidance on project management* esittää yleiskuvauksen käsitteistä ja prosesseista, joista projektinhallinnan hyvät käytännöt muodostuvat. Siinä kuvataan projektinhallinnan käsitteet, projektien suoritusympäristö sekä projektinhallinnan prosessit. Projektijohtamisen kansainvälisten standardien sarjaan kuuluvat myös ohjelmanhallinnan ja projektisalkunhallinnan sekä projektihallinnon standardit (ISO 21503 ja ISO 21504), sekä, projektin ja ohjelmien hallinnan työnjaon rakenteita käsittelevä ISO 21511 ja projektien ja ohjelmien arvohallintaan perehtyvä ISO 21508. Näiden standardien kehitystyö on jatkuvaa, ja esim. vuonna 2019 työn alla on ISO 21500 uudistettu versio. (SFS, [viitattu 9.9.2019]).

Virallisten ISO-standardien lisäksi erityisesti henkilöiden osaamiseen kohdistuvaa sertifiointitoimintaa ohjaavat projektiyhdistysten omat, standardin kaltaiset osaamisiitekehukset, kuten PMI:n (Project Management Institute) PMBoK (Project

Management Body of Knowledge) ja IPMA:n (International Project Management Association) ICB 4.0 (Individual Competence Baseline). Näistä ensimmäinen lähestyy projektiosaamista eri prosessien hallinnan näkökulmasta, ja jälkimmäinen projektipäällikölle tarpeellisten tietojen ja taitojen kautta. Näitä yhdistysten osaamisviitekehyksiä ei pidä aliarvioida, sillä esim. PMBoK on toiminut esikuvana ja lähtökohtana ISO 21500 –standardille.

## LÄHTEET

Artto, K. 1999. Vuosituhannen kynnyksellä – tulevaisuuden projektinhallinta kynnyksen takana. *Projektitoiminta* 22 (3), 14 - 15.

Artto, K. 2001. Management of project-oriented organization: Conceptual analysis. Teoksessa: K. A. Artto, M. Martinsuo & T. Aalto (toim.) *Project portfolio management, strategic management through projects*. Helsinki: Project Management Association Finland, 5 - 22.

Artto, K. A. & Wikström, K. 2005. What is project business? *International journal of project management* 23 (5), 343 -3 53.

Artto, K. 2008. Voiko oppi kaataa ojaan? *Projektitoiminta* (1), 6 - 9.

Artto, K., Martinsuo, M. & Kujala, J. 2006. *Projektiliiketoiminta*. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit.

Chiu, Y. 2010. An introduction to the history of project management: From the earliest times to A.D.1900. Delft: Eburon.

Cleland, D. I. 1994. *Project management: Strategic design and implementation*. 2nd ed. New York: McGraw-Hill.

Devaux, S. A. 1999. *Total project control: A manager's guide to integrated project planning, measuring, and tracking*. New York: John Wiley & Sons.

Fayol, H. 1917. *Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle*. Paris: H. Dunod et E. Pinat.

Gaddis, P. O. 1959. The project manager. *Harvard business review* (May-June), 89 - 97.

Gantt, H. 1903. A graphical daily balance in manufacture. Teoksessa: *Transactions of the American Society of Mechanical Engineers* 24,1322 - 1336.

Gantt, H. 1916. *Industrial leadership*. New Haven: Yale University Press.

Gantt, H. 1919. *Organizing for work*. New York: Harcourt, Brace, and Howe.

Haapalainen, P. 2007. *Learning within projects: A qualitative study of how learning contributes to knowledge management in inter-organizational construction project*. Vaasa: University of Vaasa. *Acta Wasaensia* 179, *Industrial Management* 14. Diss.

Hietajärvi, A.-M. 2017. *Capabilities for managing project alliances*. Oulu: University of Oulu. *Acta Universitatis Ouluensis, C Technica* 162. Diss.

Hyväri, I. 2006. *Project management effectiveness in different organizational conditions*. Helsinki: Helsinki School of Economics. *Acta Universitatis Oeconomicae Helsingiensis A-290*. Diss.

Karlöf, B. 1989. *Yritystoiminnan avainsanat*. Helsinki: Weilin+Göös.

- Kozak-Holland, M. 2011. The history of project management (Lessons from history). Lakefield: Multi-Media Publications.
- Koskinen, K. U. 2001. Management of tacit knowledge in a project work context. Espoo: Finnish Academy of Technology. Acta Polytechnica Scandinavica. Industrial Management and Business Administration Series 10.
- Kwak, Y. H. 2005. Brief history of project management. Teoksessa: E. Carayannis, Y. H. Kwak & F. T. Anbari (eds.) The story of managing projects. Quorum Books, 1 - 9.
- Lehtonen, P., Lindholm, L., Korpinen, S. & Simonen, J. 2006. Projektisalkun hallinta: Kehitystoiminnan strateginen johtaminen. Helsinki: Edita.
- Lilja, K. 2013. Differences in organizational cultures: A challenge for IT projects. Tampere: Tampereen teknillinen yliopisto. Tieto- ja sähkötekniikan tiedekunta. Julkaisu 1105. Diss.
- Lonka, H. 2007. Projects as distributed cognitive actions: The management of two public building projects. Espoo: Teknillinen korkeakoulu. Helsinki University of Technology. Laboratory of Work Psychology and Leadership. Doctoral dissertation series 2007/1.
- Martinsuo, M., Aalto, T. & Arto, K. 2003. Projektisalkun johtaminen: Tuotekehitysprojektien valinta ja strateginen ohjaus. Helsinki: Metalliteollisuuden kustannus.
- Morris, P. & Hough, G. 1987. The anatomy of major projects. Chichester: John Wiley & Sons.
- Puskala, R. & K. Kähkönen. 1999. Projektijohtamisen kolme aaltoa. Projektitoiminta 12 (1), 6 - 11.
- Otra-Aho, V. 2019. A project management office as a project organization's strategizing tool. Lappeenranta: Lappeenranta-Lahti University of Technology LUT. Acta Universitatis Lappeenrantaensis 864 Diss.
- Royce, W. 1970. Managing the development of large software systems. Proceedings of IEEE WESCON 26 (August), 1 - 9.
- SFS Suomen standardisoimisliitto. Ei päiväystä. Vakioidut toimintamallit projektitoimintaan kansainvälisistä ISO-standardeista. [Verkkosivu]. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: [https://www.sfs.fi/aihealueet/johtaminen/standardien\\_laadinta/vakioidut\\_toimintamallit\\_projektitoimintaan\\_kansainvalisista\\_iso-standardeista](https://www.sfs.fi/aihealueet/johtaminen/standardien_laadinta/vakioidut_toimintamallit_projektitoimintaan_kansainvalisista_iso-standardeista)
- Seymour, T. & Hussein, S. 2014. The history of project management. International journal of management & information systems 18 (4), 233 - 240.
- Shenhar A. & Dvir, D. 2007. Reinventing project management. Boston: Harvard Business School Press.
- Talent Vectia & Projekttyhdistys. 2016. Projektijohtamisen tila Suomessa 2016. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: [https://www.pry.fi/files/275/Projektijohtamisen\\_tila\\_Suomessa\\_2016.pdf](https://www.pry.fi/files/275/Projektijohtamisen_tila_Suomessa_2016.pdf)
- Thinking Portfolio. 2017. Kuinka valita sopiva menetelmä projektiin? [Verkkosivu]. [Viitattu 9.9.2019]. Saatavana: <https://thinkingportfolio.com/kuinka-valita-sopiva-menetelma-projektiin/>
- Virtanen, P. 2000. Projektityö. WSOY yritysjulkaisut. Porvoo: WS Bookwell.

# TEORIAN JA KÄYTÄNNÖN YHTEENSOVITTAMINEN AMMATTIKORKEAKOULUSSA - TALOUSHALLINNON CASE- KLINIKKA

*Henri Teittinen, KTT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Tuulia Potka-Soininen, KTM, KLT, lehtori  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

*Erkki Kytönen, KTT, yliopettaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Ammattikorkeakoulun tehtävänä on valmistaa opiskelijoita ammatillisiin asiantuntijatehtäviin. Yksi keskeinen lähtökohta opetuksessa on teorian ja käytännön yhteensovittaminen. Seinäjoen ammattikorkeakoulun taloushallinnon opetuksessa kehitetään ja kokeillaan jatkuvasti uusia oppimis- ja opetusmenetelmiä tulevien taloushallinnon ammattilaisten työelämälähtöiseen opetukseen ja työelämävalmiuksien luomiseen. Tässä raportissa esitellään vuonna 2018 kehitelty ja kokeiltu taloushallinnon case-klinikan toteuttaminen. Koska niin opiskelijoiden, mukana olleiden yritysten kuin myös opettajien palaute case-klinikasta oli positiivinen, taloushallinnon case-klinikkaa jatketaan myös lukuvuonna 2019 - 2020. Taloushallinnon case-klinikan toteuttamiseen osallistuivat vuonna 2018 opettajat Tuulia Potka-Soininen, Henri Teittinen, Erkki Kytönen, Juhani Palomäki, Marja Salonen ja Viljo Arohonka.

## 2 CASET OPETUS- JA OPPIMISMUOTONA

Taloushallinnon case-klinikka pohjautui pedagogialtaan case-opetukseen, jossa tavoitteena on vanhan, jo olemassa olevan ja uuden tiedon soveltaminen annetun

ongelman ratkaisussa (Hyppönen & Lindén 2009, 50). Case-opetuksen etuna on toisaalta se, että opiskelijat kehittyvät olemassa olevan tiedon soveltamisessa käytännön ongelmaan, mutta myös se, että opiskelijoiden tiedonhankintataidot kehittyvät. Menetelmän käyttö mm. kehittää opiskelijan kykyä ymmärtää kokonaisuuksia, opiskelijan taidot tiedon soveltamisen alueella kehittyvät ja opiskelijan ongelmaratkaisukyky kehittyy (Kuittinen 1994, 47 - 49, kirjassa Hyppönen & Lindén 2009, 50). Case-opetuksen vahvuutena on katsottu olevan todentuntuisten tilanteiden tuominen opetusympäristöön (Hyppönen & Lindén, 2009, 50).

Case-opetusta on tutkittu laskentatoimen opetuksessa ja todettu sen, edellä mainitun kaltaisten etujen lisäksi, myös auttavan opiskelijoita kehittämään omaa ymmärrystään laskentatoimeen liittyen (Boyce ym. 2001, 46). Case-menetelmät kehittävät opiskelijoiden tietopohjaa laskentatoimen menetelmistä ja käsitteistä, auttavat sijoittamaan tekniset menetelmät oikeaan kontekstiin, mahdollistavat tutustumisen alalla tavanomaisiin käytäntöihin ja niiden kriittisen tarkastelun, sekä tarjoavat alustan laskentatoimen ja muiden osaamisalojen yhdistämiselle (Boyce ym. 2001, 46). Laskentatoimen opetuksessa on myös todettu ns. pehmeiden taitojen (soft) (Boyce ym. 2001, 54; IFAC 2019; Cullen, Richardson & O'Brien 2004, 261) tuovan laskentatoimen tutkimusta, opetusta ja käytäntöä lähemmäksi toisiaan .

### **3 TALOUSHALLINNON CASE-KLINIKKA LYHYESTI**

Taloushallinnon case-klinikan tarkoituksena oli tutustuttaa opiskelijat todellisiin, reaali maailman ongelmiin ja tilanteisiin sekä antaa heille eväitä ja työkaluja näiden ratkaisemiseksi. Todellisiin ongelmiin ja reaali maailman tilanteisiin tutustumalla opiskelijat myös saivat kokemuksia oikeista yrityksistä, niiden liiketoiminnasta ja siitä, minkälaisia pulmia ja tilanteita liiketoiminnassa tulee eteen ja kuinka niitä pyritään lähestymään. Tämän lisäksi opiskelijat saivat kontakteja yrityksiin, verkostoituivat ja oppivat tärkeitä metataitoja, kuten tiimityöskentelyä, aikataulujen noudattamista ja paineen alla toimimista. Muun muassa näiden taitojen avulla opiskelijat kehittävät henkistä pääomaansa, jonka avulla he pystyvät, ei vain selviytymään niin opiskeluista kuin tulevaisuudessa työelämästä, mutta myös kehittämään oppijoina ja työntekijöinä.

Klinikka oli tarkoitettu kolmannen ja neljännen vuoden taloushallinnon opiskelijoille ja mukaan tuli myös monimuoto-opiskelijoita. Tapauksia suunniteltaessa painopiste pyrittiin pitämään taloushallinnon opintojen keskeisillä osa-alueilla

ja teemoiksi valikoituivat seuraavat: 1) kirjanpito/tilinpäätös/tilinpäätöksen analysointi; 2) tilintarkastus/sisäinen valvonta; 3) yritysveroitus/arvonlisäveroitus; 4) sijoittaminen/pankkitoiminta; 5) johdon laskentatoimi; ja 6) talouden suunnittelu ja päätöksenteko. Lisäksi teemaksi valikoitu teema yrityksen talouteen liittyvistä oikeustieteellisistä haasteista.

Case-sisältöjen suunnittelun yhtenä lähtökohtana oli sitoa case-klinikka osaksi opintojaksoja, joiden aihealueita tapauksissa käsiteltiin. Tällaisia kursseja olivat mm. strateginen johdon laskentatoimi, tilinpäätösanalyysi ja arvonmääritys sekä corporate governance ja tilintarkastuksen erityiskysymykset.

## 4 CASE-TEHTÄVIEN SUUNNITTELU

Case-klinikan suunnittelun lähtökohtana oli aito työelämäyhteys, minkä haluttiin toteutuvan siten, että jokainen ratkaistava case (käytämme jäljempänä ilmaisua tapaus) perustuu todelliseen, yrityksestä lähtöisin olevaan tilanteeseen. Työelämälähtöisyyttä ja -läheisyyttä korostettiin sillä, että yritysten edustajat olivat mukana päivän toteutuksessa niin laittaessa työtä käyntiin esittelemällä oman tapauksensa kuin osallistumalla oman tapauksensa purkuun.

Case-klinikan toteuttamiseen haettiin mukaan yrityksiä, joilta voitaisiin saada ideoita tapausten pohjaksi. Näiden löytyneiden yritysten kanssa tapaukset lopullisesti muotoiltiin ja viimeisteltiin opiskelijoille sopiviksi tehtäviksi. Opettajien yhtenä tehtävänä oli varmistaa, että tapaukset sisältöjensä ja vaativuustasonsa puolesta sopivat opiskelijoiden ratkaistavaksi. Haasteena tässä oli se, että kolmannen ja neljännen vuoden opiskelijoiden lähtötaso osaamisen suhteen oli luonnollisesti erilainen opintojen vaiheesta johtuen. Tätä osaamisen epätasapainoa pyrittiin ratkaisemaan varmistamalla, että joka ryhmässä oli opiskelijoita sekä kolmannelta että neljänneltä vuosikurssilta.

Sopivien ja halukkaiden yritysten mukaan saamiseksi jokaisella mukana olevalla taloushallinnon opettajalla oli yksi valituista teemoista vastuualueenaan ja opettajat sopivat vastuualueidensa mukaisesti mukaan haettavien yritysten yhteydenotoista. Sopiville case-tehtäville määriteltiin kolme kriteeriä edellä mainittujen valittujen teemojen lisäksi. Ensimmäisenä kriteerinä pidettiin jo edellä mainittua tapauksen perustumista aitoon yritysmaailman ongelmaan, haasteeseen tai tilanteeseen. Toisekseen tapauksen tuli olla opiskelijoiden ratkaistavissa, tarvittaessa lisäohjeiden ja taustatietojen avulla. Ja kolmanneksi, case tulisi pystyä ratkaisemaan noin puolestoista tunnissa.

## 5 RYHMIEN MUODOSTAMINEN JA RYHMÄYTYMINEN

Case-klinikkaan osallistui yhteensä 55 opiskelijaa, jotka jaettiin kolmen tai neljän opiskelijan ryhmiin, yhteensä 20 ryhmään. Ryhmät muodostettiin ja niistä tiedotettiin opiskelijoille hyvissä ajoin eli noin neljä viikkoa ennen varsinaista case-klinikkaa. Ryhmien toiminnan varmistamiseksi Case-klinikan etukäteisvalmisteluihin kuului, että opiskelijat ryhmäytyivät ennen varsinaisia Case-klinikkapäiviä. Koska tavoitteena oli opiskelijoiden verkostoituminen ja yhtenä oppimistavoitteena tiimityötaitojen kehittyminen toimimalla uudessa ryhmässä, opiskelijat valittiin ryhmiin täysin satunnaisesti. Ainoana kriteerinä ryhmien muodostamisessa oli jo edellä mainittu tavoite saada sekä kolmannen että neljännen vuoden opiskelijoita joka ryhmään.

Ryhmäytyminen toteutettiin siten, että opiskelijoilta edellytettiin ryhmäytymistehtävän suorittamista ennen case-klinikkaa. Ryhmien tuli kokoontua fyysisesti vähintään kaksi kertaa ennen case-klinikkaa ja kummallekin vaaditulle tapaamiskerralle oli erikseen määritelty sisältö ja tavoite. Nämä tapaamiset ja tehtävät tuli dokumentoida Moodle-oppimisalustalle. Koska ryhmissä oli jäseniä kahdelta eri vuosikursilta, eivätkä ryhmän jäsenet välttämättä tunteneet entuudestaan toisiaan, ensimmäisen tapaamiskerran tärkeimpänä tavoitteena oli tutustuttaa ryhmän jäsenet toisiinsa. Tapaamisessa tuli myös perehtyä tulevaan case-klinikkaan ja sen sisältöön sekä ryhmässä miettiä, miten päivään voisi valmistautua jo etukäteen. Tehtävänä oli myös ottaa yhteiskuva ryhmästä. Tämä ensimmäinen tapaaminen tuli pitää lokakuun loppuun mennessä, kun case-klinikka toteutettiin marraskuun 12. ja 13. päivänä. Toinen tapaaminen oli aikataulutettu marraskuun ensimmäiselle viikolle ja tätä tapaamista varten jokaisen ryhmän jäsenen tuli miettiä jo etukäteen, miten itse voi parhaiten auttaa ryhmää onnistumaan, minkälaisia toimintatapoja ryhmällä tulisi olla onnistuakseen, ja mikä kuva tai lause voisi kuvata omaa ryhmää. Näitä pohdintoja hyväksikäyttäen toisella tapaamiskerralla ryhmissä oli tarkoitus käydä läpi jokaisen ryhmän jäsenen vahvuudet ryhmän työskentelyn edistämiseksi ja sopia ryhmän toiminnasta case-päivien aikana. Tärkeä päätettävä seikka oli ryhmän johtajan valinta.

## 6 CASET

Case-klinikkaan valittiin lopulta kuusi tapausta siten, että ensimmäisenä päivänä käytiin läpi viisi tapausta ja toisena päivänä yksi. Opiskelijoiden tuli valita ratkaitavakseen ensimmäisenä päivänä tarjolla olleista viidestä tapauksesta kolme.

Tässä kohtaa opiskelijoilla oli täysi vapaus valita tapaukset oman kiinnostuksensa mukaisesti kuitenkin siten, että ryhmien lukumäärä yhtä tapausta kohden oli rajattu kolmeentoista. Toisena päivänä kaikki ryhmät ratkaisisivat saman oikeustieteen tapauksen. Tapaukset on lyhyesti esitelty seuraavassa. Kaikki alla kuvatut tapaukset pohjautuvat tosielämän tapahtumiin ja ongelmiin.

## 6.1 Case tilintarkastus

Tapauksessa opiskelijoiden tehtävä oli paneutua tilintarkastuksen maailmaan ja tilintarkastuksen suunnitteluun. Kyseessä oli konsernin lakisääteinen tilintarkastus, jossa opiskelijoita pyydettiin esittämään konsernijohdolle kaikkien tarkastettavien yhtiöiden tarkastuksen painopistealueet perusteluineen keskitetysti. Kyseisen konsernin emoyhtiö toimi Virossa, tytäryhtiöt Suomessa ja Ruotsissa. Lähtötietojen lisäksi opiskelijoille annettiin vastauspohjaksi tarkastussuunnitelmapohja, josta oli apua pohdittaessa tarkastuksen painopistealueita. Case laadittiin yhdessä tilintarkastusyhteisö PwC:n kanssa.

## 6.2 Case kassavirran hallinta ja pääoman sitoutuminen

Tapauksessa oli kyse autoliikkeestä, jolla on toimintaa kymmenellä paikkakunnalla, sen edustuksessa on 16 automerkkiä, liikevaihto noin 360 miljoonaa euroa ja palveluksessa yli 500 työntekijää. Tapauksessa esitettiin haasteena se, että automyyntin kausivaihteluista johtuen varaston arvo, noin 50 miljoonaa euroa, vaihtelee useita miljoonia euroja vuoden aikana. Alkuvuonna varastot ovat suurimmillaan, kun uusien autojen myynti on vauhdikkainta ja vaihdossa otetaan autoja vastaan. Syksyllä taas varastot ovat pienimmillään, sillä käytettyjen autojen myynti on suurinta kesällä. Yrityksen aitona haasteena olivat vaihto-omaisuuden suuret vaihtelut, jotka tulee osata ennakoida kassanhallinnassa. Opiskelijoille annettujen tietojen perusteella heidän tuli esittää ratkaisu kolmeen kysymykseen. Ensimmäinen kysymys koski yrityksen kassan suuruutta: kuinka paljon kassassa on enimmillään rahaa, ja kuinka paljon vähimmillään, kun varaston muutos otetaan huomioon. Toiseksi opiskelijoiden tuli esittää ehdotus siihen, miten tilapäinen kassavaje tulisi järjestää. Kolmantena kysymyksenä ryhmien tuli pohtia, miten tilapäinen ylisuuri kassa tulisi hyödyntää. Case laadittiin yhteistyössä Seinäjoen Käyttöauto Oy:n kanssa.

## 6.3 Case palkitsemisjärjestelmän kehittäminen

Annetussa tapauksessa kyseessä on tilitoimisto, jossa on kaksikymmentä työntekijää, ja ratkaisua haetaan työntekijöiden sitouttamiseen yrityksen toimintaan. Tilitoimistoala elää murroksessa ja tämän alan murroksen lisäksi alalla on sen



erityispiirteistä johtuen monenlaisia toimintaa koskevia haasteita. Tilitoimistoalalla kevät on kiireisintä aikaa, jolloin työmotivaation tulisi olla korkea. Toisaalta tilitoimistotyö vaatii tarkkuutta ja tiukkojen aikataulujen kanssa työskentelyä, mitkä taas osaltaan kuormittavat usein työntekijää. Lisäksi tilitoimistotyö on yhä enenevässä määrin täysin asiakaspalvelutyötä, jolloin asiakkaisiin ollaan yhteydessä jopa päivittäin, mistä johtuen alan osaamisvaatimukset ovat muuttuneet. Toimialan yleinen haaste on osaajapula. Oikeanlaisen työvoiman saaminen on vaikeaa ja erityisesti pienillä tilitoimistoilla on usein hankaluuksia löytää hyviä ja sitoutuneita osaajia. Nuoria osaajia on usein vaikea sitouttaa, sillä työpaikan vaihtaminen on melko helppoa, koska työpaikkoja on tarjolla paljon. Kun vastavalmistunut opiskelija on koulutettu yrityksen toimintaan, johon koulutukseen tilitoimisto on saattanut käyttää paljon aikaa ja resursseja, nuori osaaja on samalla hankkinut osaamista ja kynnys siirtyä toiseen tilitoimistoon on helpottunut.

Tämän alaa koskevan taustainformaation lisäksi tapauksessa kuvattiin erilaisten työntekijöiden taustoja, erilaiset asiakkaat ja erilaiset työtehtävät. Opiskelijoiden tehtävänä oli esittää ratkaisu, miten sitouttaa ja palkita henkilökunta pienessä tilitoimistossa. Case laadittiin yhdessä tilitoimisto Rantalainen & Haukkala Oy:n kanssa.

## 6.4 Case yritysrahoitus

Tässä tapauksessa viitekehyksen muodosti rahoituksen hakeminen yhtiölle. Keskisuuri yhtiö haki rahoitusta uuteen tuotantolinjaan, jonka kustannusarvio oli noin puolitoista miljoonaa euroa. Ensimmäisenä tehtävänään ryhmien tuli miettiä, mitä informaatiota pankkirahoituksen hakemisen tueksi olisi hyvä koota, jotta hanke vaikuttaisi luotonantajasta mahdollisimman rahoituskelpoiselta. Tehtävän ratkaisemiseksi opiskelijoiden ei tarvinnut tuottaa tarkkoja laskelmia, vaan suuntaa antavat luvut ja hahmotelmat riittivät. Toisena kysymyksenä opiskelijoiden tuli pohtia, mihin rahoitusta hakevan yhtiön tilinpäätöksen tunnuslukuihin rahoittaja kiinnittää huomiota tarkastellessaan rahoitettavan hankkeen ja rahoitusta hakevan asiakkaan kykyä hoitaa luottoa. Vastauksessa tuli nostaa esille keskeiset kohdat ja perustella lyhyesti nämä valintansa. Näiden kysymysten lisäksi, jos aikaa jäi, ryhmien tuli pohtia, millä keinoin tunnuslukuja voi kenties muokata paremmaksi. Tämän tapauksen taustamateriaaliksi opiskelijat saivat rahoitusta hakevan yrityksen tuloslaskelman ja taseen. Case laadittiin yhdessä OP Etelä-Pohjanmaan kanssa.

## 6.5 Case investointilaskelma

Ensimmäisen case-päivän viidennessä tapauksessa pureuduttiin kannattavuuslaskelmiin ja päätöksentekoon laskentatoimen antamien tietojen pohjalta. Opis-

kelijoiden tehtävänä oli laskea uuden koneinvestoinnin kannattavuus ja esittää, mitkä seikat investoinnin kannattavuuteen vaikuttivat. Lähtötietoina opiskelijoille annettiin investoinnin kannattavuuslaskennassa tarvittavia tietoja: tietoja uudesta koneesta, kuten sen hankintahinnasta, koneelle asetetusta tuottovaatimuksesta, suunnitelluista tuntiveloituksista, työntekijöille maksettavista tuntipalkoista, palkkojen sivukuluista, työntekijöiden lomista jne. Laskennan taustatietona opiskelijat saivat käyttöönsä myös yrityksen edellisten vuosien toteutuneita lukuja. Kannattavuuslaskennassa tärkeitä tietoja löytyi myös yrityksen aikaisemman tilikauden tilinpäätöksestä. Case laadittiin yhteistyössä maanrakennusta harjoittavan yrityksen kanssa.

## 6.6 Case verotus

Toisen case-päivän yritysverotukseen liittyvä case käsitteli pk-yrityksen ja sen omistajien verotukseen liittyvää kysymystä osakeyhtiön verotettavan tulon laskemisesta ja osinkotuloista maksettavan veron määrän selvittämistä. Kyseessä oli osakeyhtiö, josta taustatietoja annettiin muun muassa sen liiketoiminnasta, yhtiön osakeomistuksiin liittyvistä rakenteellisista järjestelyistä, varallisuudesta ja veloista sekä varallisuuden arvostukseen liittyvistä seikoista. Lisäksi ratkaisun pohjaksi annettiin tietoja tilikauden aikaisista tapahtumista. Omistajien osinkotulojen perusteella maksettavien verojen määrien laskemista varten annettiin tieto myös omistajien osakeomistuksista. Case laadittiin yhdessä tilintarkastusyhteisö PwC:n kanssa.

# 7 CASE-KLINIKKAPÄIVIEN TOTEUTUS

Varsinainen case-klinikka toteutettiin kahden opiskelupäivän aikana siten, että ensimmäisen päivän työskentely kesti kahdeksasta neljään ja seuraavana päivänä työskentelyyn oli varattu aamupäivä kahdeksasta puoli kahteentoista. Ensimmäinen päivä aloitettiin opiskelijoiden, opettajien ja yritysten edustajien yhteisellä tilaisuudella. Tilaisuuden aluksi opiskelijoille esiteltiin case-klinikan toteutus. Tästä aiheesta oli mennyt opiskelijoille tieto jo aikaisemmin sekä sähköpostilla että tapahtumalle luodun Moodle-oppimisalustalla olevan sivuston kautta. Yritysten edustajat esittelivät tilaisuudessa yrityksensä sekä valitut viisi tapausta. Kahden tapauksen kohdalla yrityksen edustaja ei päässyt paikalle esittelemään tehtävää, jolloin näistä esittelyistä toinen korvattiin yrityksen edustajan tekemällä videolla ja toinen yrityksen edustajan tekemällä äänitetyllä ohjeistuksella. Näiden esittelyjen jälkeen ryhmät valitsivat viidestä tarjotusta tapauksesta kolme tapausta ratkaistavakseen. Valintamahdollisuuksia oli rajoitettu, jotta ryhmät jakaantuivat

tasaisesti eri tapauksille. Työskentelyaikaa oli opiskelijoille varattu kuusi tuntia, joten laskennallisesti työskentelyaikaa jäi kaksi tuntia tapausta kohden. Työskentelynsä aikana opiskelijoiden oli mahdollista saada neuvontaa ja ohjausta tapausten ratkaisemiseen opettajilta, jotka olivat tavoitettavissa opiskelijoille ilmoitetussa luokkatilassa. Opettajilla oli kattava tieto tapauksista ja he tarvittaessa pystyivät selvittämään taustatietoja opiskelijoille. Tämä avunsaantimahdollisuus oli tärkeä elementti tehtävien edistymisen kannalta, ja tätä mahdollisuutta ryhmät myös käyttivät hyödyksi.

Ensimmäisen päivän lopuksi ryhmät koottiin yhteen ja päivän toteutus käytiin lyhyesti läpi. Samalla oli ensimmäisen päivän tapausten ratkaisujen palauttamisen määräaika. Palautukset tehtiin sähköisesti Moodle-sivustolle. Päivän lopuksi opettajat, yhteistyössä yritysten edustajien kanssa, kävivät palautetut työt läpi töiden arvioimiseksi ja palautteen antamiseksi opiskelijoille seuraavana päivänä. Töiden arviointi tehtiin yritysten antamien kriteerien perusteella. Palautettuja töitä läpikäytessä tehtävänä oli myös parhaiden ratkaisujen löytäminen, sillä parhaat ratkaisut tultiin esittelemään ja paras ratkaisu palkitsemaan toisena case-päivänä.

Toisen päivän aiheena oli oikeustieteen case, jonka kaikki ryhmät ratkaisivat. Toisen päivän oikeustieteen tapauksen ratkaisemiseen ja palautukseen oli aikaa noin kaksi tuntia. Tilintarkastusyhteisö PwC:n edustaja alusti tapauksen, toimi opiskelijoiden apuna antaen tarpeen tullen ohjeistusta tehtävän tekemiseen ja kävi lopuksi tapauksen ratkaisun läpi yhdessä opiskelijoiden kanssa.

Oikeustieteen tapauksen purkamisen jälkeen käytiin läpi edellispäivän viisi tapaus-ta. Case-läpikäynti tapahtui kahdessa osassa siten, että ensin yritysten edustajat esittelivät oman tapauksensa mallivastauksen opiskelijoille. Tämän jälkeen käytiin opiskelijaryhmien ratkaisut läpi siten, että tapausten parhaat ratkaisut esiteltiin yritysten edustajille. Jokainen ryhmä esitteli yhden ratkaisuisistaan jonkin mukana olevan yrityksen edustajalle, joka antoi palautetta näistä esityksistä. Opiskelijoille oli kerrottu etukäteen, minkä tapauksensa ratkaisun he tulevat esittämään ja heille oli annettu aikaa valmistautua tähän esitykseen aamupäivän aikana. Opettajat olivat valinneet esitettävät case-ratkaisut parhaiden ratkaisujen joukosta siten, että jokaiseen tapaukseen tuli riittävä määrä esittelijä ja että jokainen ryhmä esitteli jonkin ratkaisemansa tapauksen. Lopuksi yritysten edustajat, esittelijien perusteella, valitsivat parhaana palkittavan ratkaisun.

## 8 PALAUTTEET, HAASTEET, KEHITYSKOHTEET JA TOTEUTTAMISMALLI

Opiskelijapalautte kerättiin anonyymisti Moodle-oppimisolustan kautta. Palautetta antoi 21 opiskelijaa 55:stä case-klinikkaan osallistuneesta opiskelijasta. Palautetta kerättiin sekä kirjallisesti että numeerisesti. Numeerisesti opiskelijat antoivat arvosanat kahteen arvioitavaan kohteeseen. Ensimmäinen väittämä oli muodoltaan ”Caset tukivat omaa oppimistani” ja siitä arvosanaksi vastanneet opiskelijat antoivat keskiarvona 3,62 (maksimi 5,00 pistettä). Toinen arvioitava kohde koski case-klinikan yleisarvosanaa ja siitä arvosanaksi tuli 3,71 (maksimi 5,00 pistettä).

Tapauksiin liittyvää sanallista palautetta opiskelijat antoivat mm. tehtävien haasteellisuudesta, tehtävien valintamahdollisuuksista, oman osaamisen puutteesta tapausten ratkaisemisessa, ja ryhmien kokoonpanoista. Tapauksia oli opiskelijoiden mukaan mukava ratkoa, kun sai keskittyä itseä kiinnostaviin asioihin.

*”Tehtävät olivat erittäin haastavia... Osa asioista oli vasta tulossa (tulevat kurssit?). Jos olisi ollut sellainen ryhmä, että olisi voinut valita itseä nyt innostavimmat caset, kaksikin olisi piisannut.”*

*”Monessa casessa oli ikävää, että joitakin tarvittuja tietoja ja taitoja ei oltu vielä opetettu.”*

*”Suosittelisin kohdistamaan caseja enemmän kurseittain, jotta oppiminen maksimoituisi.”*

*”Jäi harmittamaan, ettei caseja käyty kunnolla läpi päivän päätteeksi, koska nyt ei koskaan saanut vastausta oliko omat tehtävät oikein vai ei.”*

*”Mielestäni aikaa oli liian vähän kolmen case:n täydelliseen ratkaisemiseen. Case:t olivat kuitenkin kohtuullisen vaativia.”*

*”Oman ryhmän kanssa saatiin halutut caset, joten siihen sai olla tyytyväinen. Olisi ollut tympeää ratkaista sellaista casea joka ei yhtään olisi itseä kiinnostanut.”*

Vaikka ryhmäytyminen aloitettiin jo nelisen viikkoa ennen case-päiviä ja ryhmät muodostettiin hyvissä ajoin, ryhmien kokoonpanoihin jouduttiin tekemään useita muutoksia ennen case-päiviä ja viimeisiä muutoksia vielä case-päivinäkin. Tämä ryhmien eläminen joiltain osin haittasi mahdollisuuksia hyvään ryhmäytymiseen ja opiskelijoiden toisiinsa tutustumiseen. Ryhmiin liittyvää palautetta saatiinkin

mm. siitä, että ryhmät eivät toimineet ryhmän jäsenten toivomalla tavalla (joku teki työt, toiset vapaamatkustajina...). Toisaalta myös ryhmäytymistehtävää pidettiin onnistuneena.

*"Ryhmät olisi mieluisampaa saada valita itse. Silloin voisi ryhmäytyä henkilöiden kanssa, joiden intressit ja motiivit ovat samanlaiset. Nyt pakkasi olemaan monessa ryhmässä, että yksi henkilö kannatteli, muut seurasi perässä."*

*"Ryhmäytyminen oli onnistunutta, kun noudatti osittain ryhmäytymisohjeistusta ja osittain hoiti ryhmäytymistä ryhmälle parhaana katsomallaan tavalla. Onnistuneen ryhmäytymisen voi hoitaa myös yhdellä kertaa, kun vain sen kerran hoitaa riittävän hyvin."*

Opiskelijapalautteet käytiin case-klinikan järjestäjien opettajien kesken läpi, minkä lisäksi opettajat esittivät omat näkemyksensä case-klinikan toteuttamisesta. Palautetta hyödynnetään seuraavaa case-klinikkaa järjestettäessä. Palautetta saatiin myös mukana olleilta yrityksiltä, joilta saatu palaute oli positiivista ja kannustavaa. Tätä hyvää palautetta kuvaa myös yhteistyökumppaneiden halukkuus osallistua myös tuleviin case-päiviin. Kehittämiskohteiksi niin saadun palautteen kuin opettajien omienkin arvioiden pohjalta nousi erityisesti kaksi seikkaa: ratkaistavien tapausten lukumäärä ja ryhmien muodostamiseen liittyvät seikat.

Case-klinikan toteutusprosessia kuvaava malli esitetään liitteessä yksi. Prosessin ensimmäisessä ja toisessa vaiheessa valitaan teoreettiset oppimisalueet taloushallinnon opintokokonaisuuksista, sekä kurssit, joihin laadittavat case-tehtävät liitetään. Seuraavaksi kartoitetaan potentiaalisia yhteistyöyrityksiä ja niiden valmiuksia laatia itse tai yhdessä opettajan kanssa käytännön ongelmatilannetta kuvaava tapaus ja siihen liittyvä mahdollinen ratkaisu (vaiheet 3 ja 4). Viidennessä vaiheessa toteutettavan pienryhmien muodostamisen jälkeen siirrytään varsinaiseen case-työskentelyyn. Tämä aloitetaan yrityksen edustajan avauksella (vaihe 6). Opiskelijoiden motivaation voidaan olettaa kasvavan, kun he näkevät, että kyseessä ovat käytännön asiantuntijatehtäviin liittyvät ongelmat. Seuraavassa vaiheessa opiskelijatiimit ratkaisevat case-ongelmat annetun aikataulun puitteissa (vaihe 7). Ratkaisut dokumentoidaan ja palautetaan arvioitaviksi (vaihe 8). Tämän jälkeen valitut ratkaisut esitellään kaikille case-klinikkaan osallistuneille (vaihe 9). Yritysten edustajat esittävät omat ratkaisunsa ja arvioivat ryhmien esityksiä, joista parhaat voidaan myös palkita. Case-oppimiseen perustuvan case-klinikkasovelluksen edelleen kehittämiseksi on tärkeää kerätä palautetta eri osapuolilta, niin opiskelijoilta ja opettajilta, kuin myös työelämän edustajilta (vaihe 10).

## 9 LOPUKSI

Tässä raportissa on esitetty Seinäjoen ammattikorkeakoulun liiketoiminnan ja kulttuurin yksikön taloushallinnon suutaumassa lukuvuonna 2018 - 2019 kehitetty ja testattu case-oppimisen sovellus - työnimeltään case-klinikka. Siihen osallistuivat kolmannen ja neljännen vuosikurssin opiskelijoiden ja taloushallinnon opettajien lisäksi myös työelämäasiantuntijoita eri yrityksistä. Tavoitteena oli luoda teoriaa ja käytäntöä yhdistävä oppimisympäristö, jossa opiskelija pystyy kehittämään ammatillisia tietotaitojaan edetessään kohti asiantuntijuutta. Käytetyn oppimismenetelmän odotettiin lisäävän opiskelijan motivaatiota oppimiseen hänen ratkaistessaan ongelmia käytännön työelämän tapausten ja tilanteiden pohjalta, etenkin tilanteissa, joissa ongelmiin ei ole yhtä oikeaa ratkaisua.

Saadut kokemukset olivat erittäin rohkaisevia jatkamaan case-työskentelyn soveltamista taloushallinnon opetuksessa. Case-oppimisen todettiin kannustavan opiskelijaa toimimaan taloushallinnon ammattilaisen tavoin ja auttavan kehittymistä alan ammattilaiseksi. Tapausten pohtimisen avulla opiskelijat pystyivät kehittämään niin laskentatoimeen substanssina liittyvää osaamistaan kuin tulevaisuudessa työssä tarvittavia pehmeitä taitoja.

## LÄHTEET

Boyce, G., Williams, S., Kelly, A. & Yee, H. 2001. Fostering deep and elaborative learning and generic (soft) skill development: the strategic use of case studies in accounting education. *Accounting education*, 37 - 60.

Cullen, J., Richardson, S. & O'Brien, R. 2004. Exploring the teaching potential of empirically-based case studies. *Accounting education*, 251 - 266.

Hyppönen, O. & Lindén, S. 2009. Opettajan käsikirja - opintojaksojen rakenteet, opetusmenetelmät ja arviointi. Espoo: Teknillinen korkeakoulu. Teknillisen korkeakoulun Opetuksen ja opiskelun tuen julkaisu 4/2009.

IFAC. 2019. Future-Fit Accountants: Roles for the Next Decade.

## Liite 1. Case-klinikan toteuttaminen prosessina.

|   |
|---|
| <b>Case-klinikan toteuttaminen</b>  |
| <b>1 Valitse teoreettiset oppimisalueet (esim. kirjanpito, tilintarkastus, kustannuslaskenta, rahoitus, johdon laskentatoimi, investointilaskelmat, tms.)</b>         |
| Opiskelijoilla tulee olla riittävät perustiedot osaamisalueelta. Opiskelijoilla tulee olla valmiudet esittää ratkaisu tai ratkaisuehdotus tapaukseen.                 |
| <b>2 Valitse kurssi(t) (jonka opinnoiksi Case-klinikka mahdollisesti liitetään)</b>   |
| Opiskelijoita motivoi, kun tapaus liitetään yhtenä erilaisena oppimismuotona meneillään olevalle kurssille. Valitse Case-klinikkapäivä.                               |
| <b>3 Kontaktoi yrityksiä ja tiedustele heiltä opiskelijoille sopivaa käytännön tilannetta tai haastetta ratkaistavaksi.</b>   |
| Ohjeista tapauksen määrittely yritykselle: rajattu aihealue ja rajattu aikaraja tapauksen ratkaisemisessa.  |
| <b>4 Kirjoita tapauksen johdanto ja ratkaisu</b>  |
| Johdatuksen tapaukseen voi tehdä yrityskumppani tai opettaja.   |
| Määritä oikea ratkaisu. Oikeaa ratkaisua ei välttämättä ole, mutta huomioitavia asioita pitäisi pystyä ratkaisussa esittämään.  |
| <b>5 Pienryhmien muodostaminen</b>  |
| Ryhmän koko 2-4 opiskelijaa.  |
| Ryhmäytymisessä opiskelijat tapaavat kaksi kertaa ennen Case-klinikkapäivää.  |
| Ryhmä tutustuu ja esittelee toisilleen omat vahvuusalueensa.  |
| Ryhmä ottaa ryhmäkuvan ja määrittää ryhmälle tunnuslauseen.   |
| <b>6 Tapauksen avaus</b>  |
| Yrityksen edustaja esittelee tapauksen. Tapauksen johdanto voidaan tarvittaessa esittää videona tai etäyhteydellä.  |
| Opettaja tuntee tapauksen ja voi tarvittaessa avustaa taustatietojen esittämisessä.   |
| Tapauksen ratkaisua helpottamaan opiskelijoille voidaan antaa joitakin avainsanoja tai termejä.   |
| Opiskelijoita motivoi, kun tapauksessa haetaan ratkaisua aitoon käytännön ongelmaan, ja tapauksen ongelman esittäisi yrityksen edustaja.                              |
| <b>7 Tapausten työstäminen</b>  |
| Opiskelijoille annetaan rajattu aika ratkaista tapaus.  |
| Aikaraja riippuu tapauksen vaativuudesta. Lyhyissä tapauksissa aikaraja voi olla esim. 2 tuntia.  |
| Ratkaisu on esitettävä kirjallisesti (sellaisessa muodossa, jonka voisi tarvittaessa toimittaa ja esittää johtoryhmälle).   |
| <b>8 Ratkaisuehdotusten palauttaminen</b>   |
| Ratkaisut palautetaan ja ne arvioidaan.   |
| <b>9 Ratkaisujen esittäminen</b>  |
| Opettajan (yhteistyössä yrityksen edustajan kanssa) valitsemat ratkaisut esitetään kaikille osallistujille.   |
| Yrityksen edustaja esittelee oman ratkaisun ja kommentoi esitettyjä ratkaisuja.   |
| Parhaat ratkaisut voidaan palkita.  |
| <b>10 Palautteen kerääminen</b>   |
| Case-klinikan toteuttamisen, tapausten sisältöjen ja ryhmien toiminnan kehittämiseksi kerätään palaute. Palaute huomioidaan seuraavaa Case-klinikkaa suunniteltaessa. |

# OPETTAJANA CAMPUSONLINESSA: CASE ETIIKKA JA YRITYSTOIMINTA

*Anmari Viljamaa, KTT, VTM, yksikön johtaja  
SeAMK Liiketoiminta ja kulttuuri*

## 1 JOHDANTO

Verkko-opetus on lisääntynyt viime vuosina merkittävästi. Verkko-opetuksen kasvu liittyy opintojen yksilöllistymiseen, joka lisää tarvetta ajasta ja paikasta riippumattomille opinnoille, mutta myös parantuneisiin mahdollisuuksiin toteuttaa opetusta verkossa. Vuosituhannen alkuvuosina ei vielä voinut olettaa, että opiskelijalla on kannettava tietokone ja nopea verkkoyhteys. Nykyään tällaisten puuttuminen on harvinainen poikkeus. Kiinnostusta verkko-opiskeluun kasvattaa myös yhä lisääntyvä aikuisopiskelu. Työn ohessa opiskelevalle verkon kautta tarjottavat opinnot ovat usein ainoa käytännöllinen vaihtoehto osaamisen päivittämiseen. Koulutuksen tarjoajan näkökulmasta verkko-opinnot mahdollistavat myös vähemmän kysytyjen opintojen tarjoamisen. Kun verkon kautta opiskelijat voivat tulla maantieteellisesti hajanaiseltakin alueelta, löytyy harvinaisemman aineen opinnoille helpommin riittävä osallistujajoukko.

Verkko-opetuksen merkittävä vauhdittaja ammattikorkeakouluissa on ollut myös yhteinen opintoportaali CampusOnline.fi<sup>1</sup>, jonka myötä ammattikorkeakoulujen opiskelijoille on tullut mahdollisuus osallistua myös muiden kuin oman ammattikorkeakoulun verkko-opintoihin. Kesällä 2019 CampusOnlinen kautta oli tarjolla kaikkiaan 528 opintojaksoa (eAMK - CampusOnlinen 2019). CampusOnline-portaalin myötä laajaan käyttöön ovat levinneet myös eAMK-hankkeen kehittämät verkko-opetuksen laatuksiteerit.

CampusOnline-verkkototeutuksia tarjoaville opettajille on laadittu oma osaamismerkki, jolla opettaja voi osoittaa osaavansa suunnitella ja toteuttaa laatuksiteerien mukaisen verkkototeutuksen. Merkkiä hakiessaan opettaja reflektoi CampusOnline-toteutustaan ja pohtii sen kehittämismahdollisuuksia. Tässä artikkelissa kuvataan case-tapauksena kokemuksia yhden opintojakson toteutuksesta CampusOnline-järjestelmässä. Erityisesti keskitytään CampusOnlineen kiinteästi kuuluvien laatuksiteerien käsittelyyn. Artikkelin kirjoittamiseen innoitti tekijän CampusOnline-osaamismerkkin hakuprosessi.

<sup>1</sup> CampusOnline.fi-portaalia edelsi Summersemester.fi (2017-2018).



## 2 VERKKO-OPETUKSEN LAATUKRITEERIT

Osana eAMK-hanketta on luotu verkko-opetuksen laatukriteerit (Varonen & Hohenthal 2017), joiden perusteella verkko-opetuksen suunnittelua ja toteutusta voidaan arvioida. Laatukriteereissä nostetaan esiin 11 teemaa, joihin laadukas verkko-opetus voidaan kiteyttää suunnittelun ja tuotannon sekä toteutuksen aikana. Taulukossa 1 on esitetty joitain esimerkkejä teemoista ja niitä täsmennyksistä kuvauksista.

Taulukko 1. Esimerkkejä verkko-opetuksen laatukriteereistä (perustuen Varonen & Hohenthal 2017).

| Teema   |   |
|---|---|
| Miten ilmenee suunnittelun ja tuotannon vaiheessa (esim.)   | Miten ilmenee toteutuksen aikana (esim.)  |
| <b>Kohderyhmä ja käyttäjät:</b><br>Käyttäjät ja heidän tarpeensa huomioidaan suunnittelussa ja tuotantovaiheessa sekä toteutuksen aikana  |   |
| - Osallistujamäärä on mitoitettu toteutukseen sopivaksi.  | - Toteutus ja pedagogiset ratkaisut onnistuvat valitulla osallistujamäärällä.   |
| <b>Osaamistavoitteet, oppimisprosessi ja pedagogiset ratkaisut:</b><br>Osaamistavoitteet on määritelty osaamisperustaisesti, työelämälähtöisesti ja geneeristen taitojen kehittyminen huomioiden. Opintojaksolla sovelletaan tarkoituksenmukaisia pedagogisia malleja, toimintatapoja ja menetelmiä, jotka ovat linjassa opintojakson oppimiskäsityksen kanssa. |   |
| - Toteutuksella on tarjolla erilaisia menetelmiä ja tapoja omien tavoitteiden asettamisen tueksi.   | - Opiskelijalla on mahdollisuus asettaa omat tavoitteensa suhteutettuna opintojakson tavoitteisiin.   |
| <b>Tehtävät:</b><br>Oppimistehtävät ovat osaamistavoitteiden saavuttamista edistäviä, työelämäläheisiä ja mahdollistavat opiskelijoiden yksiköllisyyden huomioimisen. Toteutukselle valitut työtavat tukevat yhteisöllistä tiedonrakentelua ja osaamisen jakamista.   |   |
| - Tehtävien tarkoitus, tavoite, suoritustapa, arviointikriteerit, aikataulu ja arvioitu ajankäyttö on kuvattu verkkoalustalla selkeästi.  | - Tehtävien tarkoitus, tavoite, suoritustapa, arviointikriteerit, aikataulu ja arvioitu ajankäyttö löytyvät verkkoalustalta.  |
| <b>Työvälineet:</b><br>Verkko-työvälineet tukevat oppimista ja osaamistavoitteita.  |   |
| - Sovellusten lataaminen (mm. verkkokirjat, eri alojen omat ohjelmistot) tai uusien käyttäjätilien luominen tulee perustua osaamistavoitteisiin. Ladattavien sovellusten tulee olla maksuttomia ja tietoturvallisia.<br><br>- Verkkoalustalla on käytössä työkaluja, jotka mahdollistavat metatietojen keruun sekä oppimisanalytiikan.                          | - Jos osaamistavoitteiden saavuttaminen vaatii sovellusten lataamisen tai uuden käyttäjätilin luomisen, asia on perusteltu verkkoalustalla. Ladattavat sovellukset ovat maksuttomia ja turvallisia.<br><br>- Opettaja ja opiskelija saavat opintojakson aikana verkkoalustalta metatietoa. Opettaja voi hyödyntää tietoa mm. ohjauksessa ja opiskelija mm. opintojensa edistymisen seurannassa. |

Tässä artikkelissa ei ole mahdollista käydä kokonaisuudessaan läpi laatukriteerejä, jotka muodostavat varsin laajan ja ajatuksia herättävän kokonaisuuden. Niiden laatimisessa on ollut mukana monialainen ja kokenut ammattikorkeakoulupedagogien joukko.

Laatukriteerit vaikuttavat ensi näkemältä haastavilta. Herää helposti kysymys, voiko mikään toteutus täyttää kaikki kriteerit kaikkien yksityiskohtineen. Kriteerien tavoitteena ei kuitenkaan ole niiden orjallinen noudattaminen. Laatukriteerit on paremmin syytä nähdä tarkistuslistana ja reflektion työkaluna. Kunkin kriteerin kohdalla opettaja pohtii, toteutuuko kyseinen kriteeri, ja jos ei, onko kriteeristä poikkeamiseen peruste.

Laatukriteereihin on suositeltavaa tutustua eAMK-hankkeen sivuilla, ja erityisesti silloin, kun opettajalla on käsillä verkkototeutus, jota peilata kriteereihin. Ilman reaaliaikaisen kosketuspintaa laatukriteerit jäävät helposti irrallisiksi, mutta niistä on käytännön hyötyä sekä uutta verkkototeutusta suunniteltaessa että vanhaa uudistettaessa.

### 3 CASE: ETIIKKA JA YRITYSTOIMINTA

Yritystoiminnan etiikkaan liittyvä opintojakso on ollut tarjolla verkko-opintona kymmenkunta vuotta. Nykyään opetussuunnitelmassa oleva opintojakso on kolmen opintopisteen laajuinen *Etiikka ja yritystoiminta*, joka kuuluu Liiketalouden tutkinto-ohjelman vaihtoehtoisiin ammattiopintoihin sekä Pk-yrittäjyyden tutkinto-ohjelman perusopintoihin (ks. Seinäjoen ammattikorkeakoulun opinto-opas, [viitattu 29.8.2019].)

Opintojakson osaamistavoitteet ovat:

- Opiskelija tuntee etiikkaan ja etiikan perusteisiin liittyvät keskeiset käsitteet ja osaa soveltaa niitä.
- Opiskelija osaa perustella eettisiä valintojaan.
- Opiskelija osaa antaa esimerkkejä eettisistä ratkaisuista liiketoiminnan alalla ja kommentoida niitä.
- Opiskelija kykenee itsenäisesti pohtimaan omaa moraalikoodiaan.

CampusOnline.fi-tarjonnassa *Etiikka ja yritystoiminta* on ollut mukana portaalin pilottivaiheesta asti. CampusOnline.fi-portaalin syksyllä 2018 toteutettuun pilottiin valittiin yhteensä 63 opintojaksoa eri aloilta ja eri ammattikorkeakouluista. Pilotointiin osallistuvilla opettajilla järjestettiin keväällä 2018 digipedagogista

valmennusta verkossa sekä yhteinen tilaisuus pilotoinnin opintojaksojen työstöä ja vertaispalautetta varten.

Ensimmäisellä CampusOnline-toteutuksella opintoon ilmoittautui SeAMKin omien opiskelijoiden lisäksi muista ammattikorkeakouluista yhteensä 158 opiskelijaa, joista 71 suoritti opinnon loppuun. Kevään 2019 CampusOnline-toteutuksella ilmoittautumisia tuli portaalin kautta 72, joista 39 suoritti opinnon. Kesällä 2019 muiden ammattikorkeakoulujen opiskelijoita ilmoittautui 134, joista 64 suoritti opinnon loppuun. Verkko-opintojen haasteena on, että ne edellyttävät opiskelijalta huomattavaa motivaatiota ja ajanhallintaa.

Seuraavassa käsitellään opintojakson käytännön toteutusta verkossa sellaisena kuin se kesän 2019 CampusOnline-opiskelijoille tarjottiin. Samalla peilataan toteutusta aiemmin mainittuihin verkko-opetuksen laatuksiteereihin sekä opintojaksolta syksyllä 2018 ja keväällä 2019 saatuun palautteeseen. CampusOnline-toteutuksilta kerätään erikseen palautetta kyselyllä, jonka rakenne pohjaa laatuksiteereihin. Tätä kirjoitettaessa kesän 2019 palaute ei vielä ole käytettävissä.

### 3.1 Opintojakson toteutus Moodle-alustalla

Opintojakso on toteutettu Moodlessa aihe-formaatissa. Ensimmäinen osa (0) on *Opintojakson suorittaminen*. Osa sisältää kuvauksen siitä, miten opintojakso suoritetaan, videoidun johdantoluennon opintojakson sisältöön ja suorittamiseen, kirjallisuusluettelon sekä kaksi keskustelualuetta. Toinen keskustelualue on teknisiä suorittamiseen liittyviä kysymyksiä varten, toinen on varattu kysymyksille ja keskustelulle opintojakson sisällöistä.

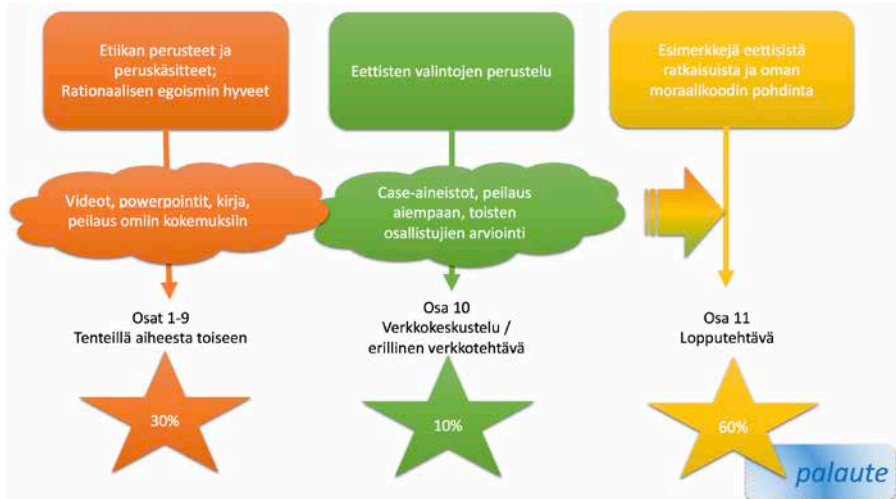
Ensimmäisen osan jälkeen seuraavat osat (1 - 9) on nimetty käsiteltävien aihealueiden mukaan. Ne koostuvat kukin luentovideoista, luentomateriaaleista ja näihin perustuvista lyhyistä tenteistä. Moodleen kirjautuessaan opiskelija näkee vain osat 0 ja 1, myöhempiin osiin pääsee etenemään suoritettuaan onnistuneesti edeltävän osan tentin. Tenttien kysymykseen liittyy jokaiseen palaute, joka tulee näkyviin, kun tenttisuoritus on päättynyt. Tenttiä voi yrittää kolme kertaa. Tenttien funktio onkin enemmän opetuksellinen kuin opittua testaava: tarkoitus on, että opiskelija joutuu tenttiä tehdessään pohtimaan käsiteltyä asiaa. Tenttien osuus opintojakson arvioinnista on 30 %.

Kun osan 9 tentti on läpäisty, aukeavat opiskelijalle osat 10 ja 11. Osassa 10 opiskelija suorittaa keskusteluosion. Kevään ja kesän 2019 toteutuksilla keskusteluosion pääasiallinen suoritustapa on ollut verkossa tapahtuva live-keskustelu, jossa opettaja ja opiskelijat käyvät etiikkaan liittyvän 60 minuutin keskustelun.

Keskusteluihin on ennakoilmoittautuminen ja niille on määritelty teemat. Kuhunkin teemaan liittyvä ennakkomateriaali on saatavilla Moodlessa ja siihen tulee perehtyä ennen keskustelua. Keskustelun jälkeen opiskelijoilta pyydetään vertaisarviointia. Vaihtoehtoisena suoritustapana on tarjolla myös mahdollisuus käydä keskustelu vähintään kahden opiskelijan omaan tuttavapiiriin kuuluvan henkilön kanssa ja raportoida se kirjallisesti. Vaihtoehtoinen suoritustapa onkin ollut varsin suosittu: verkkokeskustelujen ajat eivät sovi kaikille. Moni saattaa myös vierastaa live-keskustelua eettisistä kysymyksistä verkossa, ennalta tuntemattomien ihmisten kanssa. Keskusteluosion osuus opintojakson arvioinnista on 10 %.

Osassa 11 opiskelija palauttaa kirjallisen tehtävän, jossa tulee esittää esimerkkejä eettisistä ratkaisuista, analysoida niitä hyödyntäen opintojakson käsitteistöä sekä pohtia omaa moraalikoodiaan. Lisäksi opiskelijaa pyydetään arvioimaan omaa suoriutumistaan opintojaksolla arviointikriteereihin peilaten. Kirjallisen tehtävän osuus arvioinnista on 60 %.

Opintojakson rakenne ja lopputehtävän sisältö ovat opiskelijalla tiedossa alusta alkaen. Opintojakson suoritusta ohjeistavalla videolla käydään läpi opintojakson osaamistavoitteet ja sisällöt ja kuvataan miten ne kytkeytyvät opintojakson suoritteisiin (Kuvio 1).



**Kuvio 1. Verkko-opinnon *Etiikka ja yritystoiminta* toteutus (johdantoluento, kevät 2019).**

Viimeisessä osiossa on myös linkki palautteeseen. SeAMKin opiskelijoille tarjolla on normaali opintojaksopalaute. Muiden ammattikorkeakoulujen opiskelijoille on CampusOnlinen oma palautekysely, joka rakentuu aiemmin kuvatuille laatukri-

teereille. Lopun palautekyselyjen lisäksi opintojaksolla on kaikkiin palautettaviin tehtäviin liitetty palautemahdollisuus. Esimerkiksi jokaisen tentin lopussa on avoin, pisteetön kysymys, jossa opiskelijaa pyydetään halutessaan kommentoimaan tentin kysymyksiä ja vastausvaihtoehtoja.

## **3.2 Laatukriteerien toteutuminen opintojaksolla: itsearviointi**

Osana CampusOnline-osaamismerkkihakemusta opettaja on itse arvioinut opintojakson toteutusta laatukriteereihin peilaten. eAMK-hanke on tuottanut laatukriteereihin pohjaavan itsearviointityökalun, jonka avulla on helppo tarkastella kriteerien toteutumista. Arviointityökalu on saatavana hankkeen sivustolla osoitteessa [www.eamk.fi](http://www.eamk.fi). Arviointityökalua käytettäessä on hyvä huomioida, että eri teemojen prosentuaaliset tulokset eivät ole keskenään vertailtavissa, sillä arviointien asiakohtien määrä vaihtelee teemoittain. Tulokset eivät myöskään itsessään anna suoraa vastausta kysymykseen toteutetun verkko-opetuksen laadusta. Kuten verkko-opetuksen laatukriteerit yleensäkin, työkalu tulisi nähdä tarkistuslistana seikoista, joita verkkototeutuksen kehittämisessä on hyvä tarkastella.

Taulukossa 2 on esitetty itsearviointityökalun tulokset pohjautuen kevään 2019 toteutukseen. Lisäksi taulukossa on kommentoitu poikkeamia laatukriteerien vaatimuksista.

Taulukko 2. Itsearviointityökalun tulokset.

| Etiikka ja yritystoiminta (LT00BE77-3005)                   |                |   |
|---|----------------|---|
| Laatukriteerien teema                                       | Työkalun tulos | Poikkeamat laatukriteereistä  |
| Kohderyhmä ja käyttäjät                                     | 66,67%         | Lähtötasovaatimuksia ei ole eksplisiittisesti mainittu, oletusarvona että amk-opiskelijaksi valitulla on riittävä lähtötaso.  |
| Osaamistavoitteet, oppimisprosessi ja pedagogiset ratkaisut | 58,33%         | Opintojaksoon ei sisälly kansainvälisyysosaamista kehittävää sisältöä, eikä opiskelijaa erityisesti ohjata asettamaan omia tavoitteita.   |
| Sisältö ja aineistot  | 53,33%         | Opiskelijat eivät tuota lähteisiin perustuvia aineistoja, opintojaksolla on ohjausta vain rajatusti muun kirjallisuuden valintaan, eikä tietoa opiskelijan tuottaman materiaalin säilyttämisestä ole alustalla. |
| Työvälineet   | 94,44%         | Ohjeistusta käyttäjätilin luomiseen ei ole verkkoalustalla, sillä oletusarvoisesti opiskelijoilla on tarvittava käyttäjätili (HAKA-kirjautuminen Moodleen).   |
| Vuorovaikutus   | 50,00%         | Opintojaksoon ei sisälly työelämäyhteistyötä.   |
| Ohjaus ja palaute   | 88,89%         | Käytössä ohjaukseen vain keskustelufoorumi ja sähköposti / Moodleviestit.   |
| Arviointi   | 100%           | Ei poikkeamia.  |
| Tukipalvelut  | 100%           | Ei poikkeamia.  |
| Käytettävyys ja ulkoasu                                     | 81,82%         | PDF-tiedostoissa on tekstikerros, mutta hierarkista rakennetta ei ole tarkistettu, videoita ei ole tekstitetty. Opiskelun onnistuminen päätelaitteesta riippumatta on oletusten varassa.                        |

Kuten Taulukosta 2 ilmenee, laatukriteerit eivät kaikin osin toteudu käsitellyllä toteutuksella. Joidenkin teemojen osalta kyse on harkituista ratkaisuista tai rakenteellisista syistä. Esimerkiksi kansainvälisyysosaamista kehittävä sisältö puuttuu opintojaksolta, koska osaamistavoitteisiin peilaten sen sisällyttämistä

merkittävässä määrin ei voisi perustella, eikä opettaja ole kokenut mielekkääksi hajottaa opiskelun fokuksa osaamistavoitteiden kannalta periferisellä aineistolla. Myöskään työelämäyhteistyötä tai omien tavoitteiden asettamista ei opintojaksolla tapahdu: molempien osalta opettaja on todennut liian haastavaksi sisällyttää näitä elementtejä toteutukseen sen osaamistavoitteet ja laajuuden huomioiden. Esimerkiksi videoiden tekstitysten ja opiskelijan tuottaman materiaalien säilytyksestä informoimisen kohdalla sen sijaan voidaan todeta, että laatukriteereistä poikkeamiselle ei ole sisällöllisiä perusteluja. Näihin seikkoihin onkin syytä palata, kun toteutusta tulevaisuudessa kehitetään.

### 3.3 Laatukriteerien toteutuminen opintojaksolla: opiskelijoiden palaute

Seuraavassa tarkastellaan opiskelijoiden kokemusta verkkototeutuksesta CampusOnline-kyselyn tulosten perusteella (Taulukko 3). Käytettävissä on aineistot syksyiltä 2018 ja keväältä 2019. Kunkin laatukriteerien teeman kohdalla on käytetty opiskelijoiden vastausten keskiarvoa kaikkien teeman kysymysten osalta. Teemakohtaisten kysymysten määrä kyselyssä vaihtelee yhdestä kuuteen. Kyselyssä opiskelijalle esitetään laatukriteereihin pohjautuvia myönteisiä väittämiä, joihin vastataan 5-portaisella Likertin asteikolla (1=täysin eri mieltä, 5 = täysin samaa mieltä).

**Taulukko 3. Itsearviointityökalun tulokset.**

| Etiikka ja yritystoiminta (LT00BE77-3004, 3005)             |                                  |                                  |
|---|----------------------------------|----------------------------------|
| Laatukriteerien teema                                       | Palautteen ka. syksy 2018 (n=44) | Palautteen ka. kevät 2019 (n=21) |
| Kohderyhmä ja käyttäjät                                     | 4,43                             | 4,57                             |
| Osaamistavoitteet, oppimisprosessi ja pedagogiset ratkaisut | 4,50                             | 4,50                             |
| Sisältö ja aineistot  | 4,55                             | 4,65                             |
| Työvälineet   | 4,4                              | 4,50                             |
| Vuorovaikutus   | 4,45                             | 4,65                             |
| Ohjaus ja palaute   | 4,3                              | 4,3                              |
| Arviointi   | 3,67                             | 4,13                             |
| Tukipalvelut  | 4,3                              | 4,0                              |
| Käytettävyys ja ulkoasu                                     | 4,8                              | 4,7                              |



Opintojakson toteutuksessa tapahtui syksyn 2018 ja kevään 2019 välillä suhteellisen vähän kehitystä. Joissain kohdissa opiskelijapalautteen parantumisen voi kuitenkin yhdistää toteutuksella tapahtuneeseen muutokseen. Ensinnäkin opintojaksolla otettiin käyttöön Moodlen edistymisen seuranta ja arviointikirja, jotka tekevät näkyväksi etenemisen ja saadut tulokset. Toiseksi, opintojaksolla otettiin käyttöön live-keskustelut BigBlueButton-välinettä hyödyntäen. Keskustelut, joihin osallistui kerralla 1–8 opiskelijaa, ovat todennäköisesti lisänneet kokemusta vuorovaikutteisuudesta sekä arvioinnin jatkuvuudesta. Samalla BigBlueButton-keskustelut ovat mahdollisesti heikentäneet hieman kokemusta käytettävyydestä ja selkeydestä.

CampusOnline-kyselyssä pyydetään myös avointa palautetta. Sanallista palautetta antoi syksyn 2018 kyselyssä kahdeksan opiskelijaa ja kevään 2019 kyselyssä viisi. Palautteet olivat varsin myönteisiä. Verkkototeutuksen laadun kannalta erityisesti lämmitti tämä kommentti: *Nyt vasta näihin arviointeihin vastaamalla huomasin, kuinka hyvin verkkoalustaa on suunniteltu ja kuinka toimiva se on jokaiselle osapuolelle.*

Opintojaksolla kerätään myös palautetta eri tehtävien kohdalla. Tavoitteena on, että opiskelijalla on heti tehtävän tehtyään mahdollisuus kommentoida tehtävän sisältöä, kun asia on vielä tuoreena mielessä. Kiinnostavaa kyllä, vaikka tehtäväkohtainen palaute Moodlessa ei ole anonymia, sen kautta opettaja on aika ajoin saanut kehittämisen kannalta hyödyllisiä kriittisiäkin kommentteja esimerkiksi valitusta opintomateriaalista ja tehtävien toteutustavasta.

### 3.4 Opettajan näkökulma

Opettajan kannalta verkkototeutuksen tarjoaminen CampusOnline-ympäristössä ei merkittävästi eroa verkko-opetuksesta oman ammattikorkeakoulun sisällä. SeAMKissa on kehitetty yhteisiä menettelytapoja, jotka vähentävät portaalin kautta tarjotun opetuksen hallinnointiin liittyviä haasteita opettajan näkökulmasta. CampusOnline-verkkototeutukseen liittyi kuitenkin joitain piirteitä, jotka on syytä tiedostaa.

Koska CampusOnline-opintoihin voi tulla opiskelijoita mistä tahansa ammattikorkeakoulusta, on opetuksen materiaalien valinnassa ja tarjolle saattamisessa syytä huomioida, että kaikilla osallistujilla ei mahdollisesti ole pääsyä samoihin e-aineistoihin tai palveluihin. Lisäksi on huomioitava, että muista ammattikorkeakouluista tulevat opiskelijat eivät ole tottuneet SeAMKin Moodle-ympäristöön, joten tarve selkeyteen verkkototeutuksen rakenteessa korostuu entisestään. Edelleen, koska opiskelijoiden omista aiemmista opinnoista ei voi olla kovinkaan paljon varmaa tietoa, opetuksen suunnittelussa joudutaan usein ottamaan huomioon erilaiset lähtötasot.

Viimeisenä on syytä mainita valtakunnalliselle opiskelijayleisölle tarjottavaan opintoon liittyvä positiivinen paine. Jokainen CampusOnline-toteutus on mahdollisuus osoittaa ansaituksi SeAMKin maine visionsa mukaisena laadukkaana korkeakouluna. Ensimmäistä kertaa CampusOnline-opintoa toteuttaessaan opettaja luultavasti hetken miettii, onko opinto riittävän hyvä ja toimiva.

Uuden verkkototeutuksen toimivuudesta voi valitettavasti pyrkiä varmistumaan vain käyttämällä riittävästi aikaa toteutuksen rakentamiseen ja testaamiseen. On myös hyväksyttävä, että ensimmäinen verkkototeutus ei välttämättä ole paras verkkototeutus. Yleensä toteutusta on hiottava jatkuvan parantamisen periaatteen mukaisesti palautteen ja kokeilujen kautta.

Verkkototeutuksen kehittelyyn ei kuitenkaan tarvitse olla yksinäistä puurtamista. Erityisesti CampusOnline-opintojen kohdalla on syytä unohtaa perinteinen käsitys opetuksesta yksilösuorituksena. Muiden opettajien vertaistuki ja keskinäinen sparraus ovat kullanarvoisia, sillä erilaiset näkökulmat tulevat tarpeeseen, kun suunnitellaan toteutusta heterogeeniselle yleisölle. Vielä kollegojen sparrausta kallisarvoisempaa on SeAMKin digipedatiimin apu. Vaikka digipedatiimin suunnittelijoiden panos ei luonnollisestikaan voi korvata opettajan omaa työtä toteutuksen kehittämisessä, heidän asiantuntemuksensa vaikkapa Moodlen ominaisuuksien suhteen säästää monelta turhalta virheeltä. Kun omaa toteutustaan käy suunnitelmallisesti läpi digipedatiimin kanssa, oppii samalla itsekin käyttämään verkko-opetuksen työkaluja paremmin.

## 4 LOPUKSI

Verkko-opetus on osa tämän päivän opettajuutta. Mikään muu ei mahdollista jatkuvan oppimisen saatavuutta tai opintopolkujen yksilöllistymistä samassa määrin. CampusOnline, joka tuo yhdelle tarjottimelle kaikkien ammattikorkeakoulujen verkkototeutuksia, todistaa osaltaan verkko-opetuksen suosiosta ja voimasta.

Itse portaali on kuitenkin vain jäävuoren huippu. Taustalla on lukemattomien opettajien kärsivällinen työ verkko-opetuksen kehittämiseksi. Toteutusten vieminen verkkoon ei kutista opettajan roolia eikä vähennä opettajalta vaadittavaa työpanosta. Yhtäältä verkko-opetus mahdollistaa tiettyjen toimintojen automatisoinnin, toisaalta korostaa henkilökohtaisen palautteen tärkeyttä. Verkko-opetus ei tarkoita läsnäolotonta opetusta. Erityisesti verkkototeutuksilla osallistujat kaipaavat nopeita vastauksia kysymyksiinsä ja tuntua opettajan läsnäolosta. Opetukselle on annettava kasvot, vaikka opiskelijaa ei koskaan fyysisesti tapaisikaan.

CampusOnline ja eAMK-hanke kokonaisuudessaan ovat tuoneet systematiikkaa ja yhteistyötä ammattikorkeakoulujen verkkopedagogiikan kehittämiseen. CampusOnlinen ympärille kehitetyt työkalut, kuten tässä artikkelissa kuvattu laatukriteeristö ja itsearvioinnin väline, helpottavat sekä kokeneempien että vasta aloittelevien verkko-opettajien työtä. Yhdessä SeAMKin tarjoaman digipedagogisen ja hallinnollisen tuen kanssa ne auttavat tekemään verkossa oppimisesta ja opettamisesta mielekästä.

## LÄHTEET

eAMK - CampusOnlinen ruusut ja risut. 2019. Esitys AMK-päivillä 8.5.2019. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 1.9.2019]. Saatavana: [https://blogi.savonia.fi/amkpaivat2019/ohjelma/rinnakkaisessiot-8-5/Seinajoen\\_ammattikorkeakoulun\\_opinto-opas\\_2019\\_-\\_2020](https://blogi.savonia.fi/amkpaivat2019/ohjelma/rinnakkaisessiot-8-5/Seinajoen_ammattikorkeakoulun_opinto-opas_2019_-_2020). [Verkkosivusto]. [Viitattu 29.8.2019]. Saatavana: <https://newops.seamk.fi/fi/>

Varonen, M. & Hohenthal, T. (toim.) 2017. eAMK verkkototeutusten laatukriteerit. [Verkkosivu]. [Viitattu 31.7.2019]. Saatavana: <https://www.eamk.fi/fi/campusonline/laatukriteerit/>



# **SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULUN JULKAISUSARJA – PUBLICATIONS OF SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES**

- A. TUTKIMUKSIA - RESEARCH REPORTS
- B. RAPORTTEJA JA SELVITYKSIÄ - REPORTS
- C. OPPIMATERIAALEJA - TEACHING MATERIALS

Seinäjoen ammattikorkeakoulun aiemmin ilmestyneet julkaisut löytyvät SeAMKin Julkaisut-verkkosivuilta <https://www.seamk.fi/yrityksille/julkaisut/> ja Theseus-verkkokirjastosta <https://theseus.fi>

**SeAMK Julkaisut:**  
**Seinäjoen ammattikorkeakoulun kirjasto**  
Kalevankatu 35, 60100 Seinäjoki  
puh. 020 124 5040  
kirjasto@seamk.fi

ISBN 978-952-7317-15-0 (verkkojulkaisu)  
ISSN 1797-5573 (verkkojulkaisu)

**SeAMK** 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU  
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES