



Satakunnan ammattikorkeakoulu
Satakunta University of Applied Sciences

KATI LEVOLA

Opetusalan täydennyskoulutuspalvelun taustoitus

Case Aijuu Oy

YRITTÄJÄN KOULUTUSOHJELMA
2020

Tekijä Levola, Kati	Julkaisun laji Opinnäytetyö, AMK	Päivämäärä lokakuu 2020
	Sivumäärä 78 Liitteitä 4	Julkaisun kieli suomi
Julkaisun nimi Opetusalan täydennyskoulutuspalvelun taustoitus. Case Aijuu Oy		
Tutkinto-ohjelma Liiketalouden ammattikorkeakoulututkinto, yrittäjän koulutusohjelma		
Tiivistelmä Työ liittyi pienen asiantuntijayrityksen, Aijuu Oy:n, tarpeeseen löytää paikkansa opetusalan täydennyskoulutusmarkkinoilla ja siihen liittyvään palvelukonseptin suunnitteluun. Opinnäytetyössä pyrittiin tekemään yritykselle markkinatilanteen lähtötasokartoitus ja luotiin täydennyskoulutuksen asiakasprofiilit. Työ rajattiin koskemaan peruskoulun ja lukion opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuspalveluja, ja erityishuomio kohdistettiin yrityksen ydinosamisalueeseen, yrittäjyyskasvatukseen. Tavoitteeseen pyrittiin tarkastelemalla opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuksiin osallistumista, täydennyskoulutuspalvelujen tarjontaa ja valikoitumista, niiden hankintaprosessia, rahoitusta, asiakkaita, sekä asiakaskokemusta. Työ on toiminnallinen tapaustutkimus, ja tutkimusote kvalitatiivinen. Tietoa kerättiin erilaisista dokumenteista, yrittäjyyskasvatusorganisaatioille tehdystä kyselystä, sekä asiakkaille tehdyistä haastatteluista ja sähköpostikirjoitelmista. Kerätyn tiedon, palvelumuotoilun ja tuotteistamisen avulla saatiin tehtyä huolellinen täydennyskoulutuspalvelun taustoitus, sekä luotua asiakasprofiilit ja ohjeet palvelukonseptin suunnitteluun. Asiakkaiksi tunnistettiin koulutussuunnittelijat, sivistysjohtajat, rehtorit, opettajat, hankekoordinaattorit sekä toiset yrittäjyyskasvatusorganisaatiot. Palvelukonseptin suunnittelun ohjeiksi muodostuivat ”Tarjoa isolle ja liittoudu”, ”Pidä silmät ja korvat auki, ja opi koko ajan itsekin”, ”Näy ja tarjoa paketoitua tietoa” sekä ”Hoida homma wau-tasolle!”.		
Asiasanat asiakas, asiakaskokemus, asiantuntijapalvelu, hankinta, markkinatilanne, opetusala, palvelukonsepti, palvelumuotoilu, tuotteistus, täydennyskoulutus, yrittäjyyskasvatus		

Author(s) Levola, Kati	Type of Publication Bachelor's thesis	Date October 2020
	ThesisAMK	
	Number of pages 78 Attachments 4	Language of publication: Finnish
Title of publication Background of an Updating Training Service on Teaching Sector. Case Aijuu Limited Company		
Degree program Business Administration, Entrepreneur's Degree Programme		
Abstract This thesis was related to needs of a small expert service company, Aijuu. Aijuu needed to find it's room in updating training business and build a related service concept. Thesis aimed to scrutinize the market situation and form the customer profiles. Work was limited to updating training services of comprehensive school and upper secondary school teachers and rectors. Special attention was given to entrepreneurship education, which is a core competence of Aijuu. Teachers' and rectors' attendance to, supplying, selecting, purchasing and financing updating training services, customers and customer experience was examined. The thesis is a qualitative and functional case study. Information was gathered from various documents, a survey to entrepreneurship education organizations, and interviews and e-mail essays of clients. The gathered information, service design and productification helped to carefully study the background of the updating training service. Customer profiles and guidelines of a service concept design were created. Updating training planners, education directors of municipalities, rectors, teachers, project coordinators and other entrepreneurship education organizations were identified to be customers. The guidelines of service concept design were: "Propose to the bigger one and collaborate", "Keep your eyes and ears open and learn the whole time", "Be seen and wrap the information" and "Reach the wow-level".		
Key words customer, customer experience, expert service, purchasing, market situation, teaching sector, service concept, service design, productification, updating training, entrepreneurship education		

SISÄLLYS

1 JOHDANTO	6
2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS JA SEN KILPAILULLINEN KENTTÄ.....	10
3 TUTKIMUSASETELMA.....	12
3.1 Tutkimusongelma.....	12
3.2 Tutkimusote	12
3.3 Aineistonkeruu ja analyysimenetelmä	13
3.3.1 Erilaiset dokumentit	13
3.3.2 Kysely	14
3.3.3 Haastattelut.....	15
3.3.4 Tiedon analysointi	18
3.4 Luotettavuus.....	19
4 TUTKIMUSKOHDDE	22
4.1 Peruskoulun ja lukion opettajat ja rehtorit	22
4.2 Opetuksen ja koulutuksen järjestäjät ja rahoitus	24
4.3 Opettajien ja rehtorien koulutus ja täydennyskoulutus	25
5 VIITEKEHYS	27
5.1 Palvelumuotoilu	27
5.2 Tuotteistaminen.....	30
6 KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY	33
6.1 Asiantuntijapalvelu	33
6.2 Täydennyskoulutus	34
6.3 Yrittäjyyskasvatus	35
6.4 Asiakas	36
6.5 Hankintaprosessi	37
6.6 Asiakaskokemus.....	38
7 TÄYDENNYSKOULUTUSPALVELUN TAUSTOITUS	40
7.1 Opettajien ja rehtorien osallistuminen täydennyskoulutukseen.....	40
7.2 Yrittäjyyskasvatukseen liittyvä täydennyskoulutus Suomessa	42
7.3 Tarjottavien täydennyskoulutuksien valikoituminen	45
7.4 Täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen asiakas.....	46
7.5 Täydennyskoulutuksen rahoitus	48
7.5.1 Rahoituslähteet.....	48
7.5.2 Hankintalain ym. säädösten vaikutus täydennyskoulutuksen hankintaan	51
7.6 Täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi	53

7.6.1 Organisaation hankintaprosessin malli	53
7.6.2 Tarpeen havaitseminen ja määrittely	54
7.6.3 Hankintalähteet ja informaation kerääminen	55
7.6.4 Arviointi ja vaihtoehtojen vertailu	56
7.6.5 Osto- ja hankintapäätös	57
7.6.6 Osto ja palvelun toimittaminen	58
7.6.7 Kokemusten arviointi	59
7.6.8 Uusinta- ja lisäostot, suosittelut muille, tai uuden toimittajan etsiminen ..	59
7.7 Tilattavien täydennyskoulutuksien valikoituminen	60
7.8 Hyvä vs. huono täydennyskoulutuskokemus	62
8 JOHTOPÄÄTÖKSET	65
8.1 Täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi ja sen vaikutukset palvelun suunnitteluun	65
8.2 Täydennyskoulutuspalvelun asiakasprofiilit	69
8.3 Täydennyskoulutuspalvelun asiakkaan palvelupolku	71
9 POHDINTA	76
LÄHTEET	
LIITTEET	

1 JOHDANTO

Miten myydä palvelua, jonka tulokset eivät ole konkreettisesti esitettävissä? Miten päästä asiakkaiden tietoisuuteen ja pärjätä kilpailussa isoille, jo markkinoilla oleville yrityksille ja muille organisaatioille? Pienet asiantuntijayritykset joutuvat tekemään usein kovasti töitä oman markkina-asemansa eteen. Tarpeellisia toimenpiteitä tuntuu olevan määrättömästi, mutta resursseja hyvin rajallisesti.

Maailma on muuttunut. Tietoa jaetaan sekä kasvotusten, että lukemattomissa henkilökohtaisissa ja julkisissa sosiaalisissa kanavissa. Yritykset eivät enää voi kontrolloida lähettämiään markkinointiviestejä. Suosittelut ovat nousseet nopeasti tärkeimmäksi markkinoinniksi. Ihmisten keskeyttäminen ja häirintä markkinointiviestein on vaihtunut palveluksi ja ihmisten väliseksi vuoropuheluksi. Palvelutuotetta ja jokaista siihen liittyvää tekoa voi pitää jo itsessään markkinointitoimenpiteenä. (Tuulaniemi 2016, 48-50.)

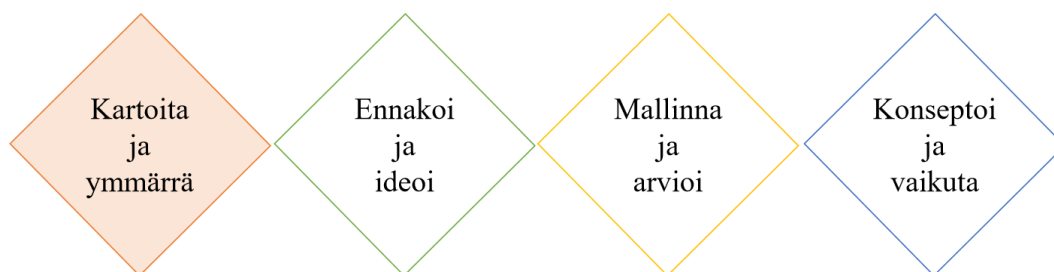
Tämän opinnäytetyön toimeksiantaja on Aijuu Oy. Se on pieni asiantuntijayritys, joka tarjoaa yrittäjäyyskasvatukseen, osallisuuteen ja kiertotalouteen liittyvää täydennyskoulutusta ja konsultointia enimmäkseen opetuslalle. Aijuu hoitaa myös erilaisia projektitehtäviä toimeksiantoina. Aijuu pyrkii löytämään oman paikkansa täydennyskoulutuspalvelumarkkinoilla. Yrityksen osaaminen on määritelty ja strategia tehty, mutta tulevaisuudessa täytyisi löytää lisää asiakkaita ja erilaisia toimeksiantoja.

Aijuun toimintaympäristö on ainutlaatuinen. Opettajat ovat kasvatustyön ammattilaisina vaativa asiakasryhmä täydennyskoulutuksen kohteena. Loppuasiakkaita ovat opettajat, mutta usein koulutuksen tilaamisesta päätökset tekevät muut: rehtorit ja muut sivistystoimen koulutusasioita suunnittelevat henkilöt. Tällöin puhutaan julkisella rahalla toimivista kuntaorganisaatioista, joiden hankintoihin vaikuttavat mm. hankintalait ja -direktiivit. Kuntien usein tiukka rahatilanne tuo

tilanteeseen vielä lisämaustetta. Aijuun asiakkaina voivat toimia myös erilaiset yhdistykset ja oppilaitokset, jotka ostavat koulutuspalveluja ulkopuolisilta toimijoilta.

Tässä liiketalousalaan kuuluvassa toiminnallisessa opinnäytetyössä tehdään Aijuulle markkinatilanteen lähtötasokartoitus ja luodaan täydennyskoulutuksen asiakasprofiilit palvelumuotoilua ja tuotteistamista apuna käyttäen. Selvitys rajataan koskemaan peruskoulun ja lukion opettajien täydennyskoulutuspalveluja, ja erityishuomio kohdistetaan yrittäjyyskasvatukseen.

Opinnäytetyössä keskitytään palvelumuotoiluprosessin ”kartoita ja ymmärrä”-vaiheeseen (kuvio 1). Asiakasprofiilien luomisen ja palvelupolun visualisoinnin myötä työssä edetään kuitenkin myös ”ennakoi ja ideoi”, sekä ”mallinna ja arvioi”-vaiheisiin. ”Konseptoi ja vaikuta” -vaihetta raapaistaan hahmottelemalla asiakaskokemuksen kannalta mahdollisimman hyvää täydennyskoulutustuotetta. Konseptin kokeileminen ja iteratiivinen kehittäminen rajataan kokonaan tämän opinnäytetyön ulkopuolelle. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 74-75)



Kuvio 1. Palvelumuotoilun prosessi (mukailtu kuvio Ojasalo ym. 2014, 75)

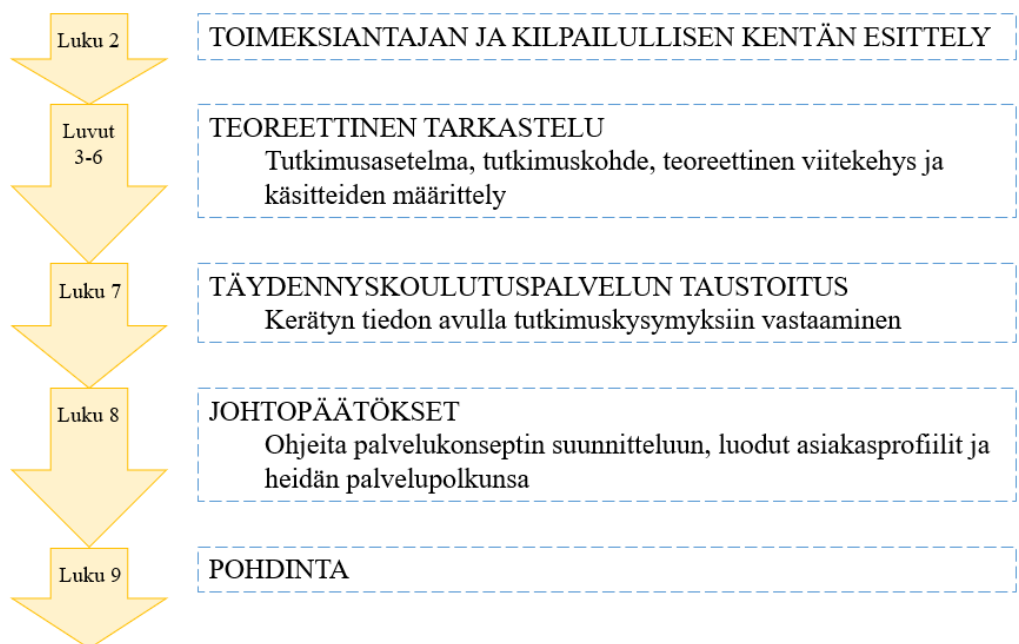
Tuotteistamisen näkökulmasta opinnäytetyö rajataan valmistelutöihin, jotka ovat osa yrityksen tuotteistamisprosessin suunnittelua (kuvio 2). Valmistelutöitä ovat esimerkiksi tuotteistamiseen liittyvään kirjallisuuteen ja terminologiaan tutustuminen, asiakasryhmien selvittäminen ja ryhmittely, sekä kilpailija-analyysi (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-47). Kun taustatyö ja kehittämisen kohteen historiaan ja nykytilaan tutustuminen tehdään kunnolla, löytyy kehittämisen olennainen kysymys paremmin. Huolellisella tiedonhankinnalla säästetään myöhempää työtä ja saadaan parempi lopputulos. (Ojasalo ym. 2014, 28.)



Kuvio 2. Tuotteistamisprosessin suunnittelu (muunnettu Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-47)

Opinnäytetyön etenemistä havainnollistetaan kuviossa 3. Työ alkaa toimeksiantajan ja kilpailullisen kentän esittelyllä. Luvuissa 3-6 tarkastellaan aihepiiriä teoreettisesti. Tutkimusasetelmassa muotoillaan tutkimusongelma ja -kysymykset, pohditaan työhön sopivaa tutkimusotetta, esitellään valitut aineistonkeruu- sekä analyysimenetelmät, sekä ennakoidaan työn luotettavuutta tehtyjen valintojen perusteella. Opetusalaa tarkastellaan henkilöstön, rahoituksen, sekä alaan liittyvän koulutuksen ja täydennyskoulutuksen näkökulmista, jotka ovat tärkeitä kerättävän tiedon tulkinnassa. Teoreettisessa osassa myös esitellään perusteellisemmin palvelumuotoilu ja tuotteistaminen, sekä määritellään keskeisimmät käsitteet (asiantuntijapalvelu, täydennyskoulutus, yrittäjyyskasvatus, asiakas, hankintaprosessi ja asiakaskokemus).

Opinnäytetyön keskiosassa (luku 7) käydään läpi ja yhdistellään tietoa, jota kerättiin eri dokumenteista, kyselyllä ja haastatteluilla. Samalla vastataan tutkimuskysymyksiin. Opinnäytetyön loppuosa (luvut 8-9) sisältää johtopäätökset ja pohdinnan. Siinä annetaan ohjeita Aijuu Oy:n täydennyskoulutuspalvelukonseptin suunnitteluun. Luodut asiakasprofiilit esitellään ja asiakkaiden palvelupolku visualisoidaan ja avataan tarkemmin. Opinnäytetyön viitekehysten sopivuutta ja tehtyjen johtopäätösten hyödyllisyyttä pohditaan ja jatkotutkimusaiheita ehdotetaan.



TOIMEKSIANTAJAN OMAT TOIMENPITEET, MAHDOLLISET JATKOTUTKIMUKSET

Kuvio 3. Opinnäytetyön eteneminen

2 TOIMEKSIANTAJAYRITYS JA SEN KILPAILULLINEN KENTTÄ

Aijuu Oy on alkuvuonna 2019 perustettu asiantuntijapalveluita tarjoava mikroyritys. Se tarjoaa koulutusta ja konsultointia mm. yrittäjyyskasvatuksessa, osallisuudessa ja kiertotaloudessa. Se hoitaa toimeksiantoina myös erilaisia projektitehtäviä. Aijuu työllistää tällä hetkellä osa-aikaisesti vain yrittäjän, jolla on vahva kokemus opetustyöstä ja jatkuva halu kehittää osaamistaan. Hän on kasvatustieteen maisteri ja luokanopettaja. Yrittäjä on työskennellyt lähes 20 vuotta ala- ja yläkouluissa, mutta opiskellut viime vuosina myös liiketalouden AMK-tutkintoa.

Aijuun visiona vuosina 2020-2021 on kasvaa kannattavaksi ja arvostetuksi yritykseksi vastuullisesti toimien. Yrityksen arvoja ovat oppiminen, uskallus, laatu ja vastuullisuus. Ne ovat Aijuun yrittäjälle, omien sanojensa mukaan ikuiselle maailmanparantajalle, ehdottoman tärkeitä ja kaikkea toimintaa vahvasti ohjaavia periaatteita. Aijuun slogan ”Mahdollisuudet löytyvät oppien ja yhdessä osaten.” kertoo yrittäjän tavasta hahmottaa maailmaa mahdollisuuksien kautta, yhteistyön ja vuorovaikutuksen arvostamisesta sekä jatkuvan oppimisen tärkeyden korostamisesta. Aijuun strategiset tavoitteet ovat 1) ensiluokkainen osaaminen, 2) tuoteportfolion ja markkinoinnin hyvä kunto, 3) asiakkaiden löytäminen sekä julkiselta että yksityiseltä sektorilta, sekä 4) taloudellinen kannattavuus. (Levola 2020.)

Aijuun yrittäjä on kouluttanut opettajantyössään kollegoitaan opetussuunnitelmaan, arviointiin ja oppilaiden osallisuuteen liittyvissä teemoissa. Ne ovat edelleen Aijuun koulutusvalikoimassa, mutta erittäin tärkeässä osassa ovat myös yrittäjyyskasvatukseen ja siihen liittyvään pedagogiikkaan liittyvät koulutukset. Yrittäjä on työskennellyt viime vuosina kahdessa suuressa yrittäjyyskasvatusorganisaatiossa, ja saanut aihepiirin koulutuskokemusta niiden järjestämissä tapahtumissa. Hän on myös osallistunut suuren täydennyskoulutuskokonaisuuden hankehakemuksen tekemiseen ideoimalla yrittäjyyskasvatukseen liittyvää koulutuskonseptia yhdessä useamman organisaation kanssa.

Aijuun yrittäjä on osallistunut useisiin strategianlaatimisprosesseihin. Liiketalousopintojensa myötä yrittäjä on lisännyt koulutusvalikoimaansa palvelumuotoilullisen tavan kehittää koulua, strategisen ajattelun mahdollisuudet opettajien jaksamisen tukemisessa, sekä ammattimaisen projektityöskentelyn hyödyntämisen koulumaailmassa. Yrittäjä on aloittamassa ratkaisukeskeiseksi työnohjaajaksi kouluttautumista, ja arvelee saavansa siitä uusia hyödyllisiä sisältöjä ja osaamista tarjoamiinsa koulutuksiin.

Aijuun täydennyskoulutuspalveluiden kilpailijakenttään voi lähteä perehtymään vaikkapa Internet-hakujen avulla. Ala on moninainen, ja esiin pääseminen todennäköisesti vaikeaa. Täydennyskoulutusta voi tarjota melkein kuka vaan: yksittäiset henkilöt, pienet yritykset, isot organisaatiot sekä valtionhallinto. Opetus- ja kulttuuriministeriö rahoittaa koulutuksia ja työllistää yrityksiä ja henkilöitä hankkeiden avulla, yliopistoilla on monenlaista tarjottavaa, kunnat järjestävät omia koulutuksiaan henkilöstönsä voimin, organisaatiot tekevät omaa työtään ja järjestävät välillä yhdessäkin erilaisia tapahtumia. Tarjontaa on laidasta laitaan lyhyistä koulutuksista laajoihin, pätevyyskursseiksi antaviin kokonaisuuksiin.

Aijuun ydinosaamiseen, yrittäjäyyskasvatukseen, liittyviä täydennyskoulutuksia tarjoavia organisaatioita on Suomessa useita. Niitä esitellään tarkemmin opinnäytetyön luvussa 7.2, jossa käydään myös läpi niille tehtyyn kyselyyn tulleita vastauksia.

Tämän opinnäytetyön avulla pyritään edistämään Aijuun tavoitteiden toteutumista kasvattamalla yrittäjän osaamista ja asiakasymmärrystä, sekä muodostamalla hänelle toimivia ohjeita palvelukonseptin suunnittelun tueksi. Myyvän ja kiinnostavan konseptin luominen, toimivan tuoteportfolion ja tehokkaan markkinoinnin suunnittelu on helpompaa huolellisen taustoituksen jälkeen.

3 TUTKIMUSASETELMA

3.1 Tutkimusongelma

Tässä liiketalousalaan kuuluvassa toiminnallisessa opinnäytetyössä tehdään Aijuu Oy:lle markkinatilanteen lähtöasokartoitus ja luodaan täydennyskoulutuksen asiakasprofiilit palvelumuotoilua ja tuotteistamista apuna käyttäen. Tavoitteeseen pyritään etsimällä vastauksia ongelmaan: ”Millainen on peruskoulun ja lukion opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuskenttä ja täydennyskoulutuksiin liittyvä optimaalinen asiakaskokemus?”.

Ongelmaa lähestytään usean tutkimuskysymyksen kautta:

- a) Miten paljon opettajat ja rehtorit yleensä osallistuvat täydennyskoulutukseen?
- b) Millaista yrittäjäyyskasvatukseen liittyvää täydennyskoulutusta Suomessa on tällä hetkellä tarjolla peruskoulun ja lukion opettajille ja rehtoreille?
- c) Millä perusteella opettajille *tarjottavat* täydennyskoulutukset valikoituvat?
- d) Kuka on täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen asiakas?
- e) Miten täydennyskoulutus rahoitetaan?
- f) Millainen on täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi?
- g) Millä perusteella täydennyskoulutus *tilataan*?
- h) Millaisia kokemuksia opettajilla ja rehtoreilla on erilaisista täydennyskoulutuksista?

3.2 Tutkimusote

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellista kehittämistä, jossa on pyrkimyksenä luoda uutta tietoa työelämän käytännöistä, sekä löytää ratkaisuja niihin liittyviin ongelmiin. Tutkimusote on laadullinen, kvalitatiivinen, ja sen avulla etsitään vastauksia kysymyksiin mitä, miksi ja kuinka. Kerätty tieto on kuvailevaa, diagnosoivaa, arvioivaa ja luovaa. Tietoa kerätään monipuolisilla menetelmillä systemaattisesti ja kriittisesti arvioiden. (Ojasalo ym. 2014, 17-19, Tuulaniemi 2016, 144.)

Lähestymistapana käytetään tapaustutkimusta. Tavoitteena on ymmärtää syvällisesti Aijuun täydennyskoulutuspalvelujen toimintaympäristöä ja asiakkaiden kokemuksia, ja tuottaa tutkimuksen keinoin yritykselle kehittämisehdotuksia ja -ideoita. Syvällisen ja yksityiskohtaisen tiedon avulla pyritään selvittämään, miten jokin on mahdollista, tai miten se tapahtuu. Opinnäytetyössä ei käytetä tilastollisia menetelmiä tai pyritä tilastolliseen yleistämiseen, vaan se on laadullista, sanoihin ja lauseisiin perustuvaa. Taustatietoa haetaan aiemmin tehdyistä määrällisistä tutkimuksista, mutta aiheen syvälliseen ymmärtämiseen pyritään kvalitatiivisin keinoin. Tapaustutkimukselle tyypillistä on käyttää monenlaisia menetelmiä monipuolisen ja kokonaisvaltaisen kuvan luomiseksi. (Kananen 2017, 35; Ojasalo ym. 2014, 36-37, 52-55.)

Opinnäytetyössä on piirteitä palvelumuotoilusta, jossa sovelletaan muotoilun prosesseja ja menetelmiä palvelun kehittämiseen. Palvelumuotoilussa nimenomaan laadulliset menetelmät soveltuvat hyvin suunnittelua ohjaavina tekijöinä asiakasymmärryksen kasvattamiseen. Tiedonkeruumenetelminä voidaan käyttää esim. valmiita lähteitä, haastatteluja ja eri menetelmillä toteutettavia kyselyjä, havainnointia, osallistamista, itsedokumentointimenetelmiä, sekä verkossa tapahtuvia online-tutkimuksia. (Ojasalo ym. 2014, 19, 71; Tuulaniemi 2016, 144-146.) Tässä opinnäytetyössä on käytetty edellä mainituista valmiita lähteitä eli dokumentteja, kyselyä ja erilaisia haastatteluja.

3.3 Aineistonkeruu ja analyysimenetelmä

3.3.1 Erilaiset dokumentit

Opinnäytetyön aiheesta löytyy paljon erilaisia aineistoja. Erilaisiin jo aiemmin olemassa oleviin dokumentteihin liittyvää tutkimusaineistoa voidaan kutsua sekundääriaineistoksi. Se on sellaisenaan hyödynnettävissä. Tällaisia ovat tutkimus- ja muut lähteet, kuten lehtijutut, verkkosivustot, opetussuunnitelmat, aiemmat tutkimukset ja julkaisut, lakitekstit ja niihin liittyvät dokumentit. Lähteiden kohdalla on aina hyvä pohtia niiden luotettavuutta. Dokumenttien perusteella luodaan riittävän vankka tietoperusta, jonka avulla kehittämisen olennainen kysymys ja tarkka kohde voidaan löytää. Tutkimuskirjallisuuden avulla aihepiiriin ymmärtäminen ja

tavoitteiden rajaaminen ja määrittäminen on helpompaa. Siitä voi myös saada vinkkejä käyttökelpoisista tutkimusmenetelmistä. (Kananen 2017, 82; Ojasalo ym. 2014, 28, 30-31.)

Tässä opinnäytetyössä dokumenttien avulla etsitään vastauksia tutkimuskysymyksiin

- a) ”Miten paljon opettajat ja rehtorit yleensä osallistuvat täydennyskoulutukseen?”
- b) ”Millaista yrittäjyyskasvatukseen liittyvää täydennyskoulutusta Suomessa on tällä hetkellä tarjolla peruskoulun ja lukion opettajille ja rehtoreille?”
- c) ”Millä perusteella opettajille ja rehtoreille tarjottavat täydennyskoulutukset valikoituvat?”
- d) ”Kuka on täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen potentiaalinen asiakas?” ja
- e) ”Miten täydennyskoulutus rahoitetaan?”

3.3.2 Kysely

Kysely on paljon käytetty tiedonkeruun menetelmä. Sen avulla on mahdollista kerätä laaja tutkimusaineisto nopeasti ja tehokkaasti. Kyselyjen tuloksia voidaan käsitellä tilastollisesti. Heikkous on tuotetun tiedon pinnallisuus ja se, ettei vastausvaihtoehtojen onnistumista vastaajan näkökulmasta, vastaajan perehtyneisyyttä tai kiinnostusta voida arvioida. (Ojasalo ym. 2014, 121.)

Tässä opinnäytetyössä kysely toteutettiin yrittäjyyskasvatukseen liittyville valtakunnallisille organisaatioille. Kyselyssä käytettiin sähköistä lomaketta, jonka organisaation edustaja itse täytti verkossa. Kysely on esitetty liitteessä 1. Kysely voidaan yleisesti ottaen toteuttaa myös niin, että vastaaja itse täyttää paperisen lomakkeen, tai haastattelija täyttää paperisen tai sähköisen lomakkeen vastaajan puolesta (Ojasalo ym. 2014, 121, 128).

Kyselytutkimus on yleensä määrällisen tutkimuksen menetelmä. Määrällisessä tutkimuksessa puhutaan havaintoyksiköistä ja niiden muodostamasta perusjoukosta. Luotettavinta tietoa saadaan kaikkien perusjoukon havaintoyksiköiden mittaamisesta.

Suurista perusjoukoista valitaan yleensä jokin satunnaisesti valittu otos. Mikäli kysely ei perustu otokseen, ei sen tuloksia voi yleistää koko perusjoukkoa koskeviksi. (Ojasalo ym. 2014, 122-123, 129.)

Kyselyn avulla tässä opinnäytetyössä pureuduttiin seuraaviin tutkimuskysymyksiin:

- b) ”Millaista yrittäjyyskasvatukseen liittyvää täydennyskoulutusta Suomessa on tällä hetkellä tarjolla peruskoulun ja lukion opettajille ja rehtoreille?”
- c) ”Millä perusteella opettajille ja rehtoreille tarjottavat täydennyskoulutukset valikoituvat?”,
- d) ”Kuka on täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen potentiaalinen asiakas?” ja
- e) ”Miten täydennyskoulutus rahoitetaan?”

Tässä opinnäytetyössä kysely ei perustu kattavaan otokseen. Valtakunnallisia, yrittäjyyskasvatukseen liittyvää täydennyskoulutusta antavia organisaatioita ei Suomessa ole kovin montaa. Kysely lähetettiin kaikkiin sellaisiin organisaatioihin, jotka pystyttiin Internetistä tehtyjen hakujen ja löytyneiden tietojen perusteella tunnistamaan. Pieniä toimijoita, jotka eivät hauissa esiin nouse, ei voitu ottaa mukaan. Kyselyllä saadut vastaukset siis edustavat vain pientä osaa koulutusorganisaatioista, ja niitä myös tulkitaan siitä näkökulmasta.

Kyselyyn vastasi kuusi organisaatiota. Vaikka vastauksia oli vain vähän, ennen verkkohaastatteluja aloitetut kyselyt antoivat kuitenkin arvokkaita viitteitä siitä, keitä kaikkia olisi syytä haastatella hankintaprosessiin liittyen. Kyselyjen vastaukset myös täydentävät haastatteluissa saatuja tietoja ja auttavat nimeämään osa-alueita, joihin täydennyskoulutuspalvelun muotoilussa ja tuotteistamisessa kannattaa kiinnittää huomiota.

3.3.3 Haastattelut

Haastattelu on palvelumuotoiluun hyvin soveltuva keino kerätä tietoa asiakasymmärryksen pohjaksi (Tuulaniemi 2016, 146-147). Haastattelu voidaan yleisesti ottaen tehdä yhdelle tai useammalle osallistujalle kerrallaan, ja se voi olla

lomake-, teema- tai syvähaastattelu. Tutkimusongelmaa varten kerättävää haastatteluaineistoa voidaan kutsua primääriaineistoksi. Tähän opinnäytetyöhön olisivat sopineet hyvin kasvokkain, aidossa toimintaympäristössä (esim. täydennyskoulutustapahtumassa) tehdyt kontekstuaaliset teema- ja syvähaastattelut, joilla olisi saatu selville syvällisemmin haastateltavien ajatuksia. Aikataulu sekä koronaviruksen aiheuttama poikkeustila rajasivat kuitenkin voimakkaasti käytettävissä olleita vaihtoehtoja. Onneksi haastattelu voidaan toteuttaa monella tavalla. (Kananen 2017, 83, 88, 106; Valtioneuvoston www-sivut 2020.)

Toteutustavasta ja kanavasta riippumatta haastattelussa pyritään luomaan luottamuksellinen ilmapiiri. Haastatteliija välttää esittämästä omia käsityksiään, eikä kyseenalaista vastaajan mielipiteitä. (Kananen 2017, 93.)

Tämän opinnäytetyön haastatteluissa pyrittiin saamaan tietoa seuraavien tutkimuskysymyksien ratkaisemiseen:

- d) Kuka on täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen asiakas?
- e) Miten täydennyskoulutus rahoitetaan?
- f) Millainen on täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi?
- g) Millä perusteella täydennyskoulutus *tilataan*?
- h) Millaisia kokemuksia opettajilla ja rehtoreilla on erilaisista täydennyskoulutuksista?

Tutkittava perusjoukko muodostui ensinnäkin opettajille ja rehtoreille suunnattujen täydennyskoulutusten tilaajista, ostopäätösten tekijöistä tai niihin olennaisesti vaikuttavista henkilöistä, ja toiseksi peruskoulun ja lukion opettajista ja rehtoreista täydennyskoulutuspalvelun käyttäjinä.

Teemahaastattelu, eli puolistrukturoitu haastattelu toteutettiin verkkohaastatteluna Internetin välityksellä. Se tehtiin viidelle tilaamisesta päättävälle tai siihen olennaisesti vaikuttavalle henkilölle, joista eri kouluasteiden rehtoreita oli kaksi, yksi perusopetusjohtaja ja suunnittelijoita kaksi. Kaikki yksilöhaastateltiin tavoitettavuus- ja aikataulusyistä. Haastateltavien määrää pyrittiin tutkimuksen aikana tarvittaessa lisäämään, jotta saatiin riittävästi uutta tietoa. Tämän avulla pyrittiin saavuttamaan luotettavuutta lisäävä aineiston saturaatio (eli tutkimustulosten toistuminen) (Kananen

2017, 179). Haastateltavat olivat Keski-Suomesta, Etelä-Pohjanmaalta, Satakunnasta sekä Varsinais-Suomesta.

Teemahaastattelussa keskusteltiin aihe kerrallaan. Haastattelun runko ja apusanoja on esitetty liitteessä 2. Etukäteen mietityt teemat vaihtoivat järjestystä keskustelun etenemisen mukaan. Haastattelija eteni haastateltavan ehdoilla, mutta pyrki pitämään keskustelun aiheessa. Aiheet ja kysymykset muodostettiin aiemman tiedonkeruun pohjalta tutkimusongelman mukaisesti. Haastattelussa pyrittiin saamaan tutkittavasta ilmiöstä tietoa, joka lisää ymmärrystä ja mahdollisesti herättää myös uusia kysymyksiä. Aineiston analyysin jälkeen huomattiin, että joidenkin näkökulmien tarkentamiseen olisi tarvittu uusi haastattelukierros. Siihen ei kuitenkaan ollut mahdollisuutta. Haastattelussa mm. eri ihmisten sanojen ja käsitteiden epämääräisyys toi aineiston analysointiin tulkinnallisuutta. (Kananen 2017, 88-90, 95.)

Etätoteutuksen yleisinä etuina ovat tekemättä jäävistä matkoista saatavat kustannussäästöt, hajallaan olevien kohderyhmien parempi saavuttaminen, joustavuus sekä haastattelun helppo tallentaminen suoraan tietokoneen muistiin. Mahdolliset huonot puolet, kuten tekniset rajoitteet ja osaaminen, sekä ihmisten tavoitettavuus, eivät haitanneet tässä opinnäytetyössä juurikaan. (Kananen 2017, 114-115.) Verkkotyöskentely oli tullut tutuksi kaikille koronatilanteen myötä, ja yksilöhaastattelujen ajat oli helppo sopia kullekin haastateltavalle sopivasti.

Opettajilta pyydettiin vapaamuotoinen, sähköpostin välityksellä lähetettävä kirjoitelma, eräänlainen puolistrukturoitu sähköpostihaastattelu, jonka ohjeistus on esitetty liitteessä 3. Sähköpostitse tehtävän haastattelun etu on haastateltavien saaminen mukaan laajemmalta alueelta kuin kasvokkain tapahtuvassa haastattelussa. Haastateltavat pystyvät osallistumaan itselleen sopivaan aikaan, ja aineisto saadaan suoraan tekstimuodossa. (Kananen 2017, 111-112, 179.)

Syvähaastattelu olisi ollut opettajien asiakaskokemuksen selvittämiseen erinomainen metodi. Syvähaastattelussa teemasta keskustellaan luottamuksellisesti ja haastateltavaa rohkaistaan olemaan mahdollisimman avoin aiheeseen liittyvistä asioista. CIT-menetelmä (Critical Incident Technique eli kriittisten tapahtumien tekniikka) sopii hyvin palveluiden kehittämiseen. Siinä haastateltava kertoo erityisen

huonosta, mutta myös erityisen hyvästä palvelukokemuksestaan. Paitsi tapahtumien kulku, pyritään haastattelussa selvittämään mm. tapahtuman paikka ja aika, sekä haastateltavan oma arvio epäonnistumisen tai onnistumisen syistä. Haastattelija analysoi vastauksia jälkikäteen löytääkseen palvelutapahtuman onnistumisen tai epäonnistumisen kriteereitä sekä sen, mitä asiakas palvelussa arvostaa. (Ojasalo ym. 2014, 108-109.) Opettajien kirjoitelmissa pyydettiin nytkin kertomaan hyvistä ja huonoista täydennyskoulutuskokemuksista, ja näin tapahtuikin, mutta syvällisempi asian käsittely olisi varmasti ollut mielenkiintoista.

Vastauksia pyydettiin ympäri Suomen sekä peruskoulun, että lukion opettajilta, joiden yhteystiedot löytyivät julkisesti YES Tutoropettajien listalta, sekä muutamilta satunnaisesti valituilta henkilöiltä. Vastauksia tuli lopulta vain viisi, joten niidenkään tilastollinen tarkastelu ei olisi ollut mielekäästä. Niistä löytyi kuitenkin näkökulmia, jotka vahvistivat muusta aineistosta saatuja havaintoja, ja jotka auttoivat asiakasprofiilien muodostamisessa ja hankintaprosessin ymmärtämisessä. Vastanneet opettajat olivat Kymenlaaksosta, Etelä-Savosta sekä Satakunnasta.

3.3.4 Tiedon analysointi

Kyselystä saatua tietoa analysoitiin tekstipohjaisesti tutkimuskysymyksien mukaisesti ja verrattiin sitä myös haastattelujen ja kirjoitelmien tuottamaan tietoon.

Haastatteluista saatu tieto litteroitiin eli puhtaaksikirjoitettiin tekstinkäsittelyohjelmalla. Haastattelun auki kirjoittamisen tarkkuus riippuu aina tehtävästä. Sanatarkka litterointi on tarpeen, mikäli esimerkiksi käytetyillä sanoilla on merkitystä. Tässä opinnäytetyössä litterointi tehtiin melko tarkasti, jotta tulkinnan kannalta tärkeitä asioita ei jäisi vahingossa pois. Huokauksia, taukojen kestoja tms. ei kuitenkaan merkitty näkyviin. Tärkeää oli vastausten sisältö, ei niinkään muoto. (Ojasalo ym. 2014, 107.)

Litteroimalla saatua tekstiaineistoa tarkasteltiin ilman tekstianalyysiohjelmistoja. Ensin sitä luettiin ja esitettiin aineistolle kysymyksiä Kuka? Mikä? Milloin? Missä? ja Miksi? Myös sisällöllisiä teemoja tarkasteltiin mm. määrittelyjen, prosessien,

toimintojen, tapahtumien ja strategioiden näkökulmista. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 138-143.)

Täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessin selvittämiseen sopi analysointimenetelmä, jossa tarkasteltiin kehityskulkua. Haastattelujen sisällöt jaoteltiin hankintaprosessin vaiheiden sekä tutkimuskysymyksien mukaan. Apuna käytettiin taulukkoa, jossa haastateltavat olivat riveinä, ja prosessin vaiheet sarakkeina. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 176-177.)

Opettajien kirjoitelmista saatua tietoa analysoitiin teemoittelun avulla. Myös tässä käytettiin apuna taulukkoa, jossa haastateltavat olivat riveinä ja tutkimuskysymykset sarakkeina. Teksteistä etsittiin piirteitä, jotka olivat vastaajille yhteisiä ja toisaalta poikkeavia. Piirteiden avulla tapauksia pyrittiin ryhmittelemään eli tyypittelemään ja etsimään yhteyksiä. Näin yritettiin muodostaa kuvaa täydennyskoulutuspalvelun loppuasiakkaasta ja hänen asiakaskokemuksestaan. (Hirsjärvi & Hurme 2008, 173-176.)

Tutkimustulosten yhteydessä esitettäviin haastattelusitaatteihin kieliasua on muokattu murteellisesta hieman yleiskielisempään suuntaan haastateltavan anonymiteetin turvaamiseksi. Samasta syystä haastateltujen tai kirjoitelman tehneiden opettajien työskentelymaakuntien tai kuntien nimiä ei sitaatin yhteydessä kerrota.

3.4 Luotettavuus

Laadullisessa tutkimuksessa luotettavuutta tarkastellaan arvioimalla tulosten pysyvyyttä myös mahdollisessa uusintamittauksessa (reliabiliteetti) ja sitä, onko tutkittu oikeita asioita (validiteetti). Validiteettiin vaikuttaa tutkimusasetelma ja tutkimuksen kohde (tutkimusongelma, aineistonkeruu-, analyysi- ja luotettavuusmenetelmät). Reliabiliteetti liittyy tutkimuksen toteutukseen aineistoiheen, menetelmiseen, analyysiseen sekä tuloksiseen. Tutkimuksen luotettavuus sivuaa sen objektiivisuutta (Kananen 2017, 174-176).

Luotettavuuden arvioinnissa työn riittävä dokumentaatio on edellytys. Sen avulla tutkijan ratkaisuja ja valintoja, sekä niiden perusteluja voidaan tarkastella. Alkuperäinen tutkimusaineisto pitää siksi säilyttää. Luotettavuuskriteereinä voidaan käyttää myös esim. vahvistettavuutta (esim. haastateltava vahvistaa tekstin ja tulkinnan tai kerätään tietoja eri lähteistä ja verrataan niitä omaan tulkintaan ja toisiinsa), tulkinnan ristiriidattomuutta (toisen tutkijan sama lopputulos aineiston tulkitsemisessa), saturaatiota eli kyllääntymistä (eri lähteistä saatavat tutkimustulokset alkavat toistua) sekä aikaisempiin tutkimuksiin vertaamista. (Kananen 2017, 176-179.)

Tämän opinnäytetyön luotettavuuteen vaikuttaa tutkimuksen aikainen koronaviruksen aiheuttama poikkeustila. Se määritteli monia asioita, kuten haastattelujen toteuttamistavan ja aikataulun, ja vaikutti siihen, keitä tutkittavia henkilöitä saatiin mukaan. Poikkeusaikana kerätty tieto voi myös olla ainakin osittain erilaista, kuin normaalimpaan aikaan.

Validiteettiin vaikuttavat esimerkiksi tiedonkeräämisen tavat. Opettajille suunnitellut ryhmähaastattelut jouduttiin korvaamaan kirjoitelmilla, joiden ohjeistukset annettiin kirjallisena. Niitä ei avattu lainkaan suullisesti. Opettajat olivat hyvin kiireisiä ja väsyneitäkin poikkeuksellisten opetusjärjestelyjen keskellä, eivätkä myöskään kysyneet lisätietoja tehtävästä. Näin ollen kysymykset on voitu ymmärtää eri tavalla kuin ne on tarkoitettu, eikä huolelliseen vastaamiseen ole välttämättä ollut aikaa tai energiaa.

Reliabiliteettia heikentää se, että haastatellut henkilöt sekä osa kirjoitelman tehneistä opettajista olivat opinnäytetyön tekijälle ennestään jostain yhteydestä ainakin pinnallisesti tuttuja. Koronatilanteen vuoksi aivan outoja henkilöitä oli hyvin vaikea saada vastaamaan. Haastateltavien valinnassa pyrittiin kuitenkin huolehtimaan, ettei aiemmasta tuttavuudesta aiheutuisi sidonnaisuuksia, joista olisi aihepiirin käsittelyn kannalta haittaa.

Haastattelut litteroitiin huolellisesti, ja aineistot jaettiin anonyymeihin taulukoihin, joista tietoja vertailtiin. Tulokset ja johtopäätökset pyrittiin näin perustamaan eri tavoin haastateltujen todella esittämiin asioihin, ei tuttavuuden perusteella tehtyihin oletuksiin. Vastauksissa myös toistuivat aineiston pienuudesta huolimatta

samantyyppiset asiat, jolloin niiden voi ajatella kertovan melko luotettavasti halutusta ilmiöstä. Kyse on kylläntymisestä, joka vahvistaa tulkinnan ristiriidattomuutta. Osaan kysymyksistä olisi saatu syvällisempiä vastauksia, mikäli aikaa olisi ollut enemmän käytettävissä, ja uusintahaastatteluja olisi voitu tehdä. Erityisesti asiakaskokemukseen liittyviä asioita olisi voinut tarkemmin selvittää.

Opinnäytetyön reliabiliteettia parantaa myös se, että tietoa hankittiin monilla menetelmillä, ja eri tavoin kerättyä aineistoa analysoitiin ja vertailtiin keskenäänkin.

Case-tutkimuksena opinnäytetyö ei myöskään pyri tekemään täysin yleistettäviä johtopäätöksiä, vaan taustoittaa yhden yrityksen asiantuntijapalvelua. Tällöin myös tuttujen henkilöiden näkemykset ovat tarpeellisia. Myös he voivat jossain vaiheessa olla Aijuun asiakkaina.

4 TUTKIMUSKOHDDE

4.1 Peruskoulun ja lukion opettajat ja rehtorit

Kun puhutaan peruskoulun ja lukion opettajille suunnatusta täydennyskoulutuspalvelusta, on tärkeää hahmottaa, millaisesta kohdejoukosta on kyse, ja millaisia reunaehdoja ja vaatimuksia toimintaympäristö asettaa. Kyseiseen joukkoon kuuluu esiopetuksen opettajia, luokanopettajia, lehtoreita, erityisopettajia, erityisluokanopettajia, aineenopettajia, opinto-ohjaajia, sekä rehtoreita. Opinnäytetyössä keskityttiin tarkastelemaan kunnallisissa kouluissa työskenteleviä opettajia ja rehtoreita. Esiopetuksen opettajat rajattiin tarkastelun ulkopuolelle.

Peruskoulujen ja lukioden opettajien ja rehtorien lukumäärästä on vaikea löytää ajantasaista tietoa. Tilastokeskuksen [www-sivuilla](http://www.stat.fi) viimeisin tieto on vuodelta 2004, ja sen yhteydessä Tilastokeskus ilmoittaa, ettei kyseiseen tilastoon enää tuoteta uusia tietoja. Vuonna 2004 peruskouluissa työskenteli 44623 opettajaa ja lukioissa 7266. (Tilastokeskuksen [www-sivut](http://www.stat.fi) 2020.) Peruskoulujen ja lukioden määrä on pudonnut selvästi vuosina 2004-2018. Vuonna 2004 peruskouluja oli noin 3700 ja lukioita 480, kun taas vuonna 2018 Suomessa oli 2333 perusopetuksen oppilaitosta ja 383 lukiota. (Opetushallinnon tilastopalvelu 2020.) Tästä ei voi suoraan päätellä opettajien määrän vähenemistä, mutta todennäköisesti niin on tapahtunut.

Perusopetuksen rehtoreista ja opettajista vuonna 2016 suurin osa oli naisia (77%), mitä pidetään ongelmallisena muun muassa naisten ja miesten tasa-arvon mallin antamisen kannalta. Rehtoreista naisia oli vain 48%. Lukion opettajien ja rehtorien sukupuolijakauma oli saman suuntainen: naisia heistä oli 69,4%, ja rehtoreista vain 48%. (Opetushallitus 2017, 43, 66.)

Peruskoulun rehtorien ja opettajien ikäjakauma oli vuonna 2016 seuraava: alle 40-vuotiaita 29%, 40-49-vuotiaita 32% ja vähintään 50-vuotiaita 39%. Lukiokoulutuksessa opettajat ja rehtorit olivat keskimäärin vanhempia kuin perusopetuksessa. Heistä alle 40-vuotiaita oli 22,1%, 40-49-vuotiaita 33,7% ja vähintään 50-vuotiaita 44,2%. (Opetushallitus 2017, 41, 65.)

Suomen opettajista valtaosa on valinnut ammatinsa päästäkseen vaikuttamaan lasten ja nuorten kehittymiseen. He pitävät omaa panostaan yhteiskunnalle tärkeänä. Opettajan ammatin koetaan myös takaavan varman toimeentulon. (Opetushallituksen www-sivut 2020a.)

Suomalaisia opettajia pidetään maailman parhaina, ja opettajien pätevyyttä, opettajankoulutuksen korkeatasoisuutta sekä laadukasta kasvatus- ja koulutusjärjestelmää pidetään yhteiskuntamme menestystekijöinä. Opettajat koulutetaan itsenäisiksi ajattelijoiksi ja eettisiksi toimijoiksi, jotka pystyvät ratkomaan kasvatuksen ongelmia koetellun tiedon ja vahvan ammattietiikan varassa. Heidän tehtävänä on lasten, nuorten ja aikuisten kasvun, oppimisen ja osaamisen kehittymisen tukeminen ja edistäminen. Opettajat ovat merkittävässä roolissa yksilöiden kasvussa itsenäisiksi ja vastuullisiksi, muuttuvissa toimintaympäristöissä pärjääviksi yhteiskunnan jäseniksi. (Heikkinen 2018, OAJ:n www-sivut 2020a.)

Opettajan ammatin olennaisimpia piirteitä ovat oman alan erityisasiantuntemus ja siihen pätevöittävä koulutus, ammatillinen autonomia ja ammattietiikka. Yhtä ainoaa opettajatyyppeä ei ole olemassa. Kouluissa, oppilaitoksissa ja moninaisissa yhteisöissä tarvitaan erilaisia ihmisiä, osaamista ja monipuolista vuorovaikutusta. (OAJ:n www-sivut 2020a.)

Koulun toiminnasta vastaa lain mukaan rehtori (Perusopetuslaki 628/1998, 8 luku 37 §). Häneltä vaaditaan esimiesosaamista, pedagogista osaamista ja kiinnostusta työyhteisönsä hyvinvoinnista. Työtehtäviin kuuluu koulun opetus- ja kasvatustyön ohjaamista ja valvomista, hallinnollisia asioita ja koulun talouden seuranta. Rehtoreilla on usein myös opetustunteja. Heillä tulee mm. olla kyseisen koulumuodon opettajan kelpoisuus, riittävä työkokemus opettajana. sekä Opetushallituksen hyväksymien perusteiden mukainen opetushallinnon tutkinto, tietyn laajuiset yliopiston järjestämät opetushallinnon opinnot tai muulla tavalla hankittu riittävä opetushallinnon tuntemus. (Opetushallituksen www-sivut 2020b, Peda.net www-sivut 2020.)

Opetusalan ammattijärjestö OAJ selvittää työolobarometrillä kahden vuoden välein opettajien ja opetusalan esimiesten hyvinvointia, työoloja ja turvallisuutta. Vuoden

2017 barometrissa todettiin, että työstressin määrä oli opetuslalla selkeästi suurempi kuin suomalaisessa työelämässä yleensä. Työaika oli kasvanut viimeisten kahden vuoden aikana, ja yleisesti työtä koettiin erittäin tai melko usein olevan likaa. Lähes puolet opettajista ja esimiehistä oli kokenut vuoden aikana epäasiallista kohtelua ja kiusaamista. Työn ilo oli laskenut huolestuttavasti. Kuormittavina pidettiin esimerkiksi lisääntyneitä oppilaiden ja erityisoppilaiden määrää, tavoitteiden, odotusten ja velvoitteiden ylimitoitusta resursseihin nähden, työn pirstaleisuutta ja epäselvyyttä, sekä arvostuksen puutetta. (Länsikallio, Kinnunen & Ilves 2018.)

4.2 Opetuksen ja koulutuksen järjestäjät ja rahoitus

Perusopetuslaissa puhutaan opetuksen järjestäjästä, joka siis myös on peruskoulujen opettajien ja rehtorien työnantaja, ja joka yleisimmin on kunta. Valtioneuvoston myöntämän luvan nojalla se voi olla myös rekisteröity yhteisö tai säätiö, esimerkiksi kannatusyhdistys, jonka ei ole tarkoitus tuottaa voittoa. Myös koulutuskuntayhtymät, Ahvenanmaan maakunta ja valtio voivat toimia opetuksen järjestäjinä. Valtaosa peruskoululaisista opiskelee kuntien kouluissa. Vain alle kaksi prosenttia opiskelee yksityisissä ja valtion kouluissa. (OAJ:n [www-sivut 2019](#); Opetus- ja kulttuuriministeriön [www-sivut 2020a](#); Opetushallinnon [tilastopalvelu 2020](#), Perusopetuslaki 1 luku, 2 luku ja 3 luku, Valtiontalouden tarkastusviraston [www-sivut 2020](#), Wikipedia 2019a ja 2019b.)

Suomessa yksityisiä peruskouluja ovat mm. erityispedagogiset Steiner- ja Freinet-koulut, kristilliset koulut, sekä kansainväliset ja vieraskieliset koulut. Lukukausimaksuja suomalaisissa yksityiskouluissa ei yleensä saa periä, vaan niiden toiminta perustuu valtiolta ja kunnilta saataviin oppilaskohtaisiin avustuksiin. Suomessa on yliopistojen kasvatustieteellisiin tiedekuntiin kuuluvia normaali- eli harjoittelukouluja, joissa opettajakokelaat suorittavat opetusharjoitteluitaan, ja joiden tehtäviin kuuluu opetuksen ohella myös kehittämistyö, tutkimus sekä täydennyskoulutus. Yliopistojen rahoitus tulee pääosin valtiolta, pieneltä osin myös Suomen Akatemialta ja Tekesiltä (OAJ:n [www-sivut 2019](#); Opetushallinnon [tilastopalvelu 2020](#), Perusopetuslaki 1 luku, 2 luku ja 3 luku, Valtiontalouden tarkastusviraston [www-sivut 2020](#), Wikipedia 2019a ja 2019b).

Lukiossa opetuksen järjestäjästä ja samalla opettajien työnantajasta käytetään nimitystä koulutuksen järjestäjä. Koulutuksen järjestämiseen tarvitaan opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä koulutuksen järjestämislupa. Sellainen voidaan myöntää hakemuksesta kunnalle, kuntayhtymälle, rekisteröidylle yhteisölle tai säätiölle. Lukiokoulutusta voidaan järjestää myös valtion oppilaitoksessa. (Lukiolaki 714/2018, 2 luku.)

Kunta saa perusopetuksen järjestämiseen valtionosuusrahoitusta. Ikäluokkien asukasta kohti määräytyy perushinta ja siihen tehdään kunnan olosuhteiden perusteella tarvittaessa lisäyksiä ja lisäosia. Eri kunnan alueella opiskelevan oppilaan mukanaan tuoma korvaus määräytyy laskennallisten kustannusten perusteella. Lukiokoulutuksessa valtionosuus myönnetään laskennallisin perustein opiskelijamäärän ja opiskelijaa kohti määrätyn yksikköhinnan tulon perusteella. Myös kunta osallistuu lukion rahoittamiseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut 2020b.)

4.3 Opettajien ja rehtorien koulutus ja täydennyskoulutus

Peruskoulun ja lukion opettajat saavat koulutuksensa yliopistoissa. Opettajia koulutetaan myös ammatillisissa opettajakorkeakouluissa. Tällöin kyseessä on yleensä aikuiskoulutus, jolla saavutetaan pedagoginen kelpoisuus mm. ammatillisen oppilaitoksen tai ammattikorkeakoulun opettajan tehtävään. Opettajankoulutus on Suomessa erittäin suosittu hakukohde, mitä Opettajien ammattijärjestö OAJ pitää merkinä opettajan työn yhteiskunnallisesta arvostuksesta. (Heikkinen 2018, OAJ:n www-sivut 2020a, Opintopolku.fi www-sivut 2020.)

Laadukkaan peruskoulutuksen lisäksi opettajat tarvitsevat koko työuransa suunnitelmallista ja aktiivista osaamisen uudistamista. Työnantaja on vastuussa henkilöstön täydennyskoulutuksesta, ja voi rahoittaa koulutuksen kokonaan tai osittain. OAJ näkee opettajien täydennyskoulutuksen pirstaleisena ja vaihtelevan laatuksena. Suomessa useiden vuosien aikana tehtyjen koulutusleikkausten aikana myös opettajien mahdollisuudet täydennyskouluttautumiseen ovat heikentyneet. Vaikka koulutus olisi ilmaistakin, ei matkakustannuksia tai majoitusta välttämättä

korvata, tai sijaista palkata. Vastuullinen opettaja ei välttämättä halua jättää ryhmäänsä huonolle opetukselle tai valvonnalle. (Luukkainen 2019; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018, 166.)

Opettajille suunnattua täydennyskoulutusta on Suomessa tarjolla monella taholla. Internet-haulla ”täydennyskoulutusta opettajille” löytyy kymmeniä vaihtoehtoja erilaisten yritysten, järjestöjen ja oppilaitosten maksuttomasta ja maksullisesta tarjonnasta. Täydennyskoulutuksien tarjoamiseen on olemassa myös omia hakupalveluitaan, esimerkiksi koulutus.fi -sivusto (Koulutus.fi www-sivut 2020).

5 VIITEKEHYS

5.1 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilua voidaan hyödyntää koulutusten suunnittelussa, jotta opiskelijan hyvä asiakaskokemus varmistuisi, mutta jotta myös koulutuksen kustannustehokkuus ja kate parantuisi (Mutton, 2016, Rains, 2017, Nokkonen-Pirttilampi 2014, 34-35). Näin on tehty mm. Jyväskylän ammattikorkeakoulun ”Aikuiskoulutuksen innovatiiviset rakenteet” -hankkeessa (Hakala, Ikonen, Laitinen-Väänänen, Raulo & Tuomi 2015, 8).

Palvelumuotoilussa liiketoiminta pyritään järjestämään käyttäjäkeskeisesti, asiakkaan näkökulmasta. Siinä pyritään helppokäyttöisiin, ymmärrettäviin, hyödyllisiin ja haluttaviin palvelukokemuksiin. Palvelukonsepteista pyritään muotoilemaan vaikuttavia, tehokkaita, erottuvia, tunnistettavia sekä kannattavia. Muotoiluajatus tuo myös esteettisyyden yhdeksi tavoitteeksi. Palvelumuotoilu kohdistuu palvelun kehittämiseen kaikilla tasoilla: strategiaan, liiketoimintamalleihin, prosesseihin, palveluympäristöihin ja asiakaskontakteihin. Tavoitteena on positiivisen asiakaskokemuksen tarjoaminen. (Klaar 2014, 15, 21-23; Ojasalo ym. 2014, 72.)

Asiakkaaseen liittyviä palvelumuotoilun käsitteitä ovat asiakasymmärrys ja asiakaskokemus. Asiakasymmärrys tarkoittaa sitä, että yritys ymmärtää, millaisessa todellisuudessa sen asiakas elää ja toimii, sekä mistä elementeistä palvelun arvo asiakkaalle muodostuu. Arvonmuodostukseen liittyvät esimerkiksi asiakkaan tarpeet, odotukset ja tottumukset, hänen tapansa ja arvonsa, muiden ihmisten mielipiteet, palvelun hinta, palvelun ominaisuudet sekä muiden vastaavien palvelujen hinta. (Tuulaniemi 2016, 71-72.)

Kokemuskeskeisessä palvelussa, jollainen täydennyskoulutuspalvelukin on, arvon luominen asiakkaalle on monen tekijän summa. Asiakkaan palvelupolku, palvelun kontaktipisteet, fyysinen ympäristö, kohdattavat työntekijät ja muut asiakkaat vaikuttavat kaikki omalta osaltaan palvelusta saatuun arvoon. Niinpä kaikki ne olisi syytä ottaa huomioon palvelun muotoilussa. (Lim, Kim, Kim & Kim 2019, 54.)

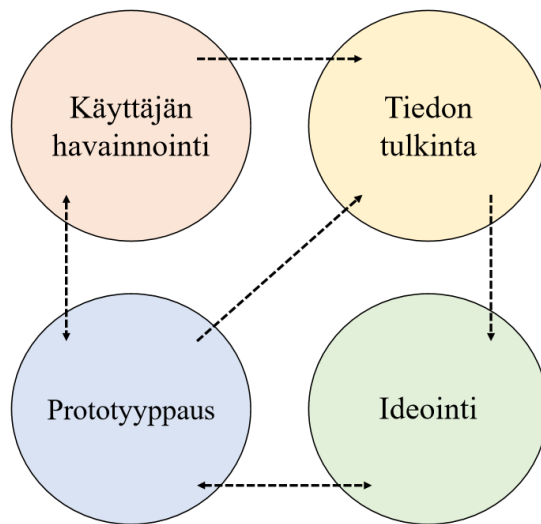
Palvelupolulla tarkoitetaan asiakkaan kulkemaa matkaa ja kokemuksia palvelun aika-akselilla. Se voidaan jakaa eripituisiin osiin, asiakkaan ja palveluntuottajan välisiin palvelutuokioihin, jotka puolestaan sisältävät useita kontaktipisteitä. Kontaktipisteitä voivat olla niin ihmiset, ympäristöt, esineet kuin toimintatavatkin, ja niiden kautta asiakas on kaikilla aisteillaan kontaktissa palveluun. Palvelun muotoilussa voidaan hyödyntää kaikkia aisteja äänien, valojen, värien, tuoksujen, makujen sekä materiaalien avulla. (Tuulaniemi 2016, 78-80).

Asiakaskokemukseen vaikuttaa koko yrityksen tarjooma: mainonta ja muut kontaktit ennen palvelua, asiakaspalvelun laatu, palvelun ominaisuudet, käytön helppous ja luotettavuus. Tarpeen on ymmärtää, miten ja milloin asiakkaat yrityksen tarjooman kohtaavat. Arvon muodostuminen ja asiakaskokemus voidaan jakaa toiminnan, tunteiden ja merkityksien tasoihin. Alimmalla ja välttämättömällä, eli toiminnan tasolla puhutaan esimerkiksi kyvystä vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen, prosessien sujuvuudesta tai palvelun hahmotettavuudesta ja saatavuudesta. Asiakkaalle syntyvät välittömät tuntemukset ja henkilökohtaiset kokemukset, kuten miellyttävyys, helppous ja innostavuus, ovat tunnetasoa. Ylin taso on merkitystaso, jossa ollaan tekemisissä mielikuvien ja merkitysten kanssa esimerkiksi kulttuuristen koodien, unelmien, oppimisen, oivalluksien ja kokemuksen henkilökohtaisuuden myötä. (Tuulaniemi 2016, 74-75.)

Jotta pystyttäisiin tarjoamaan positiivinen asiakaskokemus, olisi ensin pystyttävä selvittämään, mitä asiakkaat todella ajattelevat ja arvostavat palvelussa. Tähän voidaan käyttää muotoilulle tyypillisiä prosesseja, sekä monipuolisia, empaattisia ja osallistavia menetelmiä ja työkaluja havainnoinnista osallistamiseen. Keskeistä on käyttäjien ja muiden osapuolten, kuten asiakaspalvelijoiden, toiminnan, tilanteiden, tarpeiden, toiveiden ja muiden asiaan vaikuttavien tekijöiden ymmärtäminen. Prosessi jatkuu erilaisilla skenaarioilla, asiakas- tai palvelupolkujen visualisoinneilla, prototyypeillä ja nopealla testaamisella, ja lopulta muutokseen tähtäävillä konsepteilla. (Lim ym. 2017, 56; Klaar 2014, 31-42; Ojasalo ym. 2014, 71-80; Tuulaniemi 2016, 71.)

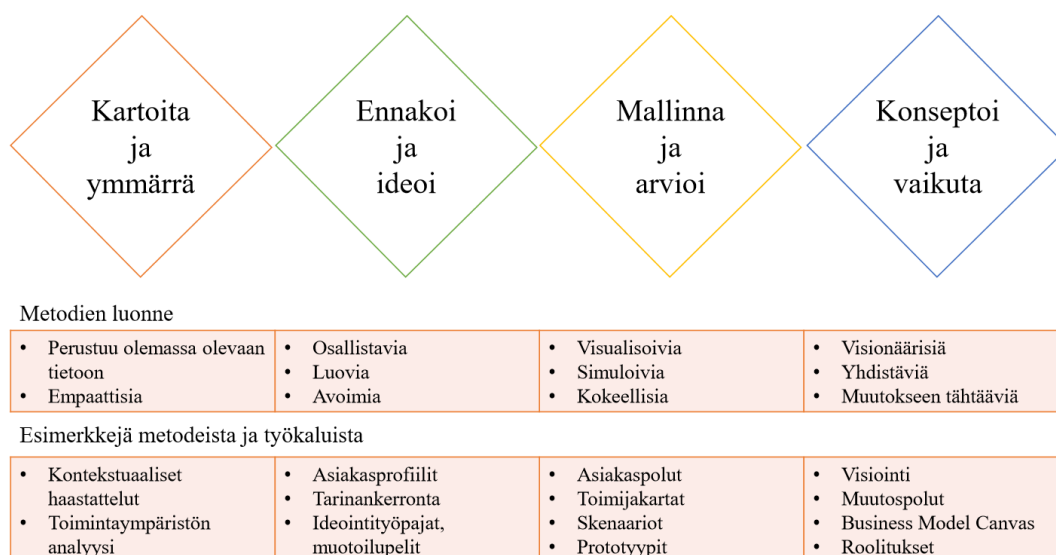
Palvelumuotoilusta on olemassa erilaisia prosessimalleja, joissa yhteistä on laaja tiedonhankinta, yhteisöllinen ideointi, sekä erilaisten mallien luominen ja nopea

testaus, analysointi ja uudelleen määrittely opitun pohjalta (Ojasalo ym. 2014, 74). Kuvio 4 kertoo, että prosessi ei etene lineaarisesti, vaan sille ominaista on kokeilujen kautta oppiminen ja jatkuva palvelunkehittäminen.



Kuvio 4. Palvelumuotoiluprosessi ei etene lineaarisesti (Kurronen 2013, 5)

Palvelumuotoilun prosessia voidaan havainnollistaa myös kuvion 5 mukaisesti. Vaikka prosessit ovat kokonaisvaltaisia, joustavia ja iteratiivisia, voidaan niiden katsoa lähtevän olemassa olevan tiedon empaattisesta ja paikkaan ja aikaan sidonnaisesta kartoittamisesta ja ymmärtämisestä. Tässä metodina tai työkaluna voidaan käyttää esimerkiksi kontekstuaalisia haastatteluja tai toimintaympäristön analyysia. Osallistava, luova ja avoin ennakointi ja ideointi on seuraava vaihe. Siinä ideointityöpajat, tarinankerronta, trendikortit ja asiakasprofiilit voivat olla työkaluina. Visualisoiva, simuloiva ja kokeellinen mallintaminen ja arviointi voi pitää sisällään erilaisten skenaarioiden kehittämistä, toimijakarttoja, asiakaspolkuja ja prototyypppejä. Muutokseen tähtäävä, visionäärinen ja yhdistävä konseptointi ja vaikuttaminen konkretisoituu monitasoisena palvelumuotoiluna, muutospolkuina, visualisointina tai vaikkapa Business Model Canvasina. (Ojasalo ym. 2014, 74-75.)



Kuvio 5. Palvelumuotoilun prosessi (muunnettu Ojasalo ym. 2014, 75)

Palvelumuotoilua hyödynnetään tässä opinnäytetyössä asiakasymmärryksen kasvattamisessa, sekä asiakkaan hankintaprosessin selvittämisessä. Kerättävien tietojen pohjalta muodostetaan täydennyskoulutuspalvelun muotoilun ja tuotteistamisen avuksi asiakasprofiileja ja pohditaan palvelupolkuun kuuluvien palvelutuokioiden toivottavia ominaisuuksia.

5.2 Tuotteistaminen

Asiantuntijapalvelun tuotteistuksella pyritään oman työn vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden, palvelun katteen, sekä asiakashyötyjen parantamiseen. Tuotteistamisessa asiantuntemus tai osaaminen jalostetaan myynti-, markkinointi- ja toimituskelpoiseksi palvelutuotteeksi (Sipilä 1999, 12; Parantainen 2007, 11, 37).

Tuotteistuksessa palvelu määritellään, suunnitellaan, kehitetään, kuvataan ja tuotetaan, ja sen hinta/laatusuhteesta muodostetaan realistinen kuva. Asiakkaan tarpeet ovat tuotteistuksessa keskeisiä. Palveluista kehitetään kokonaisuuksia tai prosesseja, joita voidaan tarjota asiakkaalle sellaisenaan tai moduulien avulla palvelun perusmallista räätälöiden. Tuotteistettu palvelu laaditaan sellaiseen muotoon, että sen käyttö- ja omistusoikeus voidaan haluttaessa myydä edelleen, Tuotteistus voidaan nähdä tuotekehitysprosessin olennaisena osana tai jopa sen synonyyminä (Sipilä 1999, 12-13, 34; Kajaanin ammattikorkeakoulun www-sivut 2019).

Tuotteistaminen tehostaa markkinointia, kun asiakkaan on helpompi ja nopeampi tunnistaa palvelu, perehtyä siihen ja verrata muihin vastaaviin palveluihin. Asiakkaan valinta ja ostopäätös, mutta myös hinnoittelu helpottuu. (Sipilä 1999, 19-20.)

Kilpailun vuoksi suunnitelmallinen markkinointi on järkevää, jotta rahalliset sijoitukset ja muu ponnistelu lisäisivät myös yrityksen menestystä. Omaperäisyys ja suhdemarkkinointi ovat asiantuntijapalvelulle tarpeellisia. Tunnettuus, suosittelu ja erilaiset yhteysverkot ovat uusien asiakkaiden hankinnassa ratkaisevan tärkeitä. Tuotteistaminen ja siihen liittyvä markkinointi lisäävät asiakastyytyvääisyyttä. Markkinointisuunnitelmaan liittyy myös asiakkaiden arvioiminen kannattamattomiin ja potentiaalisiin, sekä toimien kehittäminen tämän mukaisesti. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 14-16.)

Tuotteistamisprosessin suunnittelussa voidaan käyttää apuna taulukossa 1 esitettävää listaa (Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-47). Tässä opinnäytetyössä keskitytään valmistelutöihin, erityisesti asiakasryhmien perustarpeiden, odotusten ja vaatimusten selvittämiseen sekä kirjallisuuteen ja terminologiaan tutustumiseen.

Taulukko 1. Tuotteistamisprosessin suunnittelu (muunnettu Lehtinen & Niinimäki 2005, 46-47.)

1. VALMISTELUTYÖT
Toiminta-ajatuksen ja perustehtävän täsmentäminen
Asiakasryhmien selvittäminen ja ryhmittely: perustarpeet, odotukset, vaatimukset
Tuoteluettelon laatiminen: nykytila ja tavoitetila
Kustannuslaskennan ja -rakenteen selvittäminen
Tuotteistamiseen liittyvään kirjallisuuteen ja terminologiaan tutustuminen
Kouluttautuminen
2. TUOTTEIDEN MUODOSTAMINEN
Keskeisten palvelu- ja työprosessien kuvaus, analysointi ja arviointi: ydinprosessit?
Tuotteiden muodostamisen vaihtoehdot: yksittäiset palvelut, palvelupaketit jne.
Tuotehierarkian muodostaminen: pääryhmät, palveluryhmät ja palvelut
Nykyisten palvelujen arviointi perustehtävän ja ydinstrategian näkökulmasta
Palvelukuvaus keskeisistä palveluista: sisältö, käyttötarkoitus, hyödyt, resurssit
Kustannustekijöiden täsmennys: tarvittava aika, muut kustannukset; hinnoittelu
Pelkistetty palveluluettelo, mahdollisesti rekisteröidyt tuotteet
3. MARKKINOINTI
Esitteet palvelukuvausten pohjalta palvelujen käyttäjille, tilaajille ja ostajille
Esittelykansio: toiminta-ajatus, tuotehierarkia, hinnat, asiakastutkimusten tulokset jne.
4. SEURANTA JA ARVIOINTI
Tilasto- ja kustannuslaskentajärjestelmien kehittäminen myös palvelujen seurantaan
Palvelujen menekin, tuotteiden vastaavuus asiakkaan tarpeisiin, hinta-laatusuhteen onnistuneisuuden jne. seuraaminen

6 KÄSITTEIDEN MÄÄRITTELY

6.1 Asiantuntijapalvelu

Asiantuntijapalvelut ovat erikoisosaamiseen perustuvia abstrakteja ja aineettomia toimintoja tai tuotteita, joita käytetään tuottavan vaihdon välineinä. Liiketaloudellisesti ajateltuna sekä palvelut että tavarat voivat tuottaa hyötyä, jolloin ne molemmat ovat tuotteita. Asiantuntijapalvelut ovat usein toiminto- ja prosessiluonteisia. Niitä voidaan luonnehtia tietotyöksi tai käyttää termiä tietointensiiviset palvelut. Asiantuntijapalvelut pyrkivät löytämään ratkaisun asiakkaan ongelmiin. Asiantuntijapalveluille tyypillistä on, että oleellisilta osiltaan ne tuotetaan, markkinoidaan ja kulutetaan samanaikaisesti. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 9, 50.)

Asiantuntijapalvelut voivat sijoittua akselille ideat – toteutus. Tuote voi olla uusien ratkaisujen innovatiivinen kehittäminen, pitkään kokemukseen ja arviointikykyyn perustuva palvelu tai toimintaprosessin hallintaa ja tehokasta hoitamista. (Sipilä 1999, 51-52.) Asiantuntijapalvelut voivat olla ohjeita, neuvoja ja ideoita, tai niiden tuloksena voi syntyä piirustuksia, mainoksia, suunnitelmia tai vaikkapa omaisuuden karttumista. Asiantuntijapalveluiden taustalla voi olla pitkä ja työläs kehittämis- ja tuotteistamisprosessi. (Lehtinen & Niinimäki 2005, 11.)

Asiantuntijapalvelut voidaan jaotella ongelma-, kehittämis- ja hallintopalveluihin. Strategisesti palvelujen tarjoaminen kaikissa näissä tyypeissä voi olla asiantuntijayritykselle edullista. Se tasaa kysyntävaihteluja ja parantaa kannattavuutta. Samaa voidaan tavoitella myös erilaisilla projekteilla: yhden asiakkaan rahoittamilla, omarahoitteisilla sekä moniasiakasprojekteilla. Kuormitusvaihtelua helpottaa myös asiakasrakenteen miettiminen. Esimerkiksi julkisten yhteisöjen ja yksityisten yritysten asiakasyhdistelmä voi tuoda parempaa tulosta kuin vain toinen niistä. (Sipilä 1999, 53.)

Palvelun ja palvelutuotteen erona Parantainen pitää suunnitteluvaiheen, myynnin menetelmien, markkinointimateriaalin, hinnoittelun, sopimusten, graafisen ilmeen

yms. tallentamista kirjalliseen tai sähköiseen muotoon niin, että sen perusteella palvelua voi tuottaa joku muukin pätevä henkilö (Parantainen 2007, 12.) Tässä opinnäytetyössä ei vielä pyritä muodostamaan valmista, tuotteistettua palvelua, vaan taustoittamaan sitä mahdollisimman huolellisesti, ja tekemään ohjeistuksia ja ehdotuksia tuotteen suunnittelua varten.

Asiantuntijapalvelu määritellään tässä opinnäytetyössä erikoisosaamiseen ja pitkään kokemukseen perustuvaksi abstraktiksi, aineettomaksi ja tietointensiiviseksi toiminnoksi, jonka avulla pyritään auttamaan asiakasta hänen tarpeidensa mukaisesti. Opinnäytetyössä keskitytään erityisesti täydennyskoulutuspalveluun, jossa asiakkaalle tarjotaan ohjeita, neuvoja ja ideoita. Niiden avulla asiakas voi ratkaista ongelmiaan, kehittää toimintaansa ja hallita prosessejaan paremmin.

6.2 Täydennyskoulutus

Opetus- ja koulutussanasto OKSAssa täydennyskoulutus määritellään seuraavasti: ”aikaisempaa koulutusta tai pätevyyttä täydentävä ja ajanmukaistava koulutus”. OKSAssa täydennyskoulutuksen ulkopuolelle rajataan erilliset opinnot, kuten aineenopettajaksi pätevöittävät erilliset opinnot. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2018, s. 166.)

Opetushallituksen raportissa ”Opettajat ja rehtorit Suomessa 2016” täydennyskoulutuksen muodoiksi on lueteltu

- tutkintotavoitteinen koulutus (esimerkiksi tohtorin- ja lisensiaatintutkinto),
- kelpoisuuden tai erityispätevyyden tuottava koulutus (esimerkiksi korkeakoulujen erilliset arvosanaopinnot tai opetushallinnon tutkinto),
- työnantajan henkilöstökoulutus (esimerkiksi veso-koulutus),
- muu ammatillista osaamista päivittävä tai kehittävä toiminta (esimerkiksi aine- tai ammattijärjestön koulutus tai valtion rahoittama henkilöstökoulutus) sekä
- vähintään viikon pituiseen asiantuntijavaihtoon osallistuminen. (Opetushallitus 2017, 153-154.)

Täydennyskoulutus määritellään tässä opinnäytetyössä opettajien ja rehtorien aikaisempaa koulutusta tai pätevyyttä täydentäväksi ja ajanmukaistavaksi koulutukseksi, ja siihen katsotaan kuuluvan kaikki ne tällaisen koulutuksen muodot, jotka Opetushallituskin on raporttiinsa sisällyttänyt.

Opinnäytetyötä varten tehdyissä haastatteluissa ja kirjoitelmissa puhuttiin yleisesti opettajille ja rehtoreille suunnatuista täydennyskoulutuksista. Yrittäjyyskasvatustoimijoille tehdyssä kyselyssä puhuttiin nimenomaan yrittäjyyskasvatukseen liittyvästä täydennyskoulutuksesta, joka on myös Aijuu Oy:n ydinosaamista.

6.3 Yrittäjyyskasvatus

Yrittäjyyskasvatus on ollut koulujen aihealueena 1990-luvun puolivälistä lähtien. Työelämätaidot ja yrittäjyys on mainittu uusimmassa peruskoulun opetussuunnitelmassa yhtenä niistä laaja-alaisista taidoista, joita tulisi käsitellä oppiainerajat ylittäen. Yrittäjyyskasvatus ei siis ole erillinen oppiaine tai sisältö, vaan sitä voidaan toteuttaa minkä tahansa koulun oppiaineen, toiminnon tai projektin sisällä. Se on pikemminkin menetelmällistä, tapa toimia. Yrittäjyys on myös lukiodien opetussuunnitelmissa. (Peruskoulun opetussuunnitelman perusteet 2014, 20-24; Lukion opetussuunnitelman perusteet 2015, 35, 179, 219; Ristimäki 2004, 27.)

Yrittäjyyskasvatuksen avulla voidaan ohjata yksilöitä ja yhteiskuntaa kohtaamaan muutoksia ja etsimään uusia ratkaisuja selviytymiseen. Se on yritteliäisyyteen tähtäävää kansalaiskasvatusta, joka liittyy henkilökohtaiseen elämään taitojen, käyttäytymisen ja uskomusten kautta, ja näkyy sekä liiketaloudellisilla että voittoa tuottamattomilla yhteiskunnan sektoreilla. Tavoitteena on myös liikeideoiden kehittäminen, uusien yritysten perustaminen sekä toiminnan tehostaminen. (Seikkula-Leino 2007, 26.)

Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteina voidaan pitää mm. rohkeuden, luovuuden, vastuullisuuden ja aloitteellisuuden lisäämistä, tavoitteellisuuden ja sisukkuuden opettamista, omien vahvuuksien tunnistamista ja niiden hyödyntämistä.

Yrittäjyyskasvatus kannustaa havaitsemaan mahdollisuuksia ja tarttumaan niihin, lisää kykyä ymmärtää, tunnistaa ja hallita riskejä, opettaa päätöksentekokykyä ja epävarmuuden ja pettymyksien sietämistä, sekä edistää työelämätietoutta ja -taitoja. (YES-verkoston www-sivut 2019a.)

Yrittäjyyskasvatus määritellään tässä opinnäytetyössä koulun laaja-alaiseksi, oppiainerajat ylittäväksi toiminnaksi ja toimintatavaksi, jolla pyritään paitsi itsetuntemuksen ja yritteliäisyyden lisääntymiseen, myös työelämätietouden ja -taitojen karttumiseen, sekä liikeideoiden kehittämiseen ja yrittäjyyden lisääntymiseen.

6.4 Asiakas

Asiakas voi yleisesti ottaen olla yksilö eli kuluttaja tai organisaatio, joiden ostokäyttäytymiseen vaikuttaa esimerkiksi tarve, ostokyky ja käytettävissä oleva aika. Yksittäisen kuluttajan toimintaan voi katsoa vaikuttavan muun muassa hänen ikänsä, ammattinsa ja muut väestötekijät, sekä tunteet, arvot, oppiminen, motiivit, ostamisen merkitys ja muut psykologiset tekijät. Myös perhe, sosiaaliset yhteisöt, kulttuuri, ynnä muut viiteryhmätekijät vaikuttavat. (Bergström & Leppänen 2015, 93-120.)

Organisaatio ostaa erilaisia hyödykkeitä toimintaansa varten, myydäkseen niitä eteenpäin, tai tuottaakseen ja markkinoidakseen uusia tuotteita. Organisaatioiden ostaminen voidaan nähdä suunnitelmallisempana ja rationaalisempana kuin kuluttajien, mutta sitäkin ohjaavat erilaiset tarpeet ja motiivit, ja organisaatiot koostuvat nekin ihmisistä. Organisaation ostoon vaikuttaa yleensä useampi henkilö. Varsinaisen ostajan (buyer, purchaser) lisäksi päätökseen vaikuttavat tuotteen käyttäjät (user), jotka myös saattavat olla oston käynnistäjiä (initiator), muut ohjeita ja suosituksia antavat asiantuntijat ja vaikuttajat (influencer), sekä yrityksen päättäjät (decider). Joskus ostoihin liittyvät myös portinvartijat (gatekeeper), eli esimerkiksi tekninen henkilöstö tai sihteerit, jotka välittävät tietoa eteenpäin toisille. (Bergström & Leppänen 2015, 128-129.)

Tässä opinnäytetyössä asiakkaalla viitataan paitsi asiantuntijapalvelua ostavaan organisaatioon, etenkin kaikkiin edellä mainittuihin asiantuntijapalvelua

organisaatiolle ostaviin henkilöihin, paitsi portinvartijoihin. Koska opettajien ja rehtorien täydennyskoulutusta ei aina kokonaan maksa työnantaja, ajatellaan asiakkaan voivan olla myös kuluttaja ja ostaja eli itse koulutuksensa valitseva ja maksava opettaja.

Näistä henkilöistä muodostetaan kuvitteelliset asiakasprofiilit luvussa 8.2.

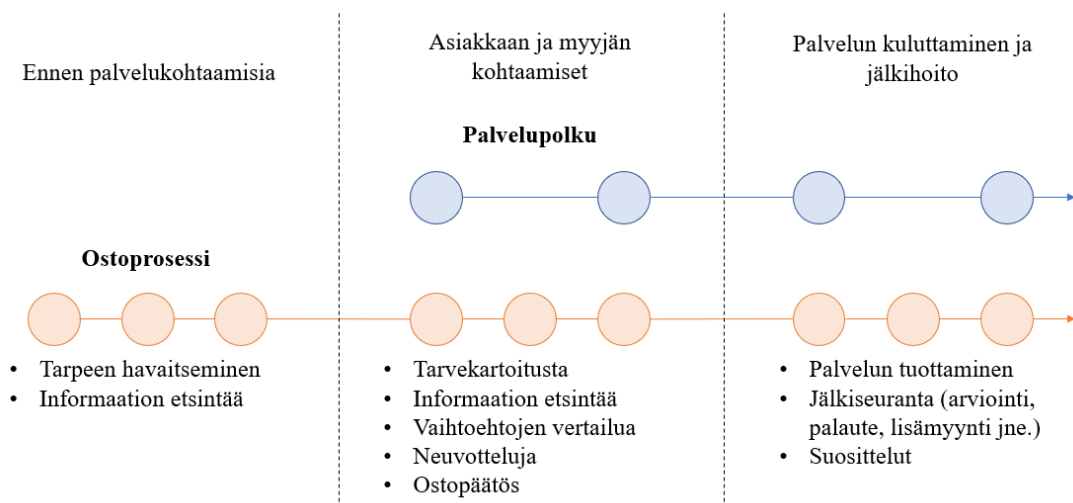
6.5 Hankintaprosessi

Ostaminen on asiakasorganisaation yksittäiseen toimintoon liittyvä osto, joka perustuu selkeästi määriteltyyn tarpeeseen ja jolla on myös selkeät kriteerit. Siinä hinta-laatusuhde sekä saatavuus ovat usein tärkeitä, ja ratkaisu usein standardinomaisen. Hankinta sen sijaan liittyy organisaation sisäiseen toimintokokonaisuuteen, ja sillä on laajemmat vaikutukset. Tarve voi olla yleisluontoisempi, esimerkiksi toiminnan laadun parantaminen tai kokonaiskustannusten pienentäminen. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock, 2016, 58-59.)

Asiantuntijapalvelun ostamisen yhteydessä puhutaan organisaation ostoprosessista, jonka vaiheet voi esittää eri tavoin. Toisistaan voidaan esimerkiksi erotella asiakkaan toimenpiteet ennen kontaktia myyjän kanssa, myyntineuvottelujen aikaiset kohtaamiset sekä varsinaisen palvelun tuottaminen ja kuluttaminen. Tarpeen havaittuaan ja määriteltyään asiakas etsii asiasta tietoa, pyytää tarjouksia, arvioi ja vertailee ratkaisuvaihtoehtoja, käy mahdollisesti neuvotteluja ja tekee ostopäätöksen. Ostopäätösprosessiin sisältyy tämän jälkeen vielä oston jälkeinen tilanne, jossa asiakas arvioi kokemuksiaan sekä palvelusta, sen toimivuudesta että myyjän suoriutumisesta. Tyytyväisenä hän saattaa tehdä uusinta-, tai lisäostoja tai suositella ratkaisua muillekin. (Bergström & Leppänen, 2015, 130-132; Hänti ym., 2016, 57; Salminen 2018, 64.).

Asiakkaan ostoprosessin kanssa rinnakkain kulkee myyjän myyntiprosessi, mutta myyjä on mukana vain osassa ostoprosessia. Myynti- ja ostoprosessi kietoutuvat toisiinsa palvelupolun palvelutuokioissa. Palvelutuokiot voivat olla esimerkiksi myyjäorganisaation verkkosivuilla käymisiä, henkilöiden välisiä myyntineuvotteluja

tai jälkimarkkinointitoimenpiteitä. Palvelupolun ja ostoprosessin yhteyttä kuvataan myös kuviossa 6 (Hänti ym., 2016, 57, 158; Salminen 2018, 64-65.).



Kuvio 6. Asiakkaan ostoprosessin ja palvelupolun vaiheet (Hänti ym., 2016, 57, 158; Salminen 2018, 65.)

Koska yksittäisenkin täydennyskoulutuspalvelun tarkoitus on vaikuttaa työntekijöiden aikaisempaa koulutusta tai pätevyyttä täydentävästi ja ajanmukaistavasti, ei tässä opinnäytetyössä tarkoiteta asiantuntijapalvelun ostamisella pelkästään asiakkaan tekemää standardinomaista, yksittäistä ostosta, vaan laajemmin organisaatioon ja sen henkilöstöön vaikuttavaa hankintaa, jota tehtäessä on huomioitava monia näkökulmia ja asioita. *Hankintaprosessi määritellään kaikiksi niiksi vaiheiksi, jotka asiakas käy läpi palvelua hankkiessaan.* Opinnäytetyöhön kuuluvissa haastatteluissa ja kyselyssä on myös käytetty johdonmukaisesti hankintaprosessi-sanaa, jotta vastauksissa näkyisi laajempia asiakasymmärrystä kasvattavia näkökulmia kuin yksittäisten ostojen kohdalla.

6.6 Asiakaskokemus

Luvussa 5.1 käsiteltiin palvelumuotoilua, ja sen yhtenä käsitteenä esiteltiin asiakaskokemus. Tässä opinnäytetyössä *asiakaskokemus määritellään kaikiksi asiakkaan toiminnan, tunteen ja merkityksen tason kokemuksiksi, joita hän palvelupolun palvelutuokioissa saa.* Niitä analysoidaan kuitenkin vain melko

pinnallisella tasolla, sillä opinnäytetyö on liiketalouden, ei käyttäytymistieteen alan tutkimus.

7 TÄYDENNYSKOULUTUSPALVELUN TAUSTOITUS

7.1 Opettajien ja rehtorien osallistuminen täydennyskoulutukseen

Luvussa 7 vastataan järjestyksessä tutkimuskysymyksiin, jotka esitettiin luvussa 3.1. Vastauksissa yhdistetään erilaisista dokumenteista löytynyttä, sekä kyselyn ja haastattelujen avulla kerättyä tietoa. Ensimmäisenä käsitellään kysymystä ”Miten paljon opettajat ja rehtorit yleensä osallistuvat täydennyskoulutukseen?”

Opettajat osallistuivat vuonna 2016 täydennyskoulutuksiin sangen ahkerasti. Ahkerimmin jatko- ja täydennyskoulutukseen osallistuivat perusopetuksen (92%) ja lukiokoulutuksen rehtorit (97%). Lukiokoulutuksen lehtoreista ja päätoimisista tuntiopettajista yli 88% osallistui myös. Perusopetuksen erityisluokanopettajat sekä luokanopettajat osallistuivat yli 80-prosenttisesti hekin. (Opetushallitus 2017, 154-155.)

Täydennyskoulutuksiin osallistumisen ahkeruus selittynee ainakin osittain opettajien veso-päivillä. Peruskoulun ja lukion opettajilla opetusvelvollisuuteen sisältyy 190 oppilastyöpäivää ja kolme opettajatyöpäivää eli veso-päivää, sekä yhteissuunnittelutyöaikaa eli ys-aikaa. Veso-päiviä voidaan käyttää suunnitteluun tai koulutukseen. Usein veso-päivät ovat koulu- tai kuntakohtaisia. Veso-päiviin lähes kaikilla opettajilla on osallistumisvelvollisuus, paitsi alle lukuvuoden mittaisissa päätoimisissa palvelussuhteissa olevilla opettajilla tai sivutoimisilla tuntiopettajilla. Osittaisella virkavapaalla oleva opettaja osallistuu veso-päiviin samassa suhteessa kuin hänen työaikansa on täydestä työajasta. Veso-päivä kestää kuusi tuntia, ja yksi päivästä voidaan jakaa kahteen osaan. (OAJ:n [www-sivut 2020b](#).)

Opetushallinnon tilastopalvelu Vipusesta löytyy tietoa mm. opetushenkilöstön osallistumisesta erilaisiin täydennyskoulutuksiin. Näissä tilastoissa ei ole huomioitu alle 3 tuntia kestäneitä tilaisuuksia. Tilastojen perusteella voidaan todeta, että vuonna 2016 perusopetuksen opettajat osallistuivat ajallisesti eniten sellaiseen täydennyskoulutukseen, jota voidaan kuvailla henkilöstökoulutukseksi tai muuksi täydennyskoulutukseksi. Myös kelpoisuuden tuottava koulutus oli suosittua.

Asiantuntijavaihto tai tutkintotavoitteinen koulutus eivät olleet yhtä suosittuja. Samanlainen jakautuminen oli nähtävissä lukiokoulutuksen opettajien kohdalla. (Opetushallinnon tilastopalvelu 2020.)

Opinnäytetyössä selvitettiin haastattelujen ja opettajien kirjoitelmien avulla opettajien tapoja suhtautua ja osallistua täydennyskoulutuksiin. Tulokset kertoivat suurista eroista. Osallistumisinnokkuus vaihtelee laidasta laitaan. Myös koulutuksen tyyppi vaikuttaa osallistumisinnokkuuteen.

“Osallistun mielelläni koulutuksiin, koska se antaa intoa, motivaatioita oman työn kehittämiseen. - - 1-2 koulutusta/ vuosi on varsin riittävä, koska poissaolo hankaloittaa oman työn organisoimista.

-Luokanopettaja yhtenäiskoulussa pienessä kunnassa, nainen 50 v.

“Olen aina kiinnostunut haastamaan itseäni ammatillisesti ja oppimaan uutta, joten innostun uusista mahdollisuuksista ja itseni kehittämisestä jatkuvasti. -Erilaisia koulutuksia on tarjolla runsaasti ja osa niistä kuuluu veso-päiviin ja osan taas voi valita itse.”

-Aineenopettaja lukiossa pienessä kaupungissa, nainen 40 v.

“Yleisesti ottaen uskaltaisin väittää, että meidän koulussa hyvin vähän käydään täydennyskoulutuksissa. - - Rehtori on välillä vähän kirpeästikin huomauttanut asiasta opekokouksissa, että kaikenlaisia hienoja koulutuksia on tarjolla, mutta meiltä ei kukaan lähde.”

-Aineenopettaja yhtenäiskoulussa pienessä kunnassa, nainen 47 v.

“... jos mulla on jotain useamman kerran juttuja, missä ei välttämättä ole ihan juuri semmoinen ihan kaikkein ns. seksikkäin teema, niin kyllä sen huomaa, että niihin on vaikeampi saada väkeä. Että sitten semmoinen täsmäisku johonkin, vinkkejä tähän, vaikka tähän nepsy-lasten kanssa jotain, niin sitten semmoinen saattaa tulla heti täyteen.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

7.2 Yrittäjyyskasvatukseen liittyvä täydennyskoulutus Suomessa

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymykseen “Millaista yrittäjyyskasvatukseen liittyvää täydennyskoulutusta Suomessa on tällä hetkellä tarjolla peruskoulun ja lukion opettajille ja rehtoreille?”

Peruskoulujen ja lukioiden yrittäjyyskasvatukseen liittyviä materiaaleja ja täydennyskoulutusta tarjoaa Suomessa useita organisaatioita. Internet-hauilla löytyi esimerkiksi YES-verkosto, Nuori Yrittäjyys ry, Talous ja nuoret TAT, Suomen Yrittäjät, Suomen Yrittäjäopisto, Suomen 4h-liitto, Kehittämiskeskus Opinkirjo, Skills Finland, Sykli sekä LUT-yliopisto. Niistä muutama esitellään tässä tarkemmin.

YES-verkosto on koko Suomen laajuinen yrittäjyyskasvatuksen asiantuntijaverkosto, joka mm. kouluttaa opettajia, kehittää koulutusta, rakentaa koulu-yritysyhteistyötä ja tarjoaa opetukseen sopivaa materiaalia. Pääsääntöisesti maksuttomia valmennuksia on monenlaisia, mm. veso-koulutukseksi sopivia ja opetussuunnitelmavalmennuksia sekä pedagogiikkapajoja koko oppilaitokselle. YES-verkostolla on 15 alueellista keskusta, mm. Satakunnassa. YES-verkostoa koordinoi valtakunnallinen YES ry, jonka jäseniä ja rahoittajia ovat olleet Suomen Yrittäjät, Nuori Yrittäjyys ry, TAT, OAJ, MTK, Perheyritysten liitto, Elinkeinoelämän keskusliitto EK sekä 4H-nuorisojärjestö. Muina rahoittajina ovat toimineet Yksityisyrittäjien säätiö ja Opetus- ja kulttuuriministeriö. (YES-verkoston www-sivut 2019b.)

Nuori Yrittäjyys ry (NY) on voittoa tavoittelematon yhdistys, joka tukee yrittäjyyskasvatusta monilla osana koulun opetusta annettavilla ohjelmilla, kuten Pikkuyrittäjät ja Vuosi yrittäjänä. Ohjelmat on tarkoitettu 7-29-vuotiaille oppilaille ja opiskelijoille, ne muodostavat NY Yrittäjyyskasvatuksen polku -kokonaisuuden, ja ovat maksuttomia. Nuori Yrittäjyys ry on myös levittäytymässä omien aluetoimistojensa myötä ympäri Suomen. Yhdistyksen rahoitus tulee suurimmalta osaltaan säätiöiltä ja yrityksiltä, kuten Liikesivistysrahastolta, Fennialta, OP:lta ja Yksityisyrittäjien säätiöltä. Nuori yrittäjyys ry kuuluu maailmalaaajuiseen Junior Achievement (JA) -verkostoon. (Nuori yrittäjyys ry:n www-sivut 2019.)

Talous ja nuoret TAT on valtakunnallinen vaikuttaja, joka auttaa nuoria talous- ja työelämätaitojen kehittämisessä sekä yrittäjyydestä innostumisessa. Sen konseptteja ovat TAT Yrityskylä ja TAT Kun koulu loppuu, ja se järjestää toisen asteen opiskelijoille digitaalisia bisneskursseja. TAT tarjoaa koulutusta myös opettajille. Koulutuksia järjestetään vaihtelevasti ja yleensä keskitetysti muutamalla paikkakunnalla. Talous ja Nuoret TATin toimintaa rahoittavat mm. TT-säätiö, Elinkeinoelämän keskusliitto EK, yritykset, säätiöt, OKM ja kunnat (Talous ja nuoret TAT www-sivut 2019).

Suomen Yrittäjät on järjestänyt opettajille erilaisia koulutuksia osana Osaavia opettajia – yrittäviä nuoria -projektia, jonka rahoittaa lääkintöneuvos Sakari Alhopuro. Verkkovalmennuksena tarjottava maksuton ”Yrittäjyysosaamista opettajille” on tarkoitettu erityisesti toisen ja korkea-asteen opettajille ja opettajaksi opiskeleville. Sen teemoja ovat yrittäjyys, yrittäjyyspedagogiikka ja liiketoimintaosaaminen, ja se voidaan räätälöidä sisällöiltään oppilaitokselle sopivaksi. Suomen Yrittäjien verkkosivuilta löytyy myös monenlaista yrittäjyysmateriaalia opettajien käytettäväksi (Suomen Yrittäjien www-sivut 2019).

Suomen Yrittäjäopisto on aikuiskoulutukseen erikoistunut valtakunnallinen koulutus- ja asiantuntijaorganisaatio. Se toimii myös ammatillisena oppilaitoksena. Suomen Yrittäjäopisto antaa verkossa opettajille kouluasteesta riippumatta yrittäjyyskoulutusta, jonka avulla saa kokonaiskuvan ja kattavat tiedot yrittäjänä toimimisesta, sekä todistuksen yrittäjyysosaamisesta. Koulutus ei antane pedagogisia työkaluja, vaan lähestyy aihetta yrittäjän tarvitsemien osaamisten kautta (mm. taloushallintoa, tuotteistamista ja markkinointia). Koulutus on maksullinen, ja kuntien ja oppilaitosten on mahdollista hankkia useampi koulutuslisenssi edullisempaan pakettihintaan. (Koulutus.fi www-sivut 2019.)

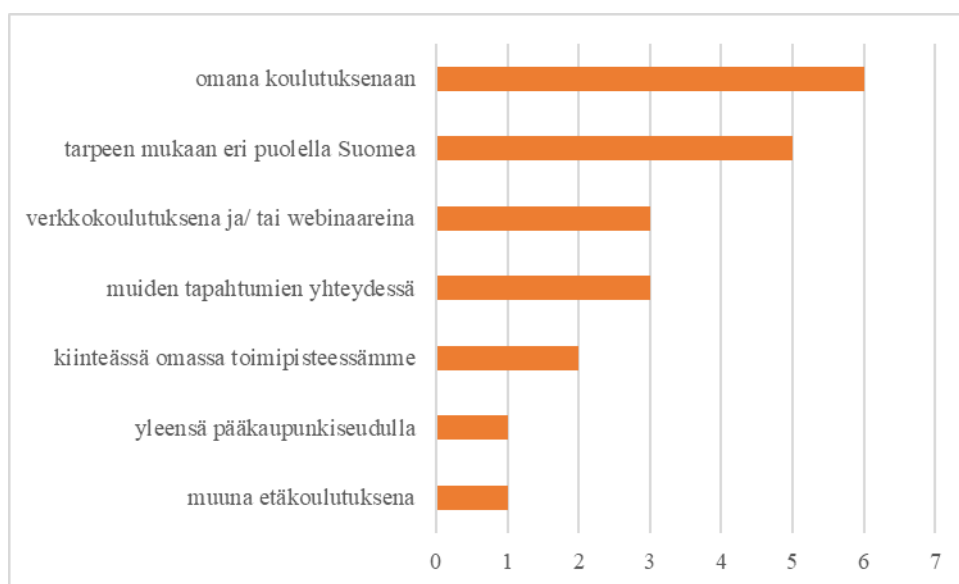
Edellä mainittuihin organisaatioihin lähetettiin sähköinen kysely, jolla selvitettiin hieman tarkemmin heidän omia näkemyksiään opettajille ja rehtoreille suuntaamistaan täydennyskoulutuspalveluista. Kyselyyn vastasi kuusi organisaatiota.

Kaikki vastanneet organisaatiot kertoivat järjestävänsä opettajille ja rehtoreille suunnattua täydennyskoulutusta. Niistä neljä järjestää sitä peruskoulun, viisi lukion

opettajille ja rehtoreille. Kahden organisaation täydennyskoulutuksiin oli osallistunut edellisen vuoden aikana yhteensä yli tuhat opettajaa ja rehtoria, yhden 500-1000, yhden alle 500 opettajaa ja rehtoria. Kaksi organisaatiota ei osannut sanoa osallistujamäärää.

Kaikki organisaatiot myös kertoivat tekevänsä täydennyskoulutuspalveluissa yhteistyötä toisten yrittäjyyskasvatukseen liittyvien organisaatioiden kanssa. Syyksi mainittiin näiden organisaatioiden laadukas toiminta, erilaiset verkostot, yhteistyön avulla rakentuva yrittäjyyskasvatuksen jatkumo esikoulusta korkeakouluun sekä yhteiset hankkeet.

Kaikki vastanneet organisaatiot (6) järjestivät täydennyskoulutusta omana koulutuksenaan ja useimmat (5) tarpeen mukaan eri puolilla Suomea. Vain kaksi ilmoitti järjestävänsä sitä kiinteässä omassa toimipisteessään. Koulutuksia oli tarjolla myös muiden tapahtumien yhteydessä (3) ja verkkokoulutuksina ja/ tai webinaareina (3) tai muuna etäkoulutuksena (1). Koulutuksien tarjoamiskanavia havainnollistaa kuvio 7.



Kuvio 7. Yrittäjyyskasvatusorganisaatioiden täydennyskoulutuspalvelujen tarjoamiskanavat (vaakarivillä tarjoavien organisaatioiden lukumäärä)

Kysely tehtiin ennen koronaepidemian aiheuttamaa poikkeustilaa; sen aikana tai jälkeen olisi verkkokoulutusten, webinaarien ja muun etäkoulutuksen määrä

todennäköisesti ollut vastauksissa suurempi. Erilaiset joustavat ja monipuoliset koulutusmallit on muutenkin todettu yleensäkin yhä tärkeämmiksi tekijöiksi opettajien ja rehtorien koulutuksien suunnittelussa ja toteutuksessa. Henkilöstön mahdollisuus osallistua paranee, mikäli tarjonnassa on kontaktiopetusta, työpaikalla tapahtuvaa osaamisen kehittämistä, konsultoivaa koulutusta, ajasta ja paikasta riippumattomia digitaalisia oppimisympäristöjä, työyhteisöjen omia koulutusmalleja, sekä kaikkien näiden luovaa yhdistelemistä. (Opetushallitus 2017, 164.)

Haastatteluissa ja opettajien kirjoitelmissa paikallisten tai ainakin lähellä tapahtuvien ja verkkokoulutusten tärkeys tuli myös esiin.

” Se [koulutukseen osallistumismahdollisuus] vähän riippuu aina sen koulutuksen hinnasta. Koska silloin se määrää, jos se on hurjan kallis se koulutus, niin kyllä – riippuu missä se on. Tuleeko matkakuluja, tuleeko yöpymiskuluja, ja minkä hintainen se ylittääään on. Sellaisiin koulutuksiin ei ihan niin paljon pääse kuin näihin ilmaisiin ja tällaisiin lähellä oleviin. Et se sillai rajaa. Ja sitten sekin rajaa, et sellaisiin koulutuksiin, jotka on tuolla etäämmällä, ja on kalliimpia, niin niihin ei yleensä kovin montaa henkilöä pysty edes lähettämään kerrallaan. Ne on sitten sellaisia enemmän harkittavia, että riittääkö rahat. Tai jos on jokin webinaari-tyyppinen, niin ne voi yleensä sitten sanoa heti suoraan, et ne yleensä onnistuu kyllä.”

-Perusopetuksen ja lukion rehtori pienessä kunnassa, nainen 45 v.

7.3 Tarjottavien täydennyskoulutuksien valikoituminen

Tässä luvussa vastataan kysymykseen ”Millä perusteella opettajille tarjottavat täydennyskoulutukset valikoituvat?”

Kyselyssä yrittäjäyyskasvatusorganisaatiot nimesivät täydennyskoulutuksien sisältöjen ja aiheiden valikoitumissyiksi esimerkiksi opettajien toiveet ja kysynnän. Myös opetussuunnitelma ja siihen liittyvän päivittäisen kehitystyön tukeminen, sekä muut ajankohtaiset aiheet nousivat valikoitumisen perusteiksi. Myös alakohtaiset

koulutustarpeet sekä esimerkiksi vihreä kiertotalous nousivat esiin. Yksi organisaatio nimesi tietyn toimintamallin tai ohjelman, joka haluttiin saada kouluihin yleisemmin käyttöön. Esimerkiksi opettajien toiveiden ja kysynnän selvittämistapaa eivät organisaatiot kyselyssä avanneet.

Erilaisista dokumenteista ei löytynyt tietoa tarjottavien täydennyskoulutuksien valikoitumisen kriteereistä. Haastatteluissa sen sijaan ilmeni, että tarjottavien täydennyskoulutuksien aiheet nousevat esimerkiksi valtionrahoituksen kriteereistä tai Opetushallituksen hankerahoitusten taustalla olevista uusimmista pedagogisista suuntauksista ja muista ajankohtaisista teemoista. Uudet opetussuunnitelmat ja tuore yliopistotasoinen tutkimustieto suuntaavat myös tarjontaa.

7.4 Täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen asiakas

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymykseen ”Kuka on täydennyskoulutuspalvelua tuottavan yrityksen asiakas?”

Kyselyssä yrittäjyyskasvatusorganisaatiot nimesivät täydennyskoulutuspalvelujensa tilaajiksi

- koulutussuunnittelijat tai vastaavat (6),
- sivistys-/ opetustoimenjohtajat (4),
- rehtorit (4),
- yksittäiset opettajat, jotka voivat olla oppilaitoksessaan esimerkiksi kestävästä kehityksestä tai yrityskasvatuksesta vastaavia henkilöitä (4), sekä
- eri hankkeiden vetäjät/ yhteyshenkilöt (2).

Toisaalta myös täydennyskoulutusta antavat organisaatiot voivat itse olla asiakkaina ostaessaan toiselta organisaatiolta koulutuspalvelua, jota se ei itse muuten pystyisi tarjoamaan.

Haastatteluun löydettiin edustajat kolmesta ensimmäisestä edellä mainitusta ryhmästä, ja kirjoitelmat saatiin opettajien edustajilta. Toinen haastatelluista suunnittelijoista ja yksi rehtori oli myös hankevetäjä, joten näkökulma tästäkin ryhmästä katsotaan mukaan saaduksi.

Edellä mainittuun asiakkaiden luetteloon saatiin haastatteluista ja kirjoitelmista vahvistusta. Koulutussuunnittelijat toimivat esimerkiksi kuntien tai täydennyskoulutusorganisaatioiden palveluksessa ja tilaavat ja järjestävät annetun budjetin puitteissa opettajille täydennyskoulutuksia. He saavat usein toiveita, vihjeitä ja ohjeistustakin esimiehinään ja ohjausryhmissä toimivilta sivistysjohtajilta, mutta myös suoraan kouluilla toimivilta opettajilta ja rehtoreilta. Rehtorit etsivät ja järjestävät täydennyskoulutusta oman koulunsa henkilöstölle, mutta kouluttautuvat myös itse. Vastuualueita esimerkiksi erityisopetuksen kehittämisessä tai koulujen digiasioissa on kunnissa jaettu eri henkilöiden ja heidän asiantuntemuksensa mukaan, ja nämä vastuuhenkilöt voivat olla myös opettajia tai rehtoreita. He saattavat järjestellä oman vastuualueensa mukaisia täydennyskoulutuksia.

Asiakkaiksi voitiin kerätyn taustatiedon valossa nimetä tilaajien/ varsinaisten ostajien lisäksi myös palvelun käyttäjät eli opettajat, jotka korkean koulutustasonsa ja ammatillisen identiteettinsä puolesta ovat hyvin vaativia asiakkaita.

“Yhteiset koulutukset määrätään työnantajan toimesta.”

-Aineenopettaja lukiossa keskisuuressa kaupungissa, nainen 56 v.

“Nykyisessä koulussani on ollut hyvin kirjavaa käytäntöä täydennyskoulutusten suhteen. Osallistuminen on pääsääntöisesti jätetty opettajan oman aktiivisuuden varaan. - - Joitain koulutuksia rehtori vinkkaa tietyille opettajille, mutta yleensä kaikista koulutuksista puhutaan avoimesti opettajahuoneessa.”

-Erityisluokanopettaja alakoulussa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

7.5 Täydennyskoulutuksen rahoitus

7.5.1 Rahoituslähteet

Luvussa 7.5 vastataan tutkimuskysymykseen ”Miten täydennyskoulutus rahoitetaan?”

Opetus- ja kulttuuriministeriö tukevat opetustoimen henkilöstökoulutusta valtionavustuksilla ja kehittämällä sitä kansallisella tasolla. Vuonna 2015 tuki oli noin 20 miljoonaa euroa, ja se jaettiin valtion erityisavustuksena ja silloin toimineen Osaava-ohjelman kautta. (Opetushallitus 2017, 154-155.)

Osaava-ohjelma toteutettiin Opetus- ja kulttuuriministeriön käynnistämänä vuosina 2010-2016. Ohjelman tarkoituksena oli kehittää opetustoimen henkilöstön osaamista, luoda kehitysmuotoista toimintakulttuuria kouluissa ja oppilaitoksissa, sekä edistää koulutuksen järjestäjien ja toimijoiden verkostoitumista. Ohjelmaan kuuluneissa hankkeissa kehitettiin mm. verkko-opetusta, vertaismentorointia ja kehittäjäopettajaverkostoja. (Kangasoja 2017, 11, 13, 55-59.)

Haastatteluissa ja Internetistä löytyvistä dokumenteista selvisi, että Osaava-ohjelman jälkeen monet alueelliset täydennyskoulutusverkostot jatkoivat toimintaansa. Esimerkiksi Osaava Satakunta toimii edelleen ja tarjoaa sivistystoimialan henkilöstölle maksutonta koulutusta (Osaava Satakunnan [www-sivut](http://www.sivut) 2019). Verkoston nimi on voinut muuttua. Verkostoja rahoitetaan esimerkiksi siihen kuuluvien kuntien asukaskohtaisella rahoitusosuudella, josta muodostuu vuosittainen budjetti. Verkostot voivat toimia myös esimerkiksi yliopistojen tai korkeakouluyhdistysten hallinnoimina. Tällaisten verkostojen katsotaan olevan erittäin kustannustehokas tapa järjestää alueella ajankohtaista, monipuolista ja laadukasta koulutusta, johon opettajien ja rehtorien on yleensä myös verrattain helppo osallistua.

“... musta välillä tuntuu että tämähän on ihan tosi hieno toimintamalli. Ja kunnat on sitoutuneet, ja se maksu, mikä noilla kunnilla tästä, tai se lasku, mikä lähtee, niin se ei mikään siis suuren suuri ole... - - Ja jos miettii, että tuossa on paljon noita pieniä kuntia, niin se ei välttämättä

ole sitten montaa tonnia siitä. Että he maksaa tästä, että he saa kumminkin kymmeniä, kymmeniä koulutuksia vuosittain tarjolle henkilöstölle. Ja pystyy hyödyntämään. Tavallaan hyvin kustannustehokasta versus se että kovasti lähetettäisiin vaikka väkeä jonnekin kauemmaksi tai vaikka Helsinkiin kouluttautumaan. Ja siinä on heti paljon kovemmat kulut.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

“... nämä Osaava-koulutukset, niin onneksi meidän henkilöstö on löytänyt ne ja ne on laadukkaita. Ja sitten se ei myöskään vaadi oman elämänsäkään kannalta isoja järjestelyitä.”

-Perusopetusjohtaja keskisuudessa kaupungissa, mies 55 v.

Kuntien yleinen taloudellinen tilanne ja sen myötä henkilöstön täydennyskoulutusrahat ovat vuosien myötä niukentuneet. Kouluille voidaan määritellä esimerkiksi nettobudjetit, joista koulun omat koulutustilaisuudet ja opettajien kouluttautumismatkat maksetaan. Kunnissa voi olla myös käytössä koulukohtainen koulutusmääräraha ja keskitetty hallinnon koulutusmääräraha.

“Mutta tässä on paljon eroa kuntien välillä. Ja noista koulutusmäärärahoista sen verran, että kyllä meillä ihan kohtuullisesti on edelleen, mutta että kyllähän tämä kuntien taloudellinen tilanne on aika tiukka. Ja meilläkin on niitä jouduttu vähentämään.”

-Perusopetusjohtaja keskisuudessa kaupungissa, mies 55 v.

“Että koulutusmäärärahoja meillä ei ole tarpeeksi. - - Toki on olemassa suuntaa-antava budjetti. Mutta se on tärkeää kuitenkin, että mitä sinne viivan alle jää, niin kyllähän nämä tämmöiset koulutukset on sitten se, mistä lähdetään säästämään.”

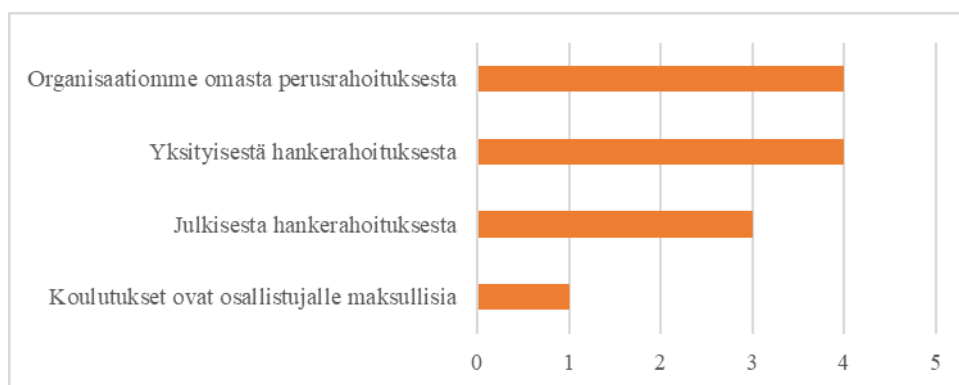
-Rehtori alakoulussa isossa kaupungissa, nainen 50 v.

Täydennyskoulutusta rahoitetaan myös paljon erilaisten kehityshankkeiden kautta. Tällöin julkisina rahoittajina voivat toimia esimerkiksi Opetushallitus (OPH), Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR) ja Euroopan sosiaalirahasto (ESR). Myös monet yksityiset säätiöt ja yhdistykset, kuten Suomen Kulttuurirahasto, tarjoavat hankerahoitusta. (Opetushallituksen [www-sivut 2020c](#); Rakennerahastot.fi [www-sivut 2020](#); Suomen Kulttuurirahaston [www-sivut 2020](#).) Haastatteluissa hankerahoitusta pidettiin kuntien näkökulmasta erittäin tärkeänä monien hyvien koulutusten mahdollistajana.

”... että kun noista hankkeista oli puhetta, niin nehän periaatteessa kattaa suurimman osan aina semmoisista ajan hengen mukaisista ja yleiseen aikaan liittyvistä tarpeista. Että sen takia se on hirmu hieno juttu että niitä on. Meillähän ei olis mahdollisuutta tämmöiseen kehittämiseen ja osaamisen lisäämiseen ilman niitä.”

-Suunnittelija perusopetuksessa keskisuudessa kaupungissa, nainen 48 v.

Kyselyyn vastanneet yrittäjyyskasvatusorganisaatiot rahoittavat tarjoamaansa täydennyskoulutusta kuviossa 8 esitetyillä tavoilla. Neljä käyttää organisaation omaa eri tahoilta saamaansa perusrahoitusta ja neljä myös yksityistä hankerahoitusta. Yksi organisaatio kertoi jättäytyneensä OPH:n hankehauista pois tukikelpoisten kustannusten tiukan tulkinnan vuoksi, mutta julkista hankerahaa käytti kuitenkin edelleen vastanneista organisaatioista kolme. Vain yksi organisaatio kertoi tarjoavansa osallistujille maksullista täydennyskoulutusta.



Kuvio 8. Yrittäjyyskasvatusorganisaatioiden täydennyskoulutuksen rahoitus (vaakarivillä organisaatioiden lukumäärä)

Opettajien kirjoitelmissa ilmeni, että opettajat maksavat osan täydennyskoulutuksestaan myös itse etenkin silloin, kun he ovat siihen oma-aloitteisesti hakeutuneet. Tämä vaikutti hyvin yleiseltä käytännöltä. Työnantaja voi tukea vaikkapa pätevyitymisopintoja myöntämällä tarvittavia virkavapaita, mutta opettaja itse maksaa varsinaiset opinnot. Sijaisia ei välttämättä oteta, vaan koulutuksessa olevan opettajan työpanos korvataan ”otona”, eli toinen opettaja valvoo luokkaa oman oppituntinsa ja opetusryhmänsä rinnalla. Näin työnantajan kulut ovat tilanteessa pienemmät. Opettajat saattavat myös joutua itse kustantamaan muuten maksuttomiin koulutuksiin liittyvät matkakulut ja majoitukset.

“Oppiainekohtaisia koulutuksia voi ehdottaa, mutta niihin pääsee sitten resurssien mukaan osallistumaan. Omalla kustannuksella useimmiten saisi kyllä osallistua.”

-Aineenopettaja lukiossa keskisuuressa kaupungissa, nainen 56 v.

“Itse olen aina päässyt koulutukseen kun olen halunnut ja kaupunki on jopa maksanut joitain koulutuksia. Erityisluokanopettajana minulle on aina jouduttu palkkaamaan sijainen koulutuksen ajaksi, mutta yleisopetuksen luokissa saatetaan paikata otoina toisen opettajan koulutusta.”

-Erityisluokanopettaja alakoulussa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

7.5.2 Hankintalain ym. säädösten vaikutus täydennyskoulutuksien hankintaan

Opetustoimen henkilöstökoulutuksen hankkimisessa on julkisen rahoituksen vuoksi huomioitava julkisten hankintojen tekemistä säätelevä Hankintalaki, mutta myös monia muita mm. tilaajavastuuseen, julkisuuteen ja sähköiseen asiointiin liittyviä säädöksiä. Tässä opinnäytetyössä on tarkasteltu esimerkkinä opinnäytetyön tekijän oman kotikunnan, Porin, hankintaohjeistuksia. (Porin kaupungin hankintapalvelujen seudullisen yhteistoiminta-alueen hankintaohjeet 2017, 2; Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016, 5 §.)

Lain julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (eli Hankintalain) tarkoitus on mm. tehostaa julkisten varojen käyttöä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota vaikkapa palveluita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa. Julkista hankintaa tekevän yksikön on kohdeltava hankintamenettelyn osallistujia tasapuolisesti ja syrjimättömästi, sekä toimittava avoimesti ja suhteellisuuden vaatimukset huomioon ottaen (Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 1397/2016, 2 §, 3 §).

Hankintoja tehtäessä niiden arvo määritetään kaikkien niiden kustannusten mukaan (alv 0 %), jotka hankinnasta aiheutuvat kyseiselle yksikölle. Hankinnan kokoon ja laatuun nähden hankinta on kilpailutettava riittävän laajasti. Hankinnan vähäinen arvo tai sen kiireellisyys ja/ tai kilpailuttamisesta aiheutuvat, hankinnan arvoon nähden suhteettoman korkeat kustannukset voivat poistaa tarjouskilpailun tarpeen. Tällöin puhutaan suorahankinnasta. Mikäli tavara- ja palveluhankinnan arvo alittaa 10 000 €, puhutaan mikrohankinnasta, joka voidaan Porin kaupungin hankintaohjeiden mukaan tehdä suorahankintana. Samoissa ohjeissa kuitenkin suositellaan tarkastamaan pienhankintajärjestelmässä hinta muutamalta (3) toimittajaehdokkaalta. (Porin kaupungin hankintapalvelujen seudullisen yhteistoiminta-alueen hankintaohjeet 2017, 3.)

Porin kaupungin toimialoille on vahvistettu tietyt hankintavaltuudet, joiden mukaisesti niiden tulee toimia. Toimialajohtaja voi tehdä päätöksiä 200 000 euroon asti, yksikön (esimerkiksi opetusyksikön) päälliköt 60 000 euroon ja opetusyksikön perusyksikköjen esimiehet (eli esim. koulujen rehtorit) 50 000 euroon. (Sivistystoimialan toimintasääntö 2017, 4, 9.)

Haastatteluissa selvisi, että täydennyskoulutuksiin liittyvät hankinnat eivät juuri koskaan ylitä em. summia, joten niiden hankinta on suhteellisen vapaata. Täydennyskoulutustarjouspyyntöjä ei samasta syystä todennäköisesti juurikaan löydy pienhankintajärjestelmästä, vaan ne kohdistetaan suoraan palveluntuottajille.

”Hankintalakiin ja koulutuksiin, niin eipä juurikaan tarvi miettiä. Kyllä hankintalaki näissä muissa asioissa tulee vastaan, mutta en ole

törmännyt kertaakaan siihen, että se olisi tässä koulutusmaailmassa ollut mukana.”

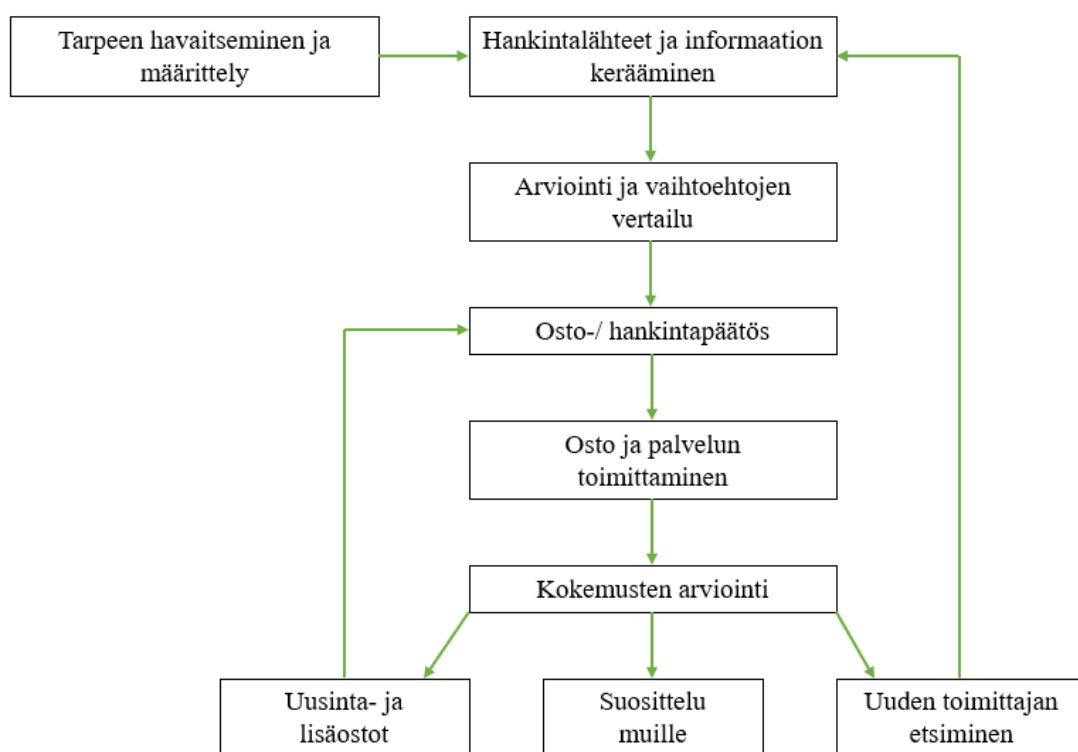
-Perusopetuksen ja lukion rehtori pienessä kunnassa, nainen 45 v.

7.6 Täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi

7.6.1 Organisaation hankintaprosessin malli

Luvussa 7.6 vastataan tutkimuskysymykseen ”Millainen on täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi?”

Hankintaprosessin kuvaamisen pohjana opinnäytetyössä käytettiin kuviossa 9 esitettyä mallia. Näin haastatteluista saatu suuri tietomäärä saatiin pilkottua ja järjestettyä mielekkäästi. Mallin perusteella myös asiakkaan palvelupolun (luvussa 8.3) mallintaminen oli helpompaa.



Kuvio 9. Organisaation hankintaprosessi (Bergström & Leppänen, 2015, 130-132; Hänti ym., 2016, 57)

7.6.2 Tarpeen havaitseminen ja määrittely

Haastatteluissa korostui voimakkaasti tarpeiden huomioiminen täydennyskoulutusvalintojen ja -päästösten taustalla. Tarpeet nousevat ensinnäkin organisaation sisältä, koulujen arjesta. Huomataan esimerkiksi, että lasten aggressiivinen käytös on lisääntynyt, ja lähdetään etsimään henkilöstölle työkaluja ongelman ratkaisemiseksi. Kouluilla voi olla suuria muutoksia vaikkapa uusien, yhteisten koulurakennusten käyttöönotossa ja siihen liittyvässä toimintakulttuurimuutoksessa. Tällaiset tarpeet havaitaan työyhteisön keskusteluissa, ja tuodaan koulutuksia organisoivan henkilön tietoon. Akuutteja tarpeita voidaan asiantuntemuksen perusteella tunnistaa ja määritellä nopeasti myös organisaation ylemmillä portailla. Esimerkiksi koronan aiheuttamaan poikkeustilaan reagoitiin hyvin nopeasti järjestämällä opettajille sähköisten välineiden ja järjestelmien käyttöön koulutusta ja ohjeistuksia.

Koulutustarpeita kysellään kehityskeskusteluissa ja toisinaan tehtävissä koulutustarvekartoituksissa. Kehittäjä- tai tutoropettajilta (heille on monia nimikkeitä) kysytään näkemyksiä koulutustarpeista. Eri tapahtumien ja koulutusten yhteydessä opettajilta ja rehtoreilta kerätään palautteita ja toiveita tulevista koulutuksista. Koulutustarpeet voivat tulla järjestävän henkilön tietoon suoraan tai vaikkapa täydennyskoulutusverkoston ohjausryhmän kautta.

Koulutustarpeita ilmenee myös kuntien kehityshankkeiden myötä. Kuntiin haetaan vaikkapa Opetushallituksen rahoitusta jonkin ajankohtaisen pedagogisen kehitysprojektin toteuttamiseksi, ja henkilöstölle tarvitaan siihen liittyen koulutusta. Tällöin tarve saa alkunsa ikään kuin ulkopuolelta, ja tarkempi määrittely tehdään organisaatiossa. Vaikkapa opetussuunnitelmiin liittyvät uudistukset aiheuttavat koulutustarvetta pitkään muutoksen jälkeenkin. Monet muutoksista vaativat aikaa ja kypsyttelyä.

Opettajilla ja rehtoreilla voi olla myös henkilökohtaisia tarpeita, joihin täydennyskoulutuksen avulla etsitään ratkaisua. Nämä tarpeet voivat toki liittyä organisaation tarpeisiin, mutta olla ratkaistavissa muulla tavalla kuin koko henkilöstölle suunnatulla koulutuksella.

“Miksi hankin itselleni aineenopettajan pätevyyden? Ilman sitä en olisi voinut saada englannin lehtorin virkaa. Rehtori pyysi minua pätevöitymään, koska halusi pitää minut talossa.”

-Aineenopettaja yhtenäiskoulussa pienessä kunnassa, nainen 47 v.

Etukäteen tiedossa olevia täydennyskoulutustarpeita kirjataan koulutussuunnitelmiin, joiden pohjalta pitkäjänteisempi toiminta on mahdollista. Suunnitelmien pohjalta järjestetään yhteisiä täydennyskoulutuksia, mutta myös yksittäiset opettajat voivat etsiä suunnitelmiin sopivaa, itseään kiinnostavaa koulutusta.

7.6.3 Hankintalähteet ja informaation kerääminen

Kun koulutustarve on määritelty, lähtevät koulutusta järjestävät henkilöt etsimään tietoa. Informaationlähteiksi haastatteluissa mainittiin omat asiantuntijaverkostot, Internet ja myös koulutusorganisaatioilta tuleva markkinointi. Viimeisen tärkeyttä tosin pidettiin vähäisenä, vaikka joskus senkin perusteella tehtiin lisäselvityksiä. Erityisesti sähköpostiin tulevan markkinointiviestinnän kerrottiin menevän suoraan roskiin.

“Että sitten se on vaan semmoista aikamoista penkomista ja kyselyä, että kyllä mä saatan sitten usein vähän kysellä jotain, että onko mitään tietoa. Tai joltain kollegoilta vähän kysellä, että onko ehdottaa mitään nimiä. Ja sitten kyllä ihan raa’asti saatan vaan lähteä netistä esimerkiksi penkomaan, etsimään sitä tietoa.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

Haastateltavat kertoivat, että kun oma kokemus ja asiantuntemus ei riitä tarpeellisen täydennyskoulutuksen miettimiseen, otetaan aina yhteyttä kollegoihin tai omaan verkostoon (oman organisaation sisäiset tai ulkopuoliset asiantuntijat), ja kysytään neuvoja, vihjeitä ja suosituksia. Jos joku tiesi hyvästä koulutuksesta tai kouluttajasta, tietoa hyödynnettiin mielellään. Tämä “puskaradio” vaikutti olevan kaikkein tärkein ja luotetuin keino löytää hyvää koulutusta.

“Ja se on musta ihan kiva, että sehän tavallaan palvelee sitä meidän laajempaakin tarkoitusta, että jos joku opettaja on ollut jossain aineopetuksen päivillä vaikkapa, niin sitten jos tuo sieltä, että nyt oli tästä ja tästä teemasta tosi hyvä kouluttaja, niin se tietysti on meillekin tärkeätä tietoa. Että hyvä että opettajat toimii näin, että antavat sitten sitä palautetta, että voisi hyödyntää jossain paikallisessakin koulutuksessa.”

-Perusopetusjohtaja keskisuudessa kaupungissa, mies 55 v.

Toisinaan opettajat etsivät itsenäisesti koulutuksia, joihin haluaisivat osallistua. Näiden etsimis- tai hankintakanavia ei kirjoitelmissa tai haastatteluissa valitettavasti juurikaan selvinnyt. Koulutusten antajista mainittiin esimerkiksi ainejärjestö tai oman alueen tietyn aineen opettajien kerho; oletettavasti näiden koulutuksista tieto on tullut suoraan kyseisille opettajille jäsentiedotteiden mukana. Opettajien oma kiinnostus jotain teemaa kohtaan saa heidät varmasti etsimään tietoa juuri teeman mukaisesti, ehkäpä juuri saman tyyppisistä kanavista kuin täydennyskoulutusten järjestäjätkin.

“... opettajat on myös itsenäisesti löytäneet niitä siihen omaan kiinnostuksen kohteeseen tai erikoistumisalaansa liittyviä koulutuksia.”

-Rehtori alakoulussa isossa kaupungissa, nainen 50 v.

Eräs haastatelluista toivoi, että täydennyskoulutuksista löytyisi Internetistä jokin yhteissivusto, josta koulutukset olisi helpompi löytää, ja joka takaisi myös koulutusten laadun.

7.6.4 Arviointi ja vaihtoehtojen vertailu

Eri vaihtoehtoja selvitellään ja tarjouksia kysytään tarpeen mukaan. Jos alun alkaen kuitenkin halutaan joku tietty kouluttaja, voi riittää vähempikin selvitystyö.

“Jos siinä on jotain, mikä vähän tök-..., tai hinta on liian kova tai joku ei ihan, niin sitten saatan vähän kysyä jotain muutakin vaihtoehtoa. Mutta en aina.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

Arviointia ja vertailua voidaan tehdä yhdessä erilaisten asiantuntijaverkostojen kanssa esimerkiksi yhteissuunnittelutilaisuuksissa. Pohditaan, olisiko koulutus syytä järjestää vain oman koulun henkilöstölle, vai voisiko vaikkapa alueellinen täydennyskoulutusverkosto olla mukana. Koulutuksen aiheen mukaan mietitään, käytetäänkö oman organisaation sisäisiä kouluttajia, jotka ovat yleensä selvästi halvempia, vai onko ulkoinen kouluttaja parempi. Toisinaan ulkoisetkin kouluttajat voivat olla edullisia, mikäli he rahoittavat kouluttamistyönsä esimerkiksi itse hakemallaan hankerahalla. Joskus voi olla tarpeen lähettää henkilöstöä muualle koulutukseen, jolloin lähetettävien määrän ja kustannusten miettiminen on jälleen välttämätöntä. Täydennyskoulutuksien pohtimista eräs haastateltava kuvasi “palapeliksi”.

“Että mitä mulla voisi olla nyt resurssia johonkin laittaa? Kun vähän hahmottuu se kausi kerrallaan, ehkä sillai että mitä kaikkea muuta sinne on tulossa. Ja että tietty budjetti on että missä mun täytyisi pysyä.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

7.6.5 Osto- ja hankintapäätös

Päätös koulutuksen ostamisesta tai hankkimisesta voidaan tehdä yhdessä vaikkapa täydennyskoulutusverkoston ohjausryhmässä, tai sen voi tehdä yksittäinen rehtori tai vastuualueen esimies, tai koulutussuunnittelijakin ohjeistuksiensa ja budjettinsa rajoissa. Oletettavasti opettaja voi tehdä päätöksen muodollisesti itse vain silloin, kun koulutus tapahtuu kokonaan hänen omalla ajallaan ja kustannuksellaan.

Kun täydennyskoulutus päätetään järjestää, tai siihen päätetään joku lähettää, tehdään koulutukseen osallistumista varten sähköinen anomus oman organisaation tietojärjestelmään. Koulutussanomus voi olla sisäinen tai ulkoinen, ja se voi liittyä velvoittavaan tai vapaaehtoiseen koulutukseen, mutta se tehdään käytännössä aina. Koulutushakemuksen tekeminen liittyy kunnan valtionosuuksien hakemiseen.

Opettajien sähköiset anomukset hyväksyy rehtori. Näin lopullinen hankintapäätös on tavallaan hänellä. Täydennyskoulutuksen hankintapäätökseen liittyy kuitenkin lähes aina myös muita päätöksiä. Opettajalle on esimerkiksi myönnettävä virkavapaata ja mietittävä, miten hänen opetustyönsä siltä ajalta hoidetaan. Käytetäänkö sijaista vai hoitavatko muut opettajat opetusryhmän valvomisen ja opettamisen oman toimensa ohella (oto)?

7.6.6 Osto ja palvelun toimittaminen

Täydennyskoulutuksen toteutustavasta riippuen kyseinen asiantuntijapalvelu yleensä toimitetaan yhtä aikaa sen kuluttamisen kanssa (esimerkiksi yhteinen koulutustilaisuus tai webinaari), mutta mahdollisesti myös eri aikaan (esimerkiksi etäopinnot omatoimisesti digitaalisella alustalla). Koulutus voidaan toteuttaa vaikkapa täydennyskoulutusverkoston alueella eri paikoissa, mutta kaikille avoimena. Se voi olla säännöllisesti toistuvaa tai kertaluontoista. Se voidaan toteuttaa koulujen omana koulutuksena läsnäolovelvoitteella tai lähettämällä henkilöstön edustajia kauemmaskin. Digitaaliset etätoteutuksetkin ovat mahdollisia. Koulutusta voi antaa sopivassa hetkessä myös kollega, esimerkiksi oman koulun tutoropettaja digiasioissa. Koulutuksien antia voidaan jälkikäteen jakaa työyhteisön hyödyksi vaikkapa oman koulun opettajankokouksessa.

Opinnäytetyötä varten kerätyssä aineistossa ei käsitelty täydennyskoulutuspalvelujen ostamiseen ja tuottamiseen/ toimittamiseen liittyviä sopimuksia tai niihin liittyviä prosesseja. Ostaminen ja sopimukset tehdään kuitenkin oletettavasti ajallisesti ennen koulutuksen järjestämistä, ja laskutus sovitusti, kunnilta vasta palvelun tuottamisen jälkeen.

7.6.7 Kokemusten arviointi

Täydennyskoulutuskokemuksissa omaan käytännön työhön saatu hyöty nousi opettajien kohdalla tärkeäksi. Kouluttajan asiantuntemusta, asiassa ja aikataulussa pysymistä ja kohderyhmän ymmärtämistä arvostettiin. Vuorovaikutus kouluttajan ja toisaalta toisten koulutettavien kanssa mainittiin myös yhtenä arviointikriteerinä.

Haastatellut henkilöt toivat kokemusten arvioimiseen hieman toisenlaista näkökulmaa. Koulutuksen tavoitetta ja sen selkeää avaamista ja viestimistä pidettiin tärkeänä. Koulutettavien asennemaailman ja aihepiirin ennakkotietämyksen vaikutusta korostettiin kokemusten pohjalla. Kaikkia kiinnostavan koulutuksen järjestäminen tiedettiin vaikeaksi. Kuitenkin ymmärrettiin myös se, että on aihepiirejä, joista kaikkien on hyvä saada koulutusta, vaikkei se sillä hetkellä koulutettavan mielestä tärkeältä tuntuisikaan.

“Mutta että tälleen pikku hiljaa pieninä annoksina vietiin, niin sitten se sisältökin jo muuttui pikku hiljaa hyväksi, kun siellä omassa mielessä tapahtui se muutos.”

-Perusopetusjohtaja keskisuudessa kaupungissa, mies 55 v.

Opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuksista saatuja kokemuksia analysoidaan tarkemmin luvussa 7.8.

7.6.8 Uusinta- ja lisäostot, suosittelut muille, tai uuden toimittajan etsiminen

Osasta aihepiirejä järjestetään täydennyskoulutusverkostoissa koulutusta säännöllisesti, jotta kunnat voivat luottaa tarpeellisen koulutuksen saamiseen uusille rekrytoitaville. Toisinaan myös kunnissa pyritään täsmäiskujen rinnalla tarjoamaan pitkäkestoisempaa koulutusta kokeilujen mahdollistamiseksi, asenneilmapiirin muokkaamiseksi tai vaikkapa oppimisen tuen järjestelmän istuttamiseksi kaikkiin kouluihin. Uusinta- ja lisäostot siis ovat mahdollisia, mikäli koulutus on arvioitu onnistuneeksi.

Luvussa 7.6.3 korostui suosittelujen merkitys täydennyskoulutuspalvelujen hankinnassa. Toimialalla niiden voidaankin katsoa olevan kriittisen tärkeitä. Suositteluja aivan ilmeisesti annetaan ja kysytään paljon.

Täydennyskoulutuspalvelun hankinta lähtee käytännössä aina tarpeesta. Joskus voi olla tarpeen ottaa useampia kouluttajia, jotta hankala aihepiiri tulisi käsiteltyksi. Tällöin uusien toimittajien etsimisessä hyödynnetään varmasti kaikkea aiheesta kerättyä tietoa ja kokemusta.

“... tietysti sitten semmoisessa tilanteessa, missä ei ole vielä mitään tietoa että kuka voisi jotain teemaa kouluttaa tai jotain, tarvitaanko useampia vähän sitä asiaa valottamaan eri suunnista tai näin. - - Että semmoinen perusajatus on, että tietysti yritetään saada mahdollisimman edullisesti ja mahdollisimman laadukasta toki.”

-Koulutussuunnittelija alueellisessa täydennyskoulutusverkostossa, nainen 35 v.

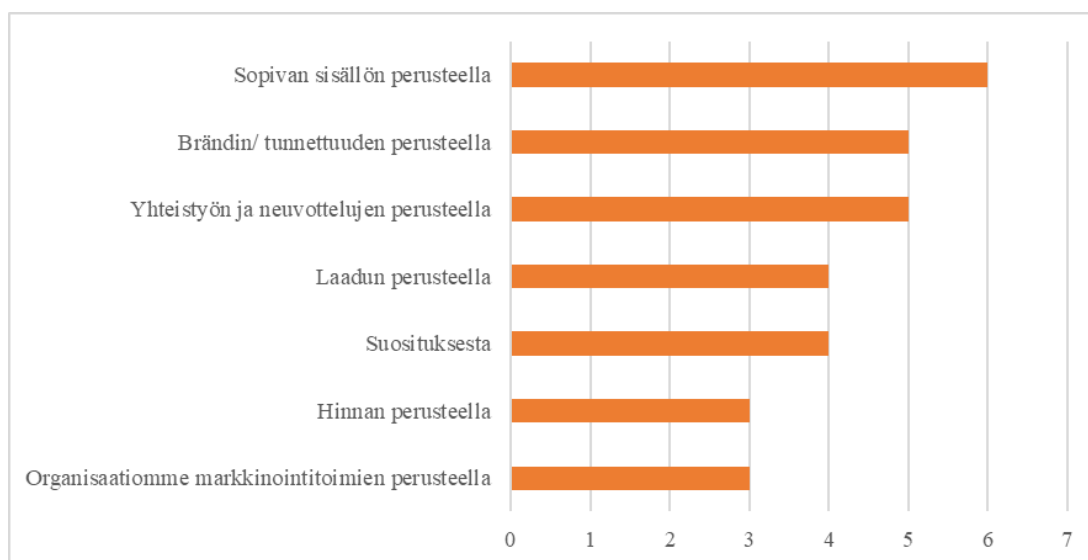
7.7 Tilattavien täydennyskoulutuksien valikoituminen

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymykseen ”Millä perusteella täydennyskoulutus tilataan”

Edellisessä luvussa avattiin haastattelujen ja kirjoitelmien perusteella täydennyskoulutuksen hankintaprosessin vaiheita. Tiivistetysti valikoitumiseen vaikuttavat ensinnäkin tarve, johon koulutuksella pyritään vastaamaan. Verkoston suosittelut ovat ratkaisevan tärkeitä. Lopullinen valinta tehdään täydennyskoulutusbudjetin rajoitusten ja koulutuspalapelin kokonaisuuden harkinnan mukaan. Myös koulutuksen saavutettavuus, eli esimerkiksi järjestämispaikka ja -tapa vaikuttavat päätökseen ajallisen ja rahallisen resurssin myötä.

Kyselyyn vastanneet organisaatiot arvelivat, että heidän täydennyskoulutuspalveluitaan tilataan kuviossa 10 esitettyjen syiden vuoksi. Sisältö oli kaikkien (6) mielestä tilaamisen syy, mutta myös organisaation brändi/ tunnettuus

sekä yhteistyö ja neuvottelut olivat syynä lähes kaikilla (5). Tämä jälkeen yleisimmäksi syyksi arveltiin koulutuksen laatu tai siitä saatu suositus (4). Organisaation omat markkinointitoimet tai koulutuksen hinnan mainitsi vain puolet organisaatioista (3).



Kuvio 10. Yrittäjyyskasvatusorganisaatioiden arvelemat täydennyskoulutuksen tilaamisen syyt (vaakarivillä organisaatioiden lukumäärä)

Eri tahojen näkemykset olivat siis samansuuntaisia. Organisaatioiden luottamus oman brändin tai tunnettuuden vaikutukseen näytti hyvin voimakkaalta. Haastatteluissa ja kirjoitelmissa siihen ei oikeastaan viitattu muuten kuin käyttämällä joitakin isojen koulutuspalvelujen tuottajien nimiä esimerkkeinä. Toki tunnettu nimi suuntaa tiedonhaussa johonkin suuntaan, ja voi vaikuttaa myös palveluntuottajien Internet-näkyvyyteen. Tunnettu brändi voi vaikuttaa tiedostamattomasti suositteluihin ja sitä kautta valintapäätökseen. Suosittelun suuri merkitys ei välttämättä ole jokaiselle palveluntuottajalle vielä selvä.

Täydennyskoulutuksen valikoitumista kuvaa hyvin yhden opettajan kirjoittama näkemys:

“Itse olen halunnut osallistua paljon täydennyskoulutuksiin, mutta olen tullut valikoivaksi vuosien mittaan. Mietin todella tarkaan mitä haluan koulutukselta ja tarvitsenko sitä. - - Arvostan myös etäopintoja ja ryhmätehtäviä tietokoneella. Tällöin saan itse määrätä tavallista enemmän opiskelutahtiani.”

-Erityisluokanopettaja alakoulussa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

7.8 Hyvä vs. huono täydennyskoulutuskokemus

Tässä luvussa vastataan tutkimuskysymykseen ”Millaisia kokemuksia opettajilla ja rehtoreilla on erilaisista täydennyskoulutuksista?”

Luvussa 7.6.7 avattiin täydennyskoulutuskokemusten arvioimista yleisellä tasolla. Erityisesti opettajien kirjoitelmissa kuitenkin annettiin käytännön esimerkkejä sekä hyvistä että huonoista kokemuksista. Mukana oli henkilökohtaisiin mieltymyksiin liittyviä asioita, mutta myös paljon yleistettävämpiä, usean opettajan vastauksissa toistuneita seikkoja.

Koulutettavien tarpeiden, elämäntilanteen ja ammatillisen osaamisen huomioiminen koettiin hyvänä. Erilaisten toteutusten vaihtelevuus ja joustavuus olivat mieluisia, vaikkakin napakat ja aikaa säästävät täsmäiskut koettiin yleisemmin hyvinä kuin pidemmät koulutukset. Kouluttajan innostus, vuorovaikutustaidot, huolellinen valmistautuminen ja paneutuminen asiaan, jopa itsensä haastaminen ja tarpeen mukaan venyminen sai yleisesti kehuja.

“Opettaja haastoi myös itsensä, sillä hän ei edennyt asiassa, ennen kuin oli saanut rakennettua sellaisen rautalankamallin mitä vaikeimmista asioista, että jokainen varmasti ymmärsi ja hän myös varmisti kyselemällä jatkuvasti jokaiselta vastauksia, että olimme ymmärtäneet. Jos vastasi väärin, asiaa kaiveltiin ja avattiin niin kauan, että itse oivalsi oikean vastauksen. Eli mitään ei tarjoiltu valmiina - ihan mahtavaa!”

-Aineenopettaja yhtenäiskoulussa pienessä kunnassa, nainen 47 v.

Opettajat kokevat, että koulutuksesta pitää saada todellista hyötyä, jotain luokassa, omassa oppiaineessa, arvioinnissa tai toimintatavoissa sovellettavaa. Kouluttajan pitää olla pätevä asiantuntija, jolla on mielellään omakohtaista kokemusta käsiteltävästä aiheesta, ei mikään “puuhastelija”.

“Tällaisissa koulutuksissa on useimmiten innostuksen kipinä tarttunut itseinkin ja mukaan koulutuksesta on saanut jonkin uuden käytännön keinon tai sovelluksen tai koulutus on palauttanut mieleen unohduksissa olleen asian. Koulutus on mielestäni onnistunut, jos siellä opittua voi soveltaa omassa luokassaan ja työssään. Parasta on kun koulutuksessa pääsee kokeilemaan uutta asiaa, varsinkin jos kyseessä on tietotekniikan koulutus.”

-Erityisluokanopettaja alakoulussa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

Asioiden jakaminen toisten koulutettavien kanssa koettiin mielekkäänä. Hyvää oli oman työyhteisön sisällä pidetyt koulutukset ja niissä käydyt, ajankohtaiseen asiaan liittyvät keskustelut. Ennestään vieraampienkin ihmisten kohtaaminen, toisten paikkakuntien käytäntöjen kuuleminen ja kokemusten jakaminen olivat mieluisia.

“Koulutuksissa saattaa olla myös illanviettoja ja myös ne ovat hyvinkin hauskoja ja rentouttavia. Useimmiten tulee uusia tuttavuuksia, kun ollaan rennompia :-)”

-Luokanopettaja yhtenäiskoulussa pienessä kunnassa, nainen 50 v.

Opettajien mielestä huonolle koulutukselle löytyi myös tunnusmerkkejä. Koulutettavien aliarvioiminen, nykykoulun huono tunteminen, huono valmistautuminen ja puuhastelu, vuorovaikutuksen puute, aikataulujen pettäminen ja kaavamaiset “kalvosulkeiset” saivat yksiselitteisen tuomion.

Suurelle joukolle pidetyt yleiskoulutukset, esimerkiksi jonkin kaupungin massakoulutukset, olivat monen mielestä jopa turhia.

“Useimmat vesot olen kokenut melko turhiksi, koska niissä pyritään vastaamaan isomman ryhmän tarpeeseen laajasti, eikä se ole yleensä vastannut minun omia koulutustarpeitani.”

-Erityisluokanopettaja alakoulussa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

“Aihe usein vesitty, kun kohdeyleisö on niin laaja.”

-Aineenopettaja lukiossa keskisuuressa kaupungissa, nainen 56 v.

Haastatteluissa tuli hyvin esille se, että kouluttajalla täytyy olla substanssia siinä asiassa, josta hän koulutusta antaa. Pedagogista koulutusta voi esimerkiksi uskottavasti antaa vain pedagogi. Tämä liittyy kuitenkin aina myös koulutuksen tavoitteeseen. Kun tavoite ja koulutuksen sisältö on selkeästi ja avoimesti etukäteen viestitty, ei niitä yleensä kritisoida.

“... ehkä se on sitten pikemminkin siitä että mitä odotetaan ja mitä viestitään, mitä haetaan. Että ehkä se on varmaan se pointti, että jos pedagogista koulusta järjestetään, niin pitää olla itse pedagogi. Mutta sitten taas kyllähän sä voit opettajille järjestää muutakin koulutusta, mutta silloin se pitää olla oikein viestitty, ja sen ihmisen pitää puhua semmoisesta asiasta, minkä se tietää ja tuntee.”

-Suunnittelija perusopetuksessa keskisuuressa kaupungissa, nainen 48 v.

Jos koulutuksen tavoitetta ei ymmärretä ja opettajan oma asenne on jostain syystä jo valmiiksi negatiivinen, voi koulutuksesta seurata kritiikkiä.

8 JOHTOPÄÄTÖKSET

8.1 Täydennyskoulutuspalvelun hankintaprosessi ja sen vaikutukset palvelun suunnitteluun

Opinnäytetyön tutkimusongelma oli ”Millainen on peruskoulun ja lukion opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuskenttä ja täydennyskoulutuksiin liittyvä optimaalinen asiakaskokemus?”. Tarkempi huomio kohdistettiin yrittäjyyskasvatukseen liittyvään täydennyskoulutukseen. Luvussa 8 tiivistetään edellisten lukujen opit ja muodostetaan niiden avulla ohjeistuksia, luodaan asiakasprofiilit ja visualisoidaan asiakkaiden palvelupolku.

Opettajat ja rehtorit osallistuvat hyvin ahkerasti täydennyskoulutuksiin. Tämä selittyy ainakin osittain kolmesti vuodessa pidettäviin veso-päiviin sisältyvällä koulu- tai kuntakohtaisella henkilöstökoulutuksella. Opettajat ovat myös varsin kiinnostuneita oman osaamisensa kehittämisestä.

Muihin kuin veso-päivien koulutuksiin osallistumista rajoittavat koulun resurssit eli määrärahat ja aika. Työnantajan koulutusmäärärahat eivät välttämättä riitä kaikkien opettajien lähettämiseen kauemmas, matka- ja majoittumiskuluihin, erillisiin kurssimaksuihin tai sijaiskuluihin. Tästä syystä opettajat maksavat koulutuksiaan jonkin verran itsekin. Ajasta on myös pulaa. Opettajan voi olla vaikea olla poissa opetustyöstä, jonka järjestäminen poissaolon aikana voi olla työlästä sekä opettajalle itselleen että hänen kollegoilleen.

Täydennyskoulutuksen rahoittamisessa voidaan erottaa ainakin kolme päälähdettä: kunnat, valtio ja yksityiset tahot. Myös EU:lta saadaan rahoitusta. Kunnat järjestävät omalla kustannuksellaan henkilöstökoulutusta joko oman organisaation sisäisten kouluttajien avulla, ostamalla koulutuspalveluita organisaation ulkopuolelta tai lähettämällä henkilöstöä kouluttautumaan muulle paikkakunnalle. Täydennyskoulutuksien järjestämisessä kunnissa puhutaan yleensä niin pienistä rahasummista, ettei esimerkiksi hankintalain kilpailutussäädöksiä tarvitse miettiä. Kuntien taloudellinen tilanne on kuitenkin yleisesti niukka, mikä vaikuttaa luonnollisesti myös täydennyskoulutuksien hankintaan. Kunnat voivat tehdä

keskenään kustannustehokasta yhteistyötä rahoittamalla asukasmääriensä suhteessa henkilöstön täydennyskoulutusverkostoa.

Kunnat saavat henkilöstön täydennyskoulutuksien järjestämiseen valtionosuuksia, ja valtiolta tai Euroopan Unionista saadaan myös rahoitusta erilaisiin koulujen kehityshankkeisiin, joihin opettajien täydennyskoulutus voi sisältyä. Hankerahoitusta voidaan saada myös erilaisilta yksityisiltä säätiöiltä ja yhdistyksiltä. Myös muut koulutustahot voivat hakea hankerahoituksia, ja järjestää koulutuksia oman perusrahoituksensa turvin, jolloin opettajille ja kunnille tuleva suora kustannustaakka on pienempi. Näin tekevät monet yrittäjyyskasvatusorganisaatiot.

Opinnäytetyössä päätettiin tutkimustulosten analysoinnin ja pohdiskelun päätteeksi muodostaa neljä napakkaa, helposti muistettavaa ohjetta optimaalisen täydennyskoulutuspalvelukonseptin laatimiseen. Ohjeet perusteluineen ovat seuraavat.

Ohje yksi: Tarjoa isolle ja liittoudu!

Pienen opettajien ja rehtorien täydennyskoulutusta tarjoavan yrityksen kannattaa omien resurssiensa säästämiseksi pyrkiä tarjoamaan palveluitaan erityisesti täydennyskoulutusverkostoille tai yrittäjyyskasvatusorganisaatioille, joilla on perusrahoitus jo olemassa. Tällöin tarjottavaa täydennyskoulutusta on mahdollista tarjota varsinaisille käyttäjille, eli opettajille ja rehtoreille, selvästi halvemmallä, jopa maksutta. Alueellisten verkostojen tilaamien ja maakunnissa järjestettävien koulutuksien avulla opettajien ja rehtorien on myös mahdollista osallistua koulutuksiin helpommin, ilman suuria järjestelyjä ja kuluja. Myös verkkototeutuksiin kannattaa panostaa; ne tuovat kouluille kustannussäästöjä ja helpottavat osallistumista.

Pienen asiantuntijayrityksen kannattaa myös liittoutua toisten toimijoiden kanssa erilaisten hankehakujen ympärillä. Yhdessä tehdyllä hankehakemuksella voi saada rahoitusta useamman toimijan täydennyskoulutuksiin, ja tarjota niitä jopa maksutta opetuslalle.

Ohje kaksi: Pidä silmät ja korvat auki, ja opi koko ajan itsekin!

Täydennyskoulutuksien sisällöt – sekä tarjotut, että tilatut – määräytyvät koulumaailman todellisten tarpeiden mukaan. Tarpeet nousevat koulujen arjesta ja omien asiantuntijoiden näkemyksistä, mutta myös opetussuunnitelmien muutoksista, uusista pedagogisista virtauksista ja kehityskohteista.

Täydennyskoulutuspalvelua arvioidaan siitä saadun hyödyn mukaan. Koulutusten on oltava osallistujille ehdottomasti hyödyllisiä ja mielekkäitä. Käytännön opetustyöhön halutaan toimivia työkaluja, mutta toisaalta voidaan haluta kehittää myös erilaisia ajattelumalleja ja vaikkapa asiantuntijaopettajien verkostoa vertaisoppimisen edistämiseksi. Kouluttajalta vaaditaan vankkaa asiantuntemusta koulutuksen aihepiiristä, mutta myös ymmärrystä asiakkaidensa todellisuudesta. Tieto on osattava esittää koulumaailmaan sopivasti. Tietoa täydennyskoulutuskokemuksista jaetaan asiantuntijaverkostoissa mielellään, ja sen perusteella tehdään taas uusia valintoja.

Täydennyskoulutusta tarjoavan yrityksen tulee pysytellä selvillä siitä, millaisia suuntauksia koulumaailmassa kulloinkin on. Asiantuntemus on pidettävä erinomaisella tasolla, jotta voisi olla opettajien silmissä uskottava kouluttaja. Puuhastelijoihin ei vähäisiä resursseja tuhlata. Yrittäjän omia verkostoja koulumaailmaan on syytä pitää aktiivisina, jotta voi pysyä selvillä kulloinkin puhuttavista akuuteista asioista. Opettajataustasta ja -kokemuksesta on tässä varmasti suuri hyöty.

Ohje kolme: Näy ja tarjoa paketoitua tietoa!

Koulutuksesta etukäteen tarjottava tieto on oltava helposti löydettävissä ja oikeaa. Internetistä haetaan tarpeen mukaan tietoa, jolloin sieltä löytyvä tieto on olennaisen tärkeää. Joskus myös koulutustahojen markkinointimateriaali on käytössä. Saatua informaatiota arvioidaan usein asiantuntijaryhmässä, ja täydennyskoulutuksen kokonaisuuden harkinnan ja budjetin mukaan pyritään saamaan mahdollisimman laadukasta koulutuspalvelua.

Hyvin ja täsmällisesti viestitty koulutus johtaa todennäköisemmin tyytyväisiin, tavoitteet mielestään saavuttaneisiin asiakkaisiin. Omaan Internet-näkyvyyteen ja sieltä löytyvään sisältöön on panostettava tiedonhakuja varten, ja oman brändin ja viestin on oltava kirkas.

Haastatteluissa viitattuun, kattavasti täydennyskoulutukset kokoavaan alustasta olisi todennäköisesti vaikea saada kaikkea tarjontaa. Yrityksiä tähän suuntaan varmasti on jo ollutkin, esimerkiksi Koulutus.fi-portaali (Koulutus.fi www-sivut 2020). Tällaisen alustan markkinoinnin ja tiedottamisen täytyisi olla todella tehokasta, että se saataisiin nousemaan esiin laajasta täydennyskoulutuskentästä. Lisäksi opettajille suunnattu palvelu pitäisi pukea selkeästi heitä kiinnostavaan ja puhuttelevaan muotoon.

Yhtenä vaihtoehtona pienellä yrityksellä on hakeutua yhteistyöhön jo laajasti tunnettujen, isojen koulutus- tai yrittäjäyyskasvatusorganisaatioiden kanssa, jolloin näkyvyys voi olla parempi ja ison organisaation tunnettuus voi itsessään tuoda asiakkaita. Näihin organisaatioihin voi siis suhtautua paitsi kilpailijoina, myös mahdollisina yhteistyökumppaneina.

Ohje neljä: Hoida homma wau-tasolle!

Aina on muistettava, että koulumaailmassa suositteluilla on valtavan suuri merkitys seuraavien toimeksiantojen saamisessa. Osallistujat tulee huomioda ja tuntea riittävästi, jotta pystyy antamaan heille hyvän asiakaskokemuksen. Koulutuksessa ja siihen liittyvissä kontaktipisteissä tulisi asiakaskokemuksen toiminnan tason lisäksi muistaa myös tunteen ja merkityksen taso. Ylimielisyys tai välinpitämättömyys kostautuu.

Asiakkaan tuntemiseen ja asiakaskokemuksen laatuun kannattaa siis todella kiinnittää huomiota. Seuraavassa alaluvussa esitetään opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuspalvelun asiakasprofiilit, joiden avulla markkinointiponnistuksia on helpompi suunnata.

8.2 Täydennyskoulutuspalvelun asiakasprofiilit

Yksi opinnäytetyön mielenkiintoisimmista johtopäätöksistä on täydennyskoulutuspalvelun asiakasprofiilien luominen. Asiakkaina voidaan pitää hyvin monissa tehtävissä toimivia henkilöitä. Päätöksiä hankinnasta voivat tehdä henkilöt sen mukaan, kuka tai mikä taho toimii maksajana. Päätöksen voi tehdä koulutussuunnittelija, rehtori tai varsinaisen työajan ulkopuolella jopa opettaja itse. Opettaja on asiakas käytännössä aina palvelun käyttäjän ominaisuudessa. Yleensä käytännön päätöksen opettajan koulutusanomuksen hyväksymisestä tekee rehtori. Monet toimijat voivat myös vaikuttaa hankittavaan koulutukseen vaikkapa kehityskeskustelujen kautta, vaikka eivät olisikaan siitä päättämässä. Myös sivistysjohtaja voi olla päättämässä, että koko opetushenkilöstö osallistuu johonkin tiettyyn koulutukseen, ja vähintään vaikuttaa päätökseen ohjeistamalla.

Opettajien ja rehtorien täydennyskoulutuspalvelujen mahdollisista asiakkaista muodostettiin kuusi kuvitteellista profiilia, joiden moninaisia rooleja hankintaprosessissa esitetään taulukossa 2.

Taulukko 2. Eri asiakasprofiilien roolit opettajan ja rehtorin täydennyskoulutuspalvelujen hankintaprosessissa

Katja, koulutussuunnittelija  • työskentelee usean kunnan yhteisessä täydennyskoulutusverkostossa • käynnistäjä, ostaja, vaikuttaja, päättävä	Seppo, sivistysjohtaja  • miettii kuntansa opettajille tarpeellisia koulutuksia laajemmasta näkökulmasta • käynnistäjä, asiantuntija, vaikuttaja, ohjeistaja, päättävä, käyttävä	Raija, rehtori  • järjestää oman yhtenäiskoulunsa henkilöstölle veso-päiviin sisältyvää koulutusta • käynnistäjä, asiantuntija, vaikuttaja, ostaja, päättävä, käyttävä
Laura, luokanopettaja  • toimii alakoulussaan tutoropettajana, on mukana koulun kehittämistyöryhmässä ja usean koulun yhteistyöhankkeessa • käyttävä, vaikuttaja, käynnistäjä, asiantuntija, (ostaja)	Lasse, lehtori  • aineopettajana lukiossa • haluaa kehittää omaa osaamistaan • käyttävä, vaikuttaja, (ostaja)	Heidi, hankekoordinaattori  • osa-aikainen hankekoordinaattori usean kunnan ja koulun yhteistyöhankkeessa • huolehtii hankkeen juoksevista asioista ja koonnista • käynnistäjä, ostaja, asiantuntija, päättävä

Asiakasprofiilit löytyvät tarkemmin empaattisin kuvauksin liitteestä 4. Niiden hahmottelussa otettiin huomioon opettajien ja rehtorien yleinen ikä- ja sukupuolijakauma. Osasta asiakasprofiileja näitä jakaumia ei ollut saatavissa, mutta myös niiden oletettiin jakautuvan suunnilleen samalla tavalla. Muuten kuvitteellisissa demografisissa tiedoissa pyrittiin huomioimaan eri kouluasteita, paikkakuntatyppejä ym. seikkoja, joita ei kuitenkaan tarkemmin selvitelty aiempien tutkimusten perusteella.

Taulukosta puuttuu yksi profiili. Olkoon hän vaikka Tiina-toiminnanjohtaja, joka kasvattaa jatkuvasti oman yrittäjyyskasvatusorganisaationsa verkostoa, ja voi olla

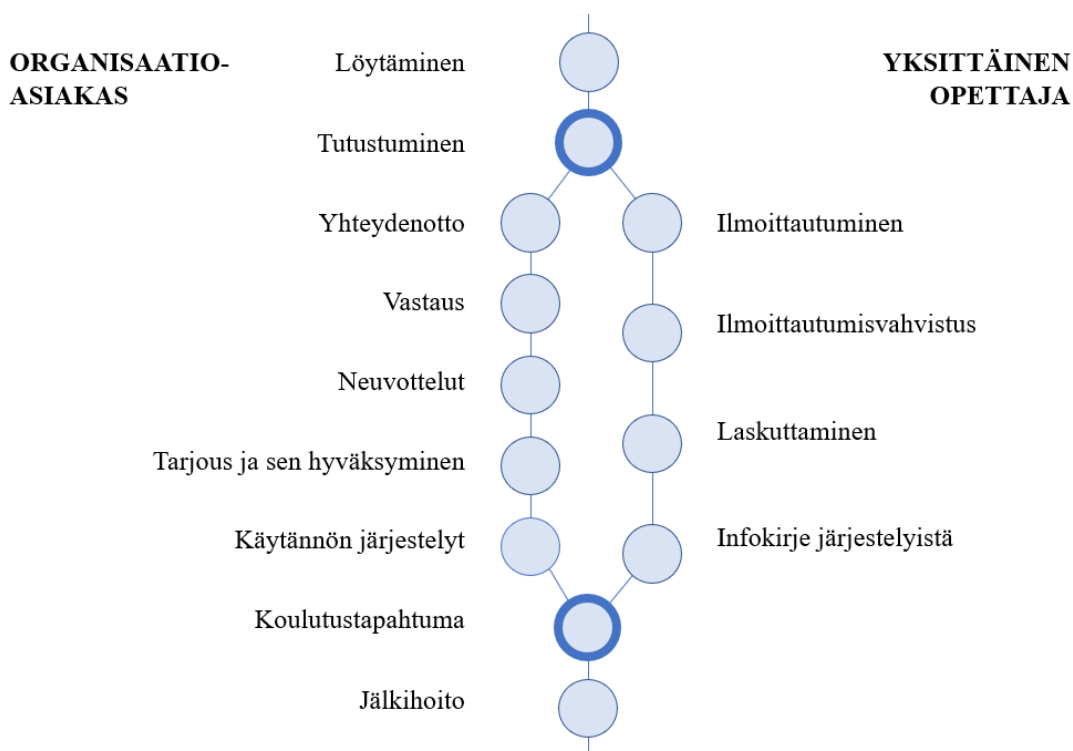
potentiaalinen koulutuspalvelun ostaja. Opinnäytetyössä ei kuitenkaan selvitetty tarkemmin Tiinan tehtävänkuvaa tai näkemyksiä täydennyskoulutuspalveluista, joten hänestä ei tehty myöskään tarkempaa profiilia.

8.3 Täydennyskoulutuspalvelun asiakkaan palvelupolku

Täydennyskoulutuspalvelua tuottava yritys ja sen asiakas kohtaavat eri palvelutuokioissa, joiden tunnistaminen auttaa asiakaskokemuksen rakentamisessa. Jokainen palvelutuotteeseen liittyvä teko on myös markkinointitoimenpide (Tuulaniemi 2016, 48-50). Palvelutuokioon kuuluvat kontaktipisteet voidaan suunnitella mahdollisimman pitkäksi asiakkaalle toiminnan, tunteen ja merkityksen tasoilla mielekkäiksi. Toisaalta kontaktipiste voi olla myös palvelun heikko lenkki, koska siihen voi yhdistyä usean palveluntuottajan tarjoomaa, kuten tila tai tietojärjestelmä (Tuulaniemi 2016, 80-81).

Palvelupolun haaste on myös palvelun abstrakti luonne. Kun täydennyskoulutuspalvelua ei voi ennen itse koulutustapahtumaa konkreettisesti nähdä tai koskea, toimitaan palvelupolulla pitkästi ehdotusten varassa. Myös koulutuspalvelun tulokset (ammattitaidon ajanmukaistaminen, uudet ideat jne.) ovat abstrakteja. Palvelu voidaan tehdä näkyväksi paketoimalla se fyysiseksi tuotteeksi, palvelutodisteeksi, jonka avulla asiakas tuntee saavansa jotain konkreettista vastineeksi rahoistaan. Tämä on osa tuotteistamista. (Tuulaniemi 2016, 90-94.)

Tässä opinnäytetyössä tunnistettiin ja nimettiin kuvion 11 mukaiset palvelutuokiot. Organisaatiota edustava asiakas, kuten Katja-koulutussuunnittelija, Seppo-sivistysjohtaja, Raija-rehtori tai Heidi-hankekoordinaattori kulkee hieman erilaisen polun kuin yksittäinen, itselleen sopivaa koulutustapahtumaa etsivä opettaja, kuten Laura-luokanopettaja tai Lasse-lehtori.



Kuvio 11. Täydennyskoulutuspalvelun asiakkaan palvelupolku

Palvelupolkuun kuvioon 10 on korostettu ne tuokiot, jotka kerätyn tiedon valossa nousivat kehittämiseksi olennaisen tärkeiksi. Niihin yrityksen olisi erityisesti panostettava, jotta opettajan tai rehtorin asiakaskokemus olisi toivottu ja hyvä, ja johtaisi myös suositteluihin. Palvelutuokioiden sisältö avataan tarkemmin seuraavassa luettelossa.

- **Löytäminen**

Asiakas löytää täydennyskoulutusorganisaation verkkosivut suosituksen tai hakukoneen avulla, tai lukee mainoksen vaikkapa Opettaja-lehdestä tai sähköpostistaan. Tässä vaiheessa hän etenee hankintaprosessissa itse tai ohjeistaa jonkun toisen jatkamaan. Näkyvyys siellä, mistä tietoa haetaan, on tärkeää.

- **Tutustuminen**

Asiakas lukee verkkosivuilta tai ilmoituksesta tietoa tarjolla olevasta täydennyskoulutuksesta, sen sisällöstä, toteutustavoista ja hinnasta, ja muodostaa sen perusteella käsityksensä yrityksestä ja sen tarjoomasta. Löytyvän tiedon tulee olla ajantasaista ja kertoa selkeästi ja totuudenmukaisesti

koulutuksen sisällöstä, jotta syntyvät odotukset voisivat täyttyä. Kaikki olennainen tieto täytyy löytyä helposti ja nopeasti. Pelkkä kylmä tieto ei kuitenkaan riitä. Tärkeää on herättää myös positiivisia tunteita, jotka saavat vahvistusta myöhemmin varsinaisen koulutuspalvelun toteutuksen myötä (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 26).

- **Yhteydenotto**

Asiakas ottaa yhteyttä palveluntuottajaan vaikkapa verkkolomakkeella tai puhelimitse. Yhteydenottotavan tulee olla riittävän helppo ja nopea.

- **Vastaus**

Palveluntarjoaja vastaa mahdollisimman nopeasti yhteydenottopyyntöön sähköpostitse tai puhelimitse. Tämä voi olla ensimmäinen henkilökohtainen kontakti palveluntarjoajaan. Positiivinen tunnekokemus on tärkeä.

- **Neuvottelut**

Asiakas kysyy lisätietoja ja neuvottelee mahdollisista toiveistaan ja vaatimuksistaan. Mikäli tarjonta vastaa tarvetta, hän pyytää tarjousta. Tässä vaiheessa luodaan vielä mahdollisesti uusia odotuksia, jotka tulee koulutustapahtumassa myös lunastaa.

- **Tarjous ja sen hyväksyminen**

Palveluntarjoaja lähettää tarjouksen todennäköisesti sähköpostin kautta. Asiakas hyväksyy kirjallisesti tarjouksen. Menettely pitää olla helppo, ja siitä on hyvä jäädä kirjallinen jälki (palvelutodiste) tallennettavaksi.

- **Käytännön järjestelyistä sopiminen**

Asiakas ja palveluntarjoaja käyvät vielä viestinvaihtoa käytännön järjestelyistä, kuten paikasta, tarvikkeista ja tarjoiluista. Palveluntarjoaja toimittaa asiakkaalle riittävät tiedot koulutuksen markkinoimiseksi tai siitä tiedottamiseksi. Tarvittaessa käytännön järjestelytkin täytyy tehdä asiakkaalle mahdollisimman helpoiksi.

- **Koulutustapahtuma**

Koulutus järjestetään, jolloin siihen osallistuu tai paikalle tulee myös käyttäjäasiakkaita eli opettajia ja/ tai rehtoreita. Sisällön ja muodon tulee olla tavoitteita ja lupauksia vastaavia, ja niiden tulee vastata asiakkaan toiminnan, tunteen ja merkityksen tarpeisiin. Lupauksien lunastamatta jättäminen aiheuttaa huijatuksi tulemisen tunteen, mutta ylittäminen asiakkaat puolelleen

voittavan “wau-fiiliksen” (Nokkonen-Pirttilampi 2014, 28). Tapahtumasta tulee saada oppimisen lisäksi mukaan jotain konkreettista, mielellään osallistumistodistus tai jokin muu palvelutodiste.

- **Jälkihoito**

Palveluntarjoaja pyytää tai saa asiakkaalta palautetta ja vastaa siihen. Asiakkaalle voidaan myös lähettää jälkimarkkinointia, kuten jatkokoulutusehdotuksia.

Kun asiakas on yksittäinen opettaja, haarautuu palvelupolku keskeltä eri näköiseksi (kuvio 10). Alla esitetään ne palvelutuokiot, jotka poikkeavat organisaatioasiakkaan polusta ”tutustuminen”-kohdan jälkeen.

- **Ilmoittautuminen**

Käyttäjäasiakas ilmoittautuu koulutukseen. Toimenpiteen, eli “ostamisen”, tulee olla mahdollisimman nopea, helppo ja selkeä, jotta sen voi hoitaa esimerkiksi välitunnin aikana, muutamassa minuutissa.

- **Ilmoittautumisvahvistus**

Ilmoittautumisesta tulee vahvistus ja tarvittaessa lisäohjeita asiakkaalle.

- **Laskuttaminen**

Mikäli opettaja maksaa koulutuksen itse, on hänen saatava tehdä se mahdollisimman helposti, esimerkiksi verkkopankin kautta, tai erikseen lähetettävän napakan ohjeistuksen mukaan. Jos koulutuksesta lähetetään lasku työnantajalle, täytyy laskun tietojen kerääminen ja lähettäminen olla opettajan näkökulmasta mahdollisimman helppoa ja nopeaa, ja tapahtua mieluiten ilmoittautumisen yhteydessä.

- **Infokirje järjestelyistä**

Asiakas saa hyvissä ajoin ennen koulutusta tarpeellisen ja selkeän information maksamisesta, ohjelmasta, paikasta ja saapumisohjeista, sekä muista mahdollisista valmistautumiseen liittyvistä seikoista. Yhteystiedot lisäkysymyksiä varten tulee myös olla helposti näkyvillä.

Tästä eteenpäin, koulutustapahtumasta alkaen, yksittäisen asiakkaan palvelupolku on jälleen käytännössä samanlainen kuin organisaatioasiakkaankin.

Kaikki palvelutuokiot on syytä huomioida ja rakentaa brändiin sopiviksi. Tuotteistamisen näkökulmasta palvelupolun vaiheet, siihen perehtyminen ja muihin vastaaviin palveluihin vertaaminen tulee tehdä mahdollisimman helpoksi ja nopeaksi, asiakkaasta riippumatta. Hinnoittelu pitää olla selkeää.

9 POHDINTA

Tähän opinnäytetyöhön valikoitunut palvelumuotoilun ja tuotteistuksen viitekehys soveltuivat hyvin tutkimuksen tavoitteeseen ja tutkimusongelman ratkaisemiseen. Abstraktin palvelun myyminen korkeasti koulutetuille ja vaativille asiakkaille vaatii huolellista ja empaattista taustatyötä. Asiakaslähtöisyys ei palvelumuotoilussa jää pelkäksi sanahelinäksi, vaan pääsee oikeasti suunnittelun ytimeksi. Palvelumuotoilua voitiin opinnäytetyössä hyödyntää sekä tiedon keräämisessä että sen tulkinnassa. Asiakasprofiilien ja palvelupolun muodostaminen sopivat erinomaisesti täydennyskoulutuspalvelun suunnittelun pohjaksi.

Monien aihepiirien käsittelyä olisi voinut jatkaa haastateltujen ja kirjoitelman tehneiden kanssa syvemmälle. Esimerkiksi opettajien asiakaskokemusten tunteen ja merkityksen tason selvittäminen olisi ollut mielenkiintoista. Samoin täydennyskoulutuspalvelun hankkimisesta päättävien henkilöiden kokemuksia itse hankintaprosessin vaiheista olisi voinut selvittää paremmin. Kyseessä olisi kuitenkin ollut jo ennemminkin käyttäytymistieteellinen tutkimus, eikä tässä liiketoiminnan alan opinnäytetyössä ollut mielekästä mennä niin syvälle.

Tuotteistuksen avulla opinnäytetyössä löydettiin tarkempia, hyödyllisiä näkökulmia, kuten palvelukuvauksen ja markkinoinnin miettiminen. Tuotteistamista ei voitane kuitenkaan aivan ongelmitta käyttää täysimääräisesti täydennyskoulutuspalvelun kehittämisessä. Erottavuus, vertailtavuus, kiinnostavuus ja ostamisen helppous ovat aivan mahdollisia tavoitteita. Palvelupolusta voi yksityiskohtineen muokata kokonaisuuden, jonka myyminen lopulta eteenpäin on mahdollista. Työntekijöiden käyttäytyminen, tiedotteet, todistukset ym. voidaan suunnitella brändin mukaisiksi ja tehdä niistä ohjeistukset. Itse koulutustapahtumankin voi suunnitella moduulimaisesti, esim. sisällyttämällä siihen luento-osuuksia ja erilaisia toiminnallisia elementtejä. Koulutus voi myös tapahtua verkossa, jolloin siihen liittyy paljon erilaisia mietittäviä osia käytettävästä alustasta ja sen ilmeestä alkaen.

Kouluttajan erityinen, henkilökohtainen asiantuntemus olisi kuitenkin vaikea siirtää tuotteen mukana, etenkin kun täydennyskoulutuspalvelun asiakkaat korostavat kouluttajan todellisen asiantuntijuuden tärkeyttä. “Puuhastelijat” ja koulumaailman sekä opettajat huonosti tuntevat kouluttajat ovat huonossa maineessa, ja saattaisivat tehdä tuotteistetun palvelun brändille jopa haittaa:

“Varsinkin bisnesmaailman konsulttien pitämät koulutukset lähinnä ärsyttävät. Kasvatus- ja sivistystyö ei ole bisnestä.”

-Aineenopettaja lukiossa pienessä kaupungissa, nainen 40 v.

Opetusalan täydennyskoulutuspalvelun tuotteistettu ja myytävä osa voisi olla kehikko, johon ostaja, toinen asiantuntija, voisi oman tunnustetun ammattitaitonsa ja tietämyksensä istuttaa. Ehkä voitaisiin puhua brändistä, joka yleisesti tunnettaisiin alalla luotettavana yhteistyökumppanina, ja jonka kouluttajat osaavat asiansa.

Toimeksiantaja voi opinnäytetyön johtopäätöksien avulla ryhtyä suunnittelemaan ja tuotteistamaan palveluaan asiakkaan suuntaan pala kerrallaan. Aluksi on syytä keskittyä asiakaskokemuksen kannalta olennaisimpiin osiin, eli tarjoamaan ajanmukaista ja kiinnostavaa tietoa koulutusorganisaatiosta ja sen tarjoamista koulutuksista, sekä itse koulutustapahtumiin. Samalla voi kerätä lisää tietoa asiakaskokemuksista aidoissa tilanteissa aidoilta asiakkailta. Iteratiivisesti on helpompi ensin kehittää yksi tai kaksi osaa toimiviksi, ja täydentää työtä sen jälkeen palvelupolun muiden osien kohdalla. Tuotteistamisessa otetaan toki lopulta huomioon kaikki vaiheet.

Opinnäytetyössä muodostetussa palvelupolussa ei mainita lainkaan markkinointia. Asiakkaan näkökulmasta käsite ei olekaan olennainen, mutta yrityksen näkökulmasta markkinointia on koko palvelupolku ja siitä saadut asiakaskokemukset. Verkkonäkyvyys, yrittäjän asenne neuvotteluissa tai kyky nostaa asiakkaan erilaisia, todellisia tarpeita tietoisuuteen vaikuttavat kaikki hankintapäätökseen. Markkinointia on siis myös syytä miettiä järjestelmällisesti koko palvelupolun matkalle, ja se voisikin olla täydennyskoulutuspalveluun liittyvän jatkotutkimuksen aihe.

Opinnäytetyön luotettavuutta pohdittiin melko kattavasti jo luvussa 3.4. Case-tutkimuksen laadullisuuden vuoksi pienehkö haastateltavien ja kirjoitelman kirjoittaneiden määrä ei haittaa tulosten hyödynnettävyyttä. Palvelumuotoilun luonteeseen liittyy iteratiivisuus. Konsepteja ja prototyyppejä kokeillaan ja kehitetään jatkuvasti paremmaksi. Tutkimuksellista tietoa siis kerätään koko ajan lisää, eikä alkuperäinen tutkittavien joukko siten jää ainoaksi vaikuttajaksi. Opinnäytetyötä voi ajatella varsinaisen kehittämistyön alkumetreiksi. Kerätyn tiedon avulla matkaa on helpompi jatkaa.

LÄHTEET

- Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. Luku 6. Asiakkuuksien hallinta. Helsinki: Edita
- Hakala A., Ikonen H., Laitinen-Väänänen S., Raulo A. & Tuomi S. 2015. Koulutuksen kehittämisen katsaus 2015: Airuet aallonharjalla. , In: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 209, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
<http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-400-8>
- Heikkinen, H.L.T. 2018. Maailman parhaat opettajat ovat itsenäisiä, mutta eivät itsekkäitä. Viitattu 11.2.2020. <https://peda.net/jyu/ruusupuisto/uutisarkisto/2-2018/2/mpooimej>
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus Helsinki University Press
- Hänti, S., Kairisto-Mertanen L, & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. Helsinki: Edita
- Kajaanin ammattikorkeakoulun www-sivut. 2019. Tuotteistaminen. Opinnäytetyöpakki. Tukimateriaali. Viitattu 30.5.2019.
<https://www.kamk.fi/fi/opari/Opinnaytetyopakki/Teoreettinen-materiaali/Tukimateriaali/Tuotteistaminen/Tuotteistaminen>
- Kananen J. 2017. Laadullinen tutkimus pro graduna ja opinnäytetyönä. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja -sarja.
- Kangasoja, Matti. 2017. Osaava-ohjelman hyviä käytänteitä. Opetustoimen henkilöstön osaamisen ja kehittämisen toimintamalleista ja niiden mahdollisuuksista. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2017:45.
<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/160352>
- Klaar, M. J. 2014. How to have your cake and eat it too: an introduction to service design. Amsterdam: Bispublishers.
- Koulutus.fi www-sivut. 2019. Yrittäjyyttä opettajille. Viitattu 2.9.2019.
<https://www.koulutus.fi/koulutukset/suomen-yrittajaopisto/yrittajyytta-opettajille-548467>
- Koulutus.fi www-sivut. 2020. Viitattu 29.6.2020. <https://www.koulutus.fi/>
- Kurronen, J. 2013. Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Viitattu 20.3.2020. https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf
- Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista 29.12.2016/1397 muutoksineen.
- Lehtinen, U. & Niinimäki, S. 2005. Asiantuntijapalvelut: Tuotteistamisen ja markkinoinnin suunnittelu. Helsinki: WSOY.

Levola, K. 2020. Aijuu Oy. Strategia 2020-2021.

Lim, C., Kim, K., Kim, M. & Kim, K. 2019. Multi-factor service design: Identification and consideration of multiple factors of the service in its design process. Service Business 13, 51-74. Viitattu 13.7.2020.

<https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs11628-018-0363-z>

Lukiolaki 10.8.2018/714 muutoksineen.

Lukion opetussuunnitelman perusteet. 2015.

https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/172124_lukion_opetussuunnitelman_perusteet_2015.pdf

Luukkainen, O. 2019. Opettajan elinikäinen oppiminen – onko sitä, ja mitä se tarkoittaa? Viitattu 11.3.2020. <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/blogiartikkelit/ollin-blogi/2019/opettajan-elinikainen-oppiminen--onko-sita-ja-mita-se-tarkoittaa/>

Länsikallio, R., Kinnunen K. ja Ilves, V. 2018. Opetusalan työolobarometri 2017. Helsinki: OAJ. Viitattu 11.3.2020. OAJ:n julkaisusarja 5: 2018.

<https://www.oaj.fi/ajankohtaista/julkaisut/2018/opetusalan-tyoolobarometri/>

Mutton, J., 2016. User service design techniques to map the student journey. Viitattu 11.7.2020. <https://wearesnook.com/mapping-student-journey/>

Nokkonen-Pirttilampi, M. 2014. Pienyrittäjän markkinointiviestinnän käsikirja. [Kangashäkki]: Extreme Translation

Nuori yrittäjyys ry:n www-sivut. 2019. Viitattu 15.5.2019 ja 28.8.2019.

<https://nuoriyrittajyys.fi/>

OAJ:n www-sivut. 2019. Työelämäopas. Työsuhde. Viitattu 28.8.2019.

<https://www.oaj.fi/tyoelamaopas/palvelussuhde/tyosuhde/>

OAJ:n www-sivut. 2020a. Arjessa. Mitä opettajan työ on? Viitattu 11.3.2020.

<https://www.oaj.fi/arjessa/mita-opettajan-tyo-on/>

OAJ:n www-sivut. 2020b. Työelämäopas. Työaika.

<https://www.oaj.fi/tyoelamaopas/tyoaika/kunnalliset-peruskoulut/#opettajatyopaivat>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät.

Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. Helsinki: Sanoma Pro.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2018. Opetus- ja koulutussanasto OKSA. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:22. Viitattu 29.6.2020.

<http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/160797/okm22.pdf>

Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut. 2020a. Suomen koulutusjärjestelmä.

Viitattu 29.6.2020. <https://minedu.fi/koulutusjarjestelma>

Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivut. 2020b. Viitattu 30.6.2020.

<https://minedu.fi/yleissivistava-koulutus>

Opetushallinnon tilastopalvelu. 2020. Viitattu 29.6.2020. <https://vipunen.fi/fi-fi>

Opetushallituksen www-sivut. 2020a. Uutiset. Suomalaiset opettajat ovat tyytyväisiä ammatinvalintaansa. Viitattu 11.2.2020.

<https://www.oph.fi/fi/uutiset/2019/suomalaiset-opettajat-ovat-tyytyvaisia-ammatinvalintaansa>

Opetushallituksen www-sivut. 2020b. Rehtorin kelpoisuus. Viitattu 11.3.2020.

<https://www.oph.fi/fi/usein-kysyttya/rehtorin-kelpoisuus>

Opetushallituksen www-sivut. 2020c. Rahoitushaut. Viitattu 2.7.2020.

<https://www.oph.fi/fi/rahoitushaut>

Opetushallitus. 2017. Opettajat ja rehtorit Suomessa 2016. Raportit ja selvitykset 2017:2.

Opintopolku.fi www-sivut. 2020. Ammatillinen opettajankoulutus. Viitattu

11.3.2020. <https://opintopolku.fi/wp/ammattikorkeakoulu/ammattilliset-opettajakorkeakoulut/ammattillinen-opettajankoulutus/>

Osaava Satakunnan www-sivut. 2019. Viitattu 28.8.2019. <http://osaavasatakunta.fi/>

Parantainen, J. 2007. Tuotteistaminen. Rakenna palvelusta tuote 10 päivässä. Helsinki: Talentum Media Oy.

Peda.net www-sivut. 2020. Rehtorin tehtävät. Viitattu 11.3.2020.

<https://peda.net/p/HennaMiettinen/oppilaanohjaus-S15/oy/khe/rehtori/rehtorin-teht%C3%A4v%C3%A4t>

Peruskoulun opetussuunnitelman perusteet. 2014. Helsinki: Opetushallitus. Määräykset ja ohjeet 2014: 96.

Perusopetuslaki 21.8.1998/628 muutoksineen.

Porin kaupungin hankintapalvelujen seudullisen yhteistoiminta-alueen hankintaohjeet. 2017.

https://www.pori.fi/sites/default/files/atoms/files/hankintaohjeet_voimaan_1.8.2017.pdf

Rains, J. P. 2017. Defining Student Journey Mapping in Higher Education: the "How-to" Guide for Implementation on Campus. Journal of Education Advancement & Marketing 2, 106-119. Viitattu 11.7.2020.

<https://www.ingentaconnect.com/content/hsp/jeam/2017/00000002/00000002/art00002>

Rakennerahastot.fi www-sivut. 2020. Viitattu 2.7.2020.

<https://www.rakennerahastot.fi/mita-rakennerahastot-ovat>

Ristimäki, K. (2004). Yrittäjyyskasvatus. Järvenpää: Yrityssanoma Oy.

Salminen, J. 2018. Asiantuntijan myyntitaidot. Helsinki: J-Impact Oy.

Seikkula-Leino, J. (2007). Opetussuunnitelmauudistus ja yrittäjyyskasvatuksen toteuttaminen. Opetusministeriön julkaisuja 2007: 28. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.

Sipilä, J. 1999. Asiantuntijapalvelujen tuotteistaminen. 2. p. Porvoo: WSOY.

Sivistystoimialan johtosääntö. 2017. Porin kaupunki.

https://www.pori.fi/sites/default/files/atoms/files/toimintasaanto_sivistystoimiala_17-7-2017.pdf

Suomen Kulttuurirahaston www-sivut. 2020. Viitattu 2.7.2020.

<https://skr.fi/hankkeet>

Suomen Yrittäjien www-sivut. 2019. Viitattu 28.8.2019.

<https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/osaavia-opettajia-yrittavia-nuoria-567915>

Talous ja nuoret TAT www-sivut. 2019. Viitattu 24.5.2019 ja 28.8.2019.

<https://www.tat.fi/>

Tilastokeskuksen www-sivut. 2020. Tilastot. Koulutus. Opettajat ja muu henkilökunta. Viitattu 30.6.2020.

https://www.tilastokeskus.fi/til/ope/2004/ope_2004_2006-06-30_tie_001.html

Tuulaniemi, J. 2016. Palvelumuotoilu. 3. painos. Helsinki: Talentum.

<https://www.ellibslibrary.com/reader/9789521416880>

Valtiontalouden tarkastusviraston www-sivut. 2020. Julkaisut. Yliopistojen valtionrahoitus. Viitattu 11.2.2020. <https://www.vtv.fi/julkaisut/yliopistojen-valtionrahoitus/>

Valtioneuvoston www-sivut. 2020. Hallitus on todennut yhteistoiminnassa tasavallan presidentin kanssa Suomen olevan poikkeusoloissa koronavirustilanteen vuoksi.

Viitattu 20.3.2020. https://valtioneuvosto.fi/artikkeli/-/asset_publisher/10616/hallitus-totesi-suomen-olevan-poikkeusoloissa-koronavirustilanteen-vuoksi

Wikipedia. 2019a. Normaalikoulu. Viitattu 10.3.2020.

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Normaalikoulu>

Wikipedia. 2019b. Yksityiskoulu. Viitattu 28.8.2019.

<https://fi.wikipedia.org/wiki/Yksityiskoulu>

YES-verkoston www-sivut. 2019a. Viitattu 26.8.2019 <https://yesverkosto.fi/mita-yrittajyyskasvatus-on>

YES-verkoston www-sivut 2019b. Viitattu 28.8.2019. <https://yesverkosto.fi/>

Yrittäjien www-sivut. 2019. Viitattu 26.8.2019. <https://www.yrittajat.fi/yrittajan-abc/yritystoiminnan-abc/julkiset-hankinnat-316333>

SÄHKÖINEN KYSELY YRITTÄJYYSKASVATUSORGANISAATIOILLE

**Opettajille ja rehtoreille suunnatut
täydennyskoulutuspalvelut****Sivu 1**

Hyvä vastaaja,

Tämä kysely liittyy Satakunnan ammattikorkeakoulussa tehtävään liiketalouden opinnäytetyöhön. Työ on rajattu koskemaan perusopetuksen ja lukion opettajille ja rehtoreille suunnattuja täydennyskoulutuspalveluita. Opinnäytetyössä selvitetään tällaisten palveluiden hankintaprosessia ja palveluista saatuja kokemuksia. Tässä kyselyssä on monivalintakysymyksiä sekä muutama avoin kysymys palveluntarjoajan näkökulmasta. Siihen vastaamiseen menee noin 10-15 minuuttia.

Kyselyyn tulleita vastauksia käsitellään luottamuksellisesti ja niitä käytetään vain tämän opinnäytetyön tekemisessä. Vastauksia säilytetään Kyselynetti.comin palvelimilla (<https://www.kyselynetti.com/tietosuoja>) ja opinnäytetyöntekijän omalla koneella salasanojen takana. Vastaajien nimiä ei paljasteta opinnäytetyössä; ne kysytään vain mahdollisia tähän tutkimukseen liittyviä jatkoyhteydenottoja varten. Yksittäisiä vastauksia ei opinnäytetyössä myöskään yhdistetä tiettyyn organisaatioon.

Opinnäytetyön tekijä on Kati Levola, puh. 050 534 8567, kati.levola@student.samk.fi, ja vastaava ohjaaja palveluliiketoiminnan lehtori Pia Marjanen, puh. 044 710 3356, pia.marjanen@samk.fi

Sivu 2**1. Vastaajan tiedot ***

Nimi	
Organisaatio	

2. Järjestääkö organisaationne opettajille ja rehtoreille suunnattuja YRITTÄJYYSKASVATUKSEEN liittyviä täydennyskoulutuspalveluja? *

☐	kyllä
☐	ei

(Jos vastaaja valitsee vaihtoehdon ”ei”, ohjataan hänet sivulle 3, ”kyllä” vie sivulle 4.)

Sivu 3

Tässä tapauksessa minulla ei ole enempää kysyttävää. Kiitos osallistumisestasi! **VOIT SULKEA KYSELYSIVUN KOKONAAN.**



"Seur."-nappia painamalla voit myös jatkaa kyselyyn vastaamista, mutta seuraavia vastauksiasi ei käytetä tutkimuksessa.

Jos sinulle tuli tästä kyselystä tai sen taustalla olevasta tutkimuksesta jotain kysyttävää, otathan yhteyttä minuun!

Kati Levola
puh. 050 534 8567
kati.levola@student.samk.fi

Mukavaa päivänjatkoa sinulle!

Sivu 4

3. Tästä eteenpäin täydennyskoulutuspalveluilla tarkoitetaan nimenomaan yrittäjyyskasvatukseen liittyviä palveluja.

Mille opettaja- ja rehtoriryhmille järjestätte täydennyskoulutuspalveluja?

[Voit valita useita vastauksia.](#)

- ☐ varhaiskasvatuksen
- ☐ peruskoulun
- ☐ lukion
- ☐ ammatillisen koulutuksen
- ☐ korkeakoulutuksen
- ☐ vapaan sivistystyön
- ☐ muille

4. Yhteensä montako opettajaa ja rehtoria edellisen vuoden aikana on osallistunut tarjoamiinne täydennyskoulutuksiin?

- ☐ Vähemmän kuin 100
- ☐ 101-500
- ☐ 501-1000
- ☐ Enemmän kuin 1000
- ☐ En osaa sanoa

5. Miten täydennyskoulutustenne sisällöt ja aiheet valikoituvat?

Sivu 5

6. Missä täydennyskoulutuspalvelunne ovat saatavissa?

[Voit valita useita vastauksia.](#)

- ☐ muiden tapahtumien yhteydessä
- ☐ omana koulutuksenaan
- ☐ yleensä pääkaupunkiseudulla
- ☐ kiinteässä omassa toimipisteessämme
- ☐ tarpeen mukaan eri puolella Suomea
- ☐ verkkokoulutuksena ja/ tai webinaareina
- ☐ muuna etäkoulutuksena
- ☐ muulla tavalla, miten?

7. Kuka tilaa täydennyskoulutuksianne?

[Voit valita useita vastauksia.](#)

- ☐ rehtorit
- ☐ sivistys-/ opetustoimenjohtajat
- ☐ koulutussuunnittelijat tai vastaavat
- ☐ yksittäiset opettajat
- ☐ ei tietoa
- ☐ muu, kuka?

8. Millä perusteella täydennyskoulutuspalveluitanne päätetään arvelunne mukaan tilata?

[Voit valita useita vastauksia.](#)

- ☐ Brändin/ tunnettuuden perusteella
- ☐ Organisaatiomme markkinointitoimien perusteella
- ☐ Yhteistyön ja neuvottelujen perusteella
- ☐ Sopivan sisällön perusteella
- ☐ Laadun perusteella
- ☐ Hinnan perusteella
- ☐ Suosituksesta
- ☐ Jostain muusta syystä, mistä:

Sivu 6

9. Mistä täydennyskoulutuspalveluidenne rahoitus on peräisin?

[Voit valita useita vastauksia.](#)

- ☐ Organisaatiomme omasta perusrahoituksesta
- ☐ Julkisesta hankerahoituksesta
- ☐ Yksityisestä hankerahoituksesta
- ☐ Koulutukset ovat osallistujalle maksullisia
- ☐ Muualta, mistä?

10. Mikäli haluat avata täydennyskoulutuspalveluiden rahoitusta tarkemmin, voit kirjoittaa tähän.

11. Teettekö täydennyskoulutuspalveluissa yhteistyötä toisten yrittäjyyskasvatukseen liittyvien organisaatioiden kanssa? Miksi?

Sivu 7

Lämmin kiitos vastauksistasi!



Jos sinulle tuli tästä kyselystä tai sen taustalla olevasta tutkimuksesta jotain kysyttävää, otathan yhteyttä minuun!

Kati Levola
puh. 050 534 8567
kati.levola@student.samk.fi

Mukavaa päivänjatkoa sinulle!

TEEMAHAASTATTELUKYSEMYKSET REHTOREILLE JA MUILLE
PALVELUJEN OSTAJILLE

Aiheena haastattelussamme on perusopetuksen ja lukion opettajille ja rehtoreille suunnattujen täydennyskoulutuspalvelujen hankintaprosessi.

1. Teetkö päätöksiä kuntasi opettajille ja rehtoreille tarjottavista tai järjestettävistä täydennyskoulutuksista? Millainen toimenkuvasi on tähän liittyen? Kuka (muu) tekee tällaisia päätöksiä? Tiedätkö, onko tämä yleinen käytäntö muissakin kunnissa?

Apukysymyksiä:

- Miten homma etenee ideasta toteutukseen? Mikä on ”marssijärjestys”?
 - Kenen idea/ aloite?
 - Mistä tulee tieto mahdollisista koulutuksista? Mainoksia sähköpostissa, lehdissä, tutuilta?
 - Kuka päättää täydennyskoulutukseen lähtemisestä tai palvelun tilaamisesta?
 - Kenen vastuulla tilaaminen yleensä on?
 - keskitetty tilaaminen?
 - koko paikkakunta/ koulu/ muuta yhteistyötä?
2. Mistä tulee tieto mahdollisista koulutuksista? Mikä kanava toimii mielestäsi parhaiten? Mainoksina sähköpostissa, lehdissä, somessa, vinkkeinä tutuilta...?
 3. Miksi päätätte tilata/ hankkia jonkin täydennyskoulutuspalvelun tai miksi ei (kriteerit)? Esim:
 - sisältö
 - hinta
 - kustannustehokkuus (isolle porukalle/ muutamalle ja sitä kautta muillekin, verkossa,...)
 - toiveet (kenen)

- trendit
- suosittelut/ hyvä maine
- luotettava kouluttaja (esim. yliopisto tms.)
- ylemmältä taholta tuleva määräys (mistä) jne?
- liittykö esim. koulun suunnittelutyöhön tms.?
- liittyvätkö hankintaohjeistukset tähän?

4. Millainen budjetti teillä on opettajien ja rehtorin täydennyskoulutukseen ja miten se vaikuttaa? Esim:

- käytettävissä oleva rahamäärä/ opettaja?
- Miten se käsityksesi mukaan suhteutuu muiden paikkakuntien vastaaviin budjetteihin?
- Voidaanko ostaa maksullista vai suositaanko esim. oph:n rahoittamia, osallistujille maksuttomia koulutuksia?
- Miten paljon voidaan osallistua?
- sijaisten hankkiminen?
- matka- ja majoituskulut?

5. Millainen mielestäsi on hyvä/ huono opettajille ja rehtoreille suunnattu täydennyskoulutus?

OPETTAJIEN KIRJOITELMATEHTÄVÄN OHJEISTUS

KIRJOITUSTEHTÄVÄ:

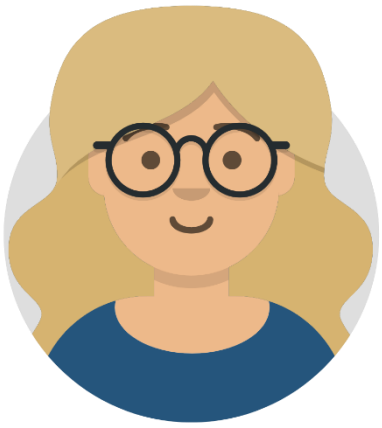
Kerro omin sanoin opettajan työhön liittyvistä täydennyskoulutuskokemuksistasi ja toiveistasi. Voit sisällyttää tekstiä esimerkiksi seuraavia asioita:

- Mikä täydennyskoulutuskokemuksissasi on ollut hyvää, mikä huonoa? Miksi ajattelet niin?
- Voitko kuvailla joitakin konkreettisia esimerkkejä ääripäistä (ei mielellään nimiä)?
- Miksi olet osallistunut täydennyskoulutuksiin tai miksi et?
- Miten täydennyskoulutukset työskentelykoulullasi valikoituvat?

Kerrothan tekstin alussa

1. ikäsi ja sukupuolesi
2. opettajan työkokemuksesi karkeasti täysiin vuosiin pyöristettynä
3. tiedon siitä, millä luokka-asteella opetat, ja millainen on toimenkuvasi (luokanopettaja, aineenopettaja, erityisopettaja jne.)
4. työskentelykoulusi koko (oppilasmäärä suunnilleen)
5. työskentelykoulusi sijaintikunta ja maakunta

OPETTAJIEN JA REHTORIEN TÄYDENNYSKOULUTUSPALVELUJEN ASIAKASPROFIILIT

Katja, koulutussuunnittelija	
• 33-vuotias, kasvatustieteen maisteri, työskennellyt tässä tehtävässä kaksi vuotta • pikkulapsiperheen yksinhuoltajaäiti • työskentelee usean kunnan yhteisessä täydennyskoulutusverkostossa alueellisen korkeakouluyhdistyksen palkkalistoilla alueen keskuskaupungissa • tekee työtään hyvin itsenäisesti, mutta on tottunut myös yhteiseen ideointiin ja suunnitteluun • suunnittelee vuosittain verkoston yhteisen koulutuspaletin annetun budjetin sisällä, etsii täydennyskoulutuksia verkoston tarpeiden, toiveiden ja ohjausryhmän näkemysten mukaisesti; hyödyntää tässä verkostoja laajasti • tekee varsinaiset palvelujen tilaamiset ja ostot, huolehtii täydennyskoulutuksien käytännön järjestelyistä, sekä kerää ja analysoi opettajien ja rehtorien palautteet	
Seppo, sivistysjohtaja	
• 58-vuotias, alun perin luokanopettaja, mutta siirtynyt rehtorin tehtävien kautta pienen kaupungin sivistysjohtajan tehtäviin, joita on nyt hoitanut 10 vuotta • lapset aikuisia, muutama lapsenlapsikin jo on, leski • miettii kuntansa opettajille tarpeellisia koulutuksia laajemmasta näkökulmasta esim. kunnassa valittujen painotuksien mukaan, vaikuttaa myös paikallisen täydennyskoulutusverkoston ohjausryhmässä • on usein mukana käynnistämässä ja ohjeistamassa täydennyskoulutuspalveluiden hankintaa ja tekee isoimmat opetustoimen virkamiesvastuun alaiset päätökset • haluaa kehittää toimintaa, mutta on myös todennut, että uudistuksien läpiviemiseen tarvitaan paljon aikaa ja sinnikkyyttä, eikä hötkyileminen kannata, tavoitteet on laitettava tärkeysjärjestykseen	

Raija, rehtori

- 50-vuotias, työskennellyt aluksi yhteensä 15 vuotta aineenopettajana, sitten hankkinut opetushallinnon tutkinnon ja siirtynyt rehtorin tehtäviin, joita on nyt tehnyt 10 vuotta suurella yhtenäiskoululla
- tehnyt koko työhistoriansa samassa suurehkossa kunnassa
- puoliso ja nuorempi, lukioikäinen lapsi kotona, vanhempi lapsi yliopistossa toisella paikkakunnalla
- näkee oman koulunsa tilanteet ja tarpeet jokapäiväisessä työssään ja kehityskeskusteluiden perusteella
- kouluttautuu itse säännöllisesti
- tuntee hyvin alaisensa, ja ymmärtää heidän erilaisia elämäntilanteitaan ja motiivejaan
- tekee alaisensa koulutus päätökset
- järjestää oman koulunsa henkilöstölle veso-päiviin sisältyvää koulutusta, ja toimii siinä sekä hankinnan päättäjänä, käynnistäjänä, ostajana että käyttäjänä
- näkee kehittymisen ja muutoksen välttämättöminä, kannustaa alaisiaan kouluttautumaan, ja kehottaa heitä jakamaan koulutuksista saamaansa asiantuntemusta esimerkiksi opettajankokouksissa



Lasse, lehtori

- 43-vuotias lehtori pikkupaikkakunnan lukiossa
- työskennellyt samalla koululla lähes valmistumisestaan saakka ja opiskellut työn ohessa lisäpätevyyden
- puoliso, ei lapsia
- voimakas aineopettajan ammatillinen identiteetti ja näkemys
- haluaa ajantasaistaa ja kehittää omaa aineosaamistaan, etsii puoliaktiivisesti olemassa olevasta täydennyskoulutustarjonnasta itselleen sopivia vaihtoehtoja ja osallistuu niihin, mihin saa esimieheltä luvan
- on osallistunut erilaisiin täydennyskoulutuksiin laidasta laitaan ja tykkää erityisesti oman ainejärjestön käytännönläheisistä koulutuksista
- on hyvin vaativa koulutusten suhteen; haluaa saada niistä jotain heti omaan käytännön työhönsä mukaan vietävää, eikä koe kunnan yhteisiä ja yleisesti eri opettajaryhmille tarkoitettuja koulutuksia tässä mielessä aina kovin antoisiksi



Laura, luokanopettaja

- 30-vuotias, työskentelee ison maaseututaajaman alakoulussa
- sinkku, asuu yksin
- on selvittänyt kunnialla ensimmäiset raskaat työvuodet, ja on nyt innostunut opettajuutensa ja koko koulun kehittämisestä
- käy mielellään kaikenlaisissa koulutuksissa ja imee niistä mahdollisimman paljon tietoa
- toimii koulullaan toisten opettajien tukena esimerkiksi digiasioissa
- on mukana koulun kehittämistyöryhmässä ja usean koulun yhteistyöhankkeessa



Heidi, hankekoordinaattori

- 29-vuotias kasvatustieteen maisteri, valmisteele jatko-opintoja
- parisuhteessa, ei lapsia, asuu suuressa kaupungissa
- työskentelee osa-aikaisesti hankekoordinaattorina 3-vuotisessa usean kunnan ja koulun yhteistyöhankkeessa
- huolehtii hankkeen juoksevista asioista ja koonnista, ja etsii osallistuville kouluille ja opettajille hankkeiden aihepiiriin sopivaa täydennyskoulutusta



