



Yritysyhteistyön kehittäminen ammattioppilaitoksessa yhden koulutusalan näkökulmasta

Minna Laurila

2022 Laurea



Laurea-ammattikorkeakoulu

Yritysyhteistyön kehittäminen ammattioppilaitoksessa yhden koulutusalan näkökulmasta

Minna Laurila
Liiketalouden tradenomi
Opinnäytetyö
Lokakuu 2022

Yritysyhteistyön kehittäminen ammattioppilaitoksessa yhden koulutusalan näkökulmasta

Tässä opinnäytetyössä toimeksiantaja oli Stadin ammatti- ja aikuisopisto eli Stadin AO. Tarkoituksena oli kehittää yritysyhteistyötä Stadin AO:n yhden koulutusalan näkökulmasta. Tavoitteena oli selvittää miten koulutusala voisi syventää yritysyhteistyötä ja kehittää toimintatapoja, jotka auttaisivat koulutusalan ja yritysten välisessä käytännön yhteistyössä. Jotta yhteistyötä pystyi kehittämään, piti ensin tunnistaa osapuolten tarpeet ja haasteet yhteistyölle, sekä määrittää, mitä yritysyhteistyön kehittämisen kohteena olevan koulutusalan ja alalla toimivien yritysten toimiva yhteistyö käytännössä tarkoitti ja sisälsi.

Kehittämistyössä pyrittiin huomioimaan yhteistyön toimivuuteen vaikuttavia asioita erilaisista näkökulmista. Yhteistyön kehittämistä peilattiin työelämälähtöisyyden, strategian, asiakastarpeiden ja yhteistyön määrittelyn kautta. Kehittämisessä hyödynnettiin soveltaen Business Model Canvasia, tuotteen kerroksia ja palvelupolkua. Opinnäytetyö oli tutkimuksellinen kehittämistyö ja menetelminä käytettiin vapaamuotoisia keskusteluja, teemahaastattelua, kyselyä ja työpajaa. Tieteellisten tutkimusmenetelmien käytön sijaan, tärkeämpää oli kuitenkin mahdollisimman toimiva lopputulos.

Yhteistyömalleja voisi olla monenlaisia, eikä yhtä oikeaa tapaa kehittää ja tehdä yhteistyötä varmasti ole olemassakaan. Yhteistyöllä tarkoitetaan tässä opinnäytetyössä lähinnä tapaa, miten yhteistyötä luodaan, hoidetaan ja ylläpidetään. Yhteistyö päädyttiin kuvaamaan polkuna, jossa huomiota kiinnitettiin yhteistyön kulkuun, kontaktipisteisiin ja erilaisiin tilanteisiin, joita käytännön yhteistyössä voi syntyä. Kehitysehdotuksissa huomio kiinnittyi erityisesti tietoisuuden lisäämiseen, yhteydenpidon toimivuuteen ja yritysten tarpeiden huomioimiseen. Jatkossa yhteistyömallin ideoiden tueksi voisi tehdä markkinointisuunnitelman, ja huomioida enemmän myös opiskelijoiden näkökulmaa kiinnostuksen lisäämiseksi koulutusta kohtaan.

Toimiva yhteistyö vaatii kuitenkin jatkuvaa työtä ja kehittämistä. Resurssien puute on varmasti yksittäisen koulutuksen yritysyhteistyön kehittämisessä suurin haaste. Kaiken kaikkiaan kehitettävien asioiden ei kuitenkaan tarvitse olla suuria. Pienetkin oivallukset ja muutokset toimintatavoissa voivat säästää aikaa sekä parantaa ja helpottaa käytännön yhteistyötä.

Asiasanat: Yritys- ja oppilaitosyhteistyö, palvelupolku, yhteistyömalli

Minna Laurila

Developing business cooperation in a vocational college from the perspective of one field of education

Year

2022

Pages

58

In the thesis, the client was Stadin AO, Helsinki Vocational College and Adult Institute. The purpose was to develop business cooperation from the perspective of one field of education in Stadin AO. The goal was to chart how the field of education could deepen business cooperation and develop operating methods that would help in practical collaboration between education and businesses. To be able to develop the cooperation, it was first necessary to identify the parties' needs and challenges for cooperation and to define what the functional cooperation between the field of education and the companies in the field practically referred to and contained.

In the development work, the purpose was to consider the issues that affect the functionality of cooperation from different perspectives. The development of cooperation was mirrored through working life orientation, strategy, customer needs and definition of cooperation. The development utilized the Business Model Canvas, product layers and service path. The thesis was a research-based development work and the methods used were informal discussions, thematic interview, survey, and workshop. Instead of using scientific research methods, however, more important was that the result would be as functional as possible.

There could be many kinds of cooperation models, but not just one right way to develop cooperation and collaborate. In the thesis, cooperation mainly refers to the way in which cooperation is created, managed, and maintained. Here, the cooperation was described as a path, in which attention was paid to the course of cooperation, contact points and different situations that can arise in practical cooperation. In the development of cooperation, the attention was particularly focused on raising awareness, the functionality of communication and considering the needs of companies. In the future, a marketing plan could be carried out to support the ideas of the cooperation model. The students' point of view could also be taken more into account to increase the students' interest in education.

Functional collaboration requires continuous work and development. Lack of resources is certainly the most significant challenge in the development of business cooperation inside an individual field of education. To conclude, the development targets do not have to be major. Even minor insights and changes in operating methods can save time, as well as improve and facilitate practical collaboration with businesses.

Keywords: Business and educational institution cooperation, service path, cooperation model

Sisällys

1	Johdanto.....	6
1.1	Aiheen rajaaminen, tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset	6
1.2	Opinnäytetyön menetelmät ja prosessi	7
2	Näkökulmia yritysysteistyön kehittämiseen	10
2.1	Työelämälähtöisyys ammattioppilaitoksissa.....	10
2.2	Strategian merkitys toiminnan suunnittelussa	12
2.3	Yhteistyön määrittelyä ja verkostoyhteistyö.....	14
2.4	BMC-mallin hyödyntäminen yhteistyön kehittämisessä	15
2.5	Tuotteen kerrosten hyödyntäminen yhteistyön osa-alueiden tunnistamisessa	19
2.6	Asiakastarpeiden huomioiminen, palvelutapahtuman kuvaus ja palvelupolku	22
3	Haastattelu.....	23
3.1	Haastattelun toteutus	23
3.2	Koulutus X:n nykytilanne, yritysysteistyön haasteet ja kehittämistarpeet	24
4	Yrityskysely.....	28
4.1	Työelämälähtöisyys yrityskyselyn suunnittelun lähtökohtana	28
4.2	Yrityskyselyn toteutus	30
4.3	Yritysten näkökulma yhteistyön kehittämiseen.....	31
4.4	Yhteenveto yrityskyselyn tuloksista ja johtopäätökset	33
4.5	Kyselyn tulosten luotettavuuden arviointi ja päätelmiä vastaamattomuudesta ..	36
5	Yhteistyömallin kehittäminen työpajassa.....	36
5.1	Työpajan suunnittelu ja toteutus aiempien tutkimustulosten pohjalta	37
5.2	Yritysysteistyön kuvaus polkuna	39
5.3	Yhteistyömallin toimivuus ja hyödyntäminen käytännön yhteistyössä	44
5.3.1	Tietoisuuden lisääminen.....	46
5.3.2	Yhteydenottojen helpottaminen ja vastaamisen varmistaminen	48
5.3.3	Yritysten tarpeisiin vastaaminen ja yhteistyön jatkuvuus	48
6	Pohdinta	50
6.1	Tutkimuskysymyksiin vastaaminen ja tulosten pohdintaa	50
6.2	Opinnäytetyön pohdintaa	52
6.3	Tutkimuksen luotettavuuden arviointi	53
6.4	Jatkokehitysideoita ja ehdotuksia	54
	Lähteet.....	56
	Kuviot	58
	Taulukot	58

1 Johdanto

Yhteiskunnallisen keskustelun perusteella työpaikkojen ja työntekijöiden kohtaanto-ongelma on edelleen ajankohtainen haaste useammilla aloilla. Kohtaanto-ongelmaan ei ole olemassa helppoja ratkaisuja, sillä muuten se olisi jo ratkaistu. Kyse on pitkälti yritysten tarpeita vastaavan osaavan työvoiman puutteesta. Oppilaitokset ovat tärkeässä roolissa ongelman ratkaisussa. Oikeanlainen, oikea-aikainen ja riittävän korkea koulutus lisää ammatillista liikkuvuutta (Busk, Holappa, Hyartt, Laamanen & Vainiomäki 2020). Kohtaanto-ongelmaan on pyritty vastaamaan myös erilaisilla uudistuksilla. Vuoden 2018 Ammatillisen koulutuksen reformin myötä entistä suurempi osa opetuksesta siirtyi oppilaitoksista työssäoppimiseen yrityksissä (Ammatillisen koulutuksen reformi 2018). Amisreformissa painotettiin asioita, jotka kuulostavat hyvin suunnitelluilta, mutta joiden käytännön toteutus ja toteutuminen jäi pitkälti yksittäisten toimijoiden vastuulle. Työssäoppimisen merkityksen lisääntymisen myötä, toimiva yhteistyö yritysten kanssa on oppilaitoksille ensiarvoisen tärkeää. Yritysten tarpeet ja toiveet pitäisi huomioida yhteistyön kehittämisessä mahdollisimman hyvin, jotta yritys saadaan mukaan yhteistyöhön ja yhteistyön jatkuvuus varmistetaan. Tässä opinnäytetyössä toimeksiantajana on Stadin ammatti- ja aikuisopisto, myöhemmin Stadin AO. Kehittämisen kohteena on Stadin AO:n yhden koulutusalan ja alalla toimivien yritysten välinen yhteistyö. Idea opinnäytetyöhön tuli Stadin AO:n kyseisellä koulutusosalalla työskentelevältä henkilöltä.

Stadin AO on Helsingin kaupungin alainen oppilaitos, jolla on 14 eri toimipaikkaa eri puolilla Helsinkiä. Ammatillisen peruskoulutuksen lisäksi oppilaitos tarjoaa oppisopimuskoulutusta, täydennyskoulutusta ja nivelvaiheen koulutusta. Oppilaitoksessa voi suorittaa myös ammatti- ja erikoisammattitutkintoja. Stadin AO:ssa on mahdollisuus saada koulutusta 50 eri ammattiin ja opiskella melkein 30 eri tutkintoa. Oppilaitoksessa opiskelee, noin 22 000 opiskelijaa ja se on Suomen suurin ammatillista koulutusta tarjoava oppilaitos. (Stadin AO 2022a.)

1.1 Aiheen rajaaminen, tarkoitus, tavoitteet ja tutkimuskysymykset

Rajaus opinnäytetyössä tehdään koskemaan kehittämisen kohteena olevan koulutusalan, erityisesti siihen kuuluvan yhden osaamisalan (myöhemmin Koulutus X) ja alalla toimivien yritysten välisen yhteistyön kehittämistä. Opiskelijoiden näkökulma jätetään pääosin rajauksen ulkopuolelle, vaikka myös heidän merkityksensä yhteistyössä on suuri. Opinnäytetyön tarkoituksena on yritysyhteistyön kehittäminen Koulutus X:n ja alalta työllistävien yritysten välisen yhteistyön tueksi.

Stadin AO:n nettisivujen mukaan oppilaitos tekee tiivistä ja monimuotoista yhteistyötä eri kokoisten yritysten kanssa (Stadin AO 2022a). Alustavissa keskusteluissa oppilaitoksen edustajien kanssa kävi ilmi, että Stadin AO:n eri koulutusaloilla on olemassa paljon yhteistyötä yritysten

kanssa, mutta laaja-alainen yhteistyömalli tai toimintatapa, jota voitaisiin soveltaa kaikkiin koulutusaloihin, puuttuu. Koulutus X on lisäksi oppilaitoksessa suhteellisen uusi, eikä sillä vielä ole olemassa olevaa vakiintunutta toimintatapaa lähestyä yrityksiä tai tehdä suunnitelmallista yritys yhteistyötä. Yritys yhteistyön kehittäminen ei myöskään ole kovin organisoitua ja systemaattista, sillä koulutuksella itsellään ei ole erityisiä resursseja tarvittavaan selvitys- ja kehittämistyöhön, vaan opettajat tekevät yritys yhteistyön kehittämistä oman työnkuvansa ohella. Koulutus X:ltä puuttuu myös riittävä tieto alan yritysten tarpeista yritys yhteistyön kehittämiseksi.

Tavoitteena on kehittää toimiva ja käytännöllinen yhteistyömalli tai toimintatapa, joka tehostaa ja syventää osapuolten välistä yhteistyötä ja helpottaa opettajien käytännön yritys yhteistyön toteuttamista. Toimiva yritys yhteistyö tukee lisäksi koulutuksen suunnittelua, helpottaa oppisopimusopiskelijoiden ja koulutussopimusopiskelijoiden saamista työpaikkajaksolle yrityksiin sekä koulutustarjonnan suuntaamista yrityksille. Yhteistyön kehittämisessä ei oteta kantaa varsinaisten opintojen kehittämiseen, koulutustarjontaan tai sen sisältöön, eikä työpaikolla tapahtuvaan oppimiseen tai itse työpaikkajaksojen onnistumiseen.

Kehitettävä yhteistyömalli voi olla mitä tahansa, esimerkiksi yhteistyön kuvaus tai sisältää vain ehdotuksia yhteistyön kehittämiseksi. Yhteistyömallin lopullinen muoto selviää vasta opinnäytetyön aikana. Molempia osapuolia palvelevan yhteistyömallin kehittämisen edellytyksenä on lähtötilanteen, yhteistyön tavoitteiden ja haasteiden tunnistaminen. Tutkimusongelman määrittely ja opinnäytetyön tutkimuskysymykset on alustavasti tehty opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa kahden oppilaitoksen henkilökuntaan kuuluvan henkilön kanssa käytyjen vapaamuotoisten keskustelujen perusteella. Tutkimusongelma ja tutkimuskysymykset tarkentuvat opinnäytetyön edetessä. Tutkimuskysymykset ovat seuraavat:

- Mikä on koulutus X:n yritys yhteistyön nykytilanne sekä tarpeet, tavoitteet ja haasteet yritys yhteistyölle?
- Mitä tarpeita, toiveita ja mahdollisia haasteita yrityksillä on oppilaitos yhteistyössä Koulutus X:n kanssa?
- Millainen on hyvä yritys yhteistyömalli tai toimintatapa?

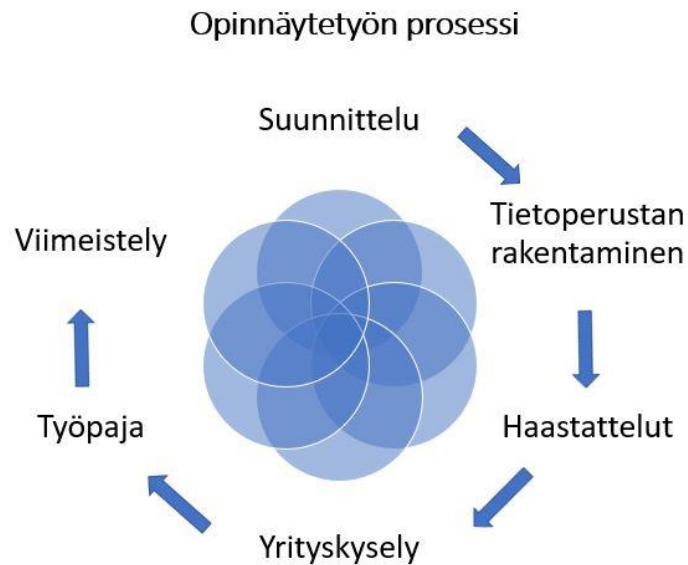
1.2 Opinnäytetyön menetelmät ja prosessi

Kehittämistutkimuksessa tavoitteena on muutoksen aikaansaaminen, mutta ollakseen tutkimus, siinä on oltava tutkimuksellinen ote ja tutkimusosio. Ongelman poistaminen kuuluu kehittämistutkimukseen ja on siksi enemmän kuin määrällinen tai laadullinen tutkimus. (Kananen 2015, 39-40.) Tutkimuksellinen kehittämistyö eroaa tieteellisestä tutkimuksesta lähinnä siinä, että kehittämistyössä halutaan uuden teorian tuottamisen sijaan saada aikaiseksi uusia ratkaisuja ja käytännön muutoksia. Teoreettisten tavoitteiden sijaan, tutkimuksellista

kehittämistyötä ohjaavat käytännön tavoitteet. Keskeistä on soveltaminen ja muokkaaminen, sekä uusien kehitettyjen ideoiden siirtäminen käytäntöön. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2018, 19-20.) Opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö ja teorioiden ja tieteellisten tutkimusmenetelmien käytön sijaan tärkeämpää on mahdollisimman toimiva lopputulos. Kehittämistyössä tutkimuksellisuus näkyy muun muassa kriittisyytenä ja analyttisyytenä ja tärkeää on myös prosessin ja lopputuloksen dokumentointi ja valintojen perustelu (Ojasalo ym. 2018, 22).

Erilaiset menetelmät täydentävät toisiaan ja erilaisten menetelmien käyttäminen rinnakkain auttaa löytämään erilaisia näkökulmia ja tietoa kehittämistyön tueksi sekä tuo varmuutta päätöksentekoon (Ojasalo ym. 2018, 40). Jotta yhteistyötä voisi kehittää, pitää selvittää mitä toimiva yhteistyö eri osapuolten näkökulmista tarkoittaa. Opinnäytetyössä erilaisten menetelmien rinnakkaisen käytön tavoitteena on saada kehitettävästä aiheesta mahdollisimman kattava kuva ja kehitettävästä yritysyritys-yhteistyömallista mahdollisimman käyttökelpoinen ja tarkoituksenmukainen kokonaisuus. Opinnäytetyössä käytettävät menetelmät ovat vapaamuotoiset keskustelut ja teemahaastattelu, yrityksille tehtävä kysely sekä työpaja.

Tutkimuksellinen kehittämistyö on suunnittelukeskeisen lähestymistavan lisäksi ennakoimattomaa ja prosessinomaista. Vaikka tutkimuksellisen kehittämistyön prosessin kuvaaminen on kokonaiskuvan saamiseksi tärkeää, käytännössä eri vaiheiden erottaminen toisistaan ja kehittämistyön prosessi ei useinkaan etene suoraviivaisesti prosessimallin mukaisesti. (Ojasalo ym. 2018, 20-23.) Kuviossa 1 on esitetty tämän opinnäytetyön prosessi, vaikka käytännössä opinnäytetyö ei etenisi suoraviivaisesti suunnitelman mukaisesti. Opinnäytetyön prosessi lähtee liikkeelle suunnitteluvaiheen pohjatiedon keruusta ja ongelman määrittelystä teoriapohjan rakentamiseen, ja etenee teemahaastattelun ja yrityskyselyn kautta työpajaan. Työpajassa tavoitteena on yhteistyömallin luominen sekä kehittämissuositusten esittäminen.



Kuvio 1: Opinnäytetyön prosessi

Lähtökohta kehittämishankkeen suunnittelussa on kehittämiskohteen tunnistaminen, siihen liittyvien asioiden ymmärtäminen sekä työyhteisön hankkeelle kohdistamat odotukset ja niiden merkitys työyhteisön arkeen. On tärkeää tunnistaa ja pyrkiä ratkaisemaan ongelmia. (Ojasalo ym. 2014, 20-24.) Opinnäytetyön suunnitteluvaiheessa aiheeseen tutustutaan toimeksiantajan edustajien kanssa käytävien aihetta pohjustavien vapaamuotoisten keskustelujen avulla, sekä etsimällä yleistä tietoa aiheesta nettidokumenteista. Alustaviin keskusteluihin osallistuu kaksi oppilaitoksen edustajaa ja keskustelujen aikana tehdään kirjallisia muistiinpanoja.

Tietoperustan rakentaminen alkaa suunnitteluvaiheessa kerätyn tiedon pohjalta lisätietoa etsimällä, sekä aihetta tukevien teorioiden ja aiheeseen liittyvien keskeisten käsitteiden avaamisella. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä teoriat toimivat lähinnä käytännöllisten tavoitteiden tukena, ja teorioiden sekä menetelmien tehtävä on auttaa tavoitteisiin pääsemisessä (Ojasalo ym. 2014, 19-20). Tietoperusta voi ilmetä tutkimuksellisen kehittämistyön raporteissa eri tavoin. ”Oivalluttava-Vetoketjumallissa” tietoperusta yhdistyy vuorovaikutteisesti ilmiön kuvauksen ja ratkaisujen kanssa, jolloin yhteys tietoperustan ja käytännön välille syntyy vuorovaikutteisesti ja luontevasti. (Ojasalo ym. 2014, 35.) Kehittämiskohteen ymmärtämiseksi ja yritys yhteistyökäsitteen avaamiseksi hyödynnettäviä teorioita pyritään kuvaamaan vuorovaikutteisesti ilmiön kuvauksen kanssa.

Varsinainen tutkimus alkaa oppilaitoksen edustajan teemahaastattelulla, kun tutkimuslupa Helsingin kaupungilta on saatu ja kehitettävästä kohteesta on saatu kerättyä riittävästi

pohjatietoa haastattelun tueksi. Haastattelulla selvitetään koulutuksen yritys yhteistyön nykytilannetta, tarpeita, tavoitteita ja haasteita, sekä haetaan vahvistusta suunnitteluvaiheessa tehdyille päätelmille. Haastattelun jälkeen tehdään strukturoitu kysely yrityksille, yhteistyön toisen osapuolen eli ealan yritysten näkökulman selvittämiseksi. Kyselyn avulla haetaan tietoa alan yritysten tarpeista, tulevaisuudennäkymistä, toiveista ja tavoitteista, sekä ajatuksia yritys yhteistyömallin kehittämiseen. Menetelmänä viimeisessä vaiheessa hyödynnetään työpajatyöskentelyä oppilaitoksen edustajien kanssa. ”Kehittämistutkimuksessa, jossa pyritään muutokseen, muutos pitää pystyä näyttämään toteen” (Kananen 2015, 39-45). Vaikka arviointia tehdäänkin koko prosessin aikana, kehittämisprosessin viimeinen vaihe on kehittämistyön arviointi (Ojasalo ym. 2018, 19). Työpajassa pohditaan yhteistyömallia ja yritys yhteistyötä yhdessä oppilaitoksen edustajien kanssa, teorioiden, teemahaastattelun ja yritys kyselyn tulosten pohjalta. Työpajan tulosten analysoinnin, esittelyn, pohdinnan ja viimeistelyjen jälkeen opinnäytetyö on valmis.

Tutkimusten tuloksia ja vastauksia hyödynnetään vain kyseisessä opinnäytetyössä ja Stadin AO:n Koulutus X:n yritys yhteistyön suunnittelussa. Opinnäytetyössä ei selviä tutkimukseen osallistuneet yritykset eivätkä henkilöt, eikä vastauksista voi päätellä tutkimukseen osallistuneiden henkilötietoja. Opinnäytetyön tutkimuksiin osallistuneiden yhteystietoja, kirjallisia suostumuksia, sekä haastatteluiden, yritys kyselyiden ja työpajan aineistoa käsitellään huolellisesti ja tuhotaan heti, kun niistä ei ole enää hyötyä opinnäytetyön tekemiseen, kuitenkin viimeistään 31.12.2022.

2 Näkökulmia yritys yhteistyön kehittämiseen

Tässä luvussa käsitellään yhteistyön kehittämisen tueksi erilaisia näkökulmia ja teorioita. Luvussa pohditaan työelämä lähtöisyyttä ja strategian merkitystä yhteistyön kehittämisen taustalla. Luvussa pohditaan myös yhteistyön määrittelyä, sekä toimivan yhteistyön ja verkostoyhteistyön edellytyksiä. BMC-mallia hyödyntämällä tunnistetaan yhteistyötä mahdollistavia ja yhteistyön taustalla vaikuttavia tekijöitä. Tuotteen kerrosten, asiakas lähtöisyyden ja palvelupolun kautta hahmotetaan mitä käytännön yhteistyö Koulutus X:n tapauksessa voisi sisältää ja miten sitä voisi kehittää.

2.1 Työelämä lähtöisyys ammattioppilaitoksissa

Koulutus itsessään ei ole itse tarkoitus, vaan oppilaitosten yhteiskunnallinen tehtävä määritellään ammatillisista oppilaitoksista annetussa laissa: ”Ammatillisten oppilaitosten tehtävä on järjestää sille määrättyä ammatillista peruskoulutusta ja lisäkoulutusta. Ammatillinen erikoisoppilaitos antaa pääasiassa ammatillista lisäkoulutusta taikka ylläpitäjän tai sen jäsenyhteisön toiminnan harjoittamiseksi tarvittavaa koulutusta”. (Laki ammatillisista oppilaitoksista

487/1987, 2§.) Lain mukaan ammatillisen peruskoulutuksen tavoitteena on muun muassa ”antaa yhteiskunnan ja työelämän sekä niiden kehittämisen edellyttämiä ammattitaidon saavuttamiseksi ylläpitämiseksi tarpeellisia valmiuksia” (Laki ammatillisista oppilaitoksista 487/1987, 3§). Toisin sanoen lakia tulkiten ammatillisen oppilaitoksen tehtävä on tuottaa yhteiskunnan ja yritysten tarpeisiin sopivaa osaavaa työvoimaa. Oppilaitosten haasteena on vastata yritysten tarpeisiin alati muuttuvassa maailmassa ja haasteisiin vastaaminen vaatii tiivistä yhteistyötä oppilaitosten ja yritysten välille. Vuokon (2010, 243-245) mukaan yhteistyöhön ryhtymisen motiivina etenkin nonprofit-organisaatioilla, kuten julkisen sektorin toimijoilla, voi olla tarve pysyä hengissä ja täyttää velvollisuuksia. Motiivi yhteistyölle voi olla myös halu toimia asiakaslähtöisesti tai halu oppia uutta.

Ammattikoulujen työelämälähtöisyydestä on puhuttu vuosikymmeniä, jopa aivan ammattikoulutuksen alkua ajoista 1800-luvulta lähtien. Erilaisia uudistuksia ammattikoulutukseen on tehty vuosikymmenten kuluessa toimintaympäristön muuttuessa ja erilaisten yhteiskunnallisten ja poliittisten tarpeiden paineessa. Ammatillisen koulutuksen kehittäminen on kuitenkin tapahtunut lähinnä aikuiskoulutuksessa, kun taas toisen asteen ammatillisessa koulutuksessa yritysyhteistyön parantamiseen tähtäävä kehittäminen on ollut paljon heikompaa. (Jokinen, Lähteenmäki & Nokelainen 2009.)

Tarve ammatillisen koulutuksen työelämälähtöisyyden kehittämiseen ja parantamiseen ei kuitenkaan ole poistunut. Opetus- ja kulttuuriministeriön ammatillisen koulutuksen reformi vuonna 2018, on viimeisin uudistus, jolla pyrittiin vastaamaan työelämän murroksen haasteisiin. Samalla pyrittiin varautumaan siihen, että koulutukseen katsottiin olevan aiempaa vähemmän rahaa käytettävissä. Ammatillinen koulutus haluttiin muuttaa osaamisperusteiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi. Taustalla oli pyrkimys uudistaa ammatillisen koulutuksen rahoitusta, tutkintojärjestelmää, järjestäjäjärakenteita ja osaamisperusteisuutta. Työssä tapahtuvaa oppimista haluttiin lisätä ja samalla katsottiin, että koulussa tapahtuvaa oppimista voidaan vähentää. (Ammatillisen koulutuksen reformi 2018.)

OAJ teki selvityksen opettajien kokemuksista ammatillisesta reformista vuonna 2019. Uudistus muutti opettajien työnkuvaa ja lisäsi työpaikoilla tapahtuvaa oppimista. Tutkimuksen perusteella opettajien kokemukset reformin vaikutuksista oppilaitoksen ja työelämän väliseen yhteistyöhön vaihtelivat. Vajaa viidennes vastanneista koki yritysyhteistyön parantuneen, kolmannes ei kokenut muutosta lainkaan ja kolmannes koki yhteistyön heikentyneen ja työssäoppimispaikkojen vähentyneen. Viidennes koki aiempaan verrattuna yritysten resurssien oppilaitosyhteistyöhön vähentyneen. (OAJ 2019.)

2.2 Strategian merkitys toiminnan suunnittelussa

Kamenskyn (2015, 79) mukaan organisaation menestyksen edellytyksiä voi peilata neljän eri osa-alueen kautta. Osa-alueita ovat Strategia, johtaminen, osaaminen ja vuorovaikutus. Strategiatyö ajatellaan usein vain liikeyrityksille sopivana. Kuitenkin strategiaopit ovat suurelta osin yleispäteviä ja strategiatyö sopii myös julkisen sektorin organisaatioille. Julkisella sektorilla kehittyminen, strategiatyön toteuttaminen ja uudistaminen voi olla kuitenkin vaativampaa, kuin yksityisellä sektorilla. Strategiatyötä täytyy kuitenkin aina soveltaa toimialan, organisaation ja tilanteen mukaisesti.

Strategian määrittely on vaikeaa, ja sen määrittelyyn vaikuttaa muun muassa se, onko kyse yksilöstä, liikeyrityksestä, vai muusta organisaatiosta. Strategian määritelmänä voi pitää muun muassa sitä, miten organisaation ulkoisia ja sisäisiä tekijöitä, sekä niiden välisiä vuorovaikutussuhteita hallitaan, niin että niihin liittyvät tavoitteet voidaan saavuttaa. Tavoitteet ovat organisaation itselleen asettamia ja ovat esimerkiksi kannattavuuteen, jatkuvuuteen ja kehittymiseen liittyviä tavoitteita. Kaikki strategian määritelmät sisältävät hallinnan käsitteen, jonka kolme toimenpidealuetta ovat sopeutuminen, vaikuttaminen ja valitseminen. Tavoitteet eivät ole strategian keskiössä, vaikka ne ovatkin strategioiden määrittelyssä tärkeitä. Sen sijaan strategian tehtävä on asettaa toimenpiteet, keinot ja suuntaviivat tavoitteiden saavuttamiseksi. (Kamensky 2015, 23-24.)

Strategiaa voi lähestyä eri näkökulmista ja se voi olla esimerkiksi ympäristölähtöistä, suunnittelulähtöistä, kilpailulähtöistä, osaamislähtöistä, toimintamallilähtöistä, tai vuorovaikutuslähtöistä. Eri lähestymisnäkökulmat eivät ole toisiaan poissulkevia, mutta organisaation mukaan olisi hyvä valita painopisteeksi itselle parhaiten sopivia näkökulmia. (Kamensky 2015, 15-16.) Lähtökohtana Stadin AO:n tavoitteissa on muun muassa kannustaminen yrittäjyyteen, työelämässä toimimiseen ja ammatillisen osaamisen kehittäminen työelämälähtöisesti. Lisäksi lähtökohtana on varmistaa koulutustarjonnan sisältöjen vastaavuus työelämän osaamistarpeisiin. Toimintakäsikirjassa on ohjeistettu toimimaan toimintakulttuurin mukaisesti ja hyödyntämään toiminnan seurannassa, arvioinnissa ja kehittämisessä muun muassa amispalautteesta ja työelämäältä saatua palautetta. (Stadin AO 2022b.)

Tulevaisuuden ennakointi tarkoittaa varautumista markkinoiden ja toimintaympäristön muutoksiin ja on samalla osa yrityksen strategiatyötä. Toimintaympäristön muutos on huomioitava yritysten oman toiminnan suunnittelussa ja varautumisessa. Tämä vaatii erilaisten tulevaisuuden kehityskulkujen ennakointia ja megatrendien ymmärtämistä. (HAMK 2019.) Stadin AO:n toimintakäsikirjan mukaan oppilaitoksen yhteisten tavoitteiden keskiössä ovat opiskelijoiden ja työelämän tarpeiden ennakointi sekä niihin vastaaminen oikea aikaisesti, joustavasti ja vaikuttavasti. Tavoitteisiin on kirjattu myös aktiivinen yhteistyö työelämän ja muiden

sidosryhmien sekä oppilaitosten kanssa. Lisäksi tavoitteena on kehittää koulutuspalveluita työelämän muutosten mukaisesti. (Stadin AO 2022b).

Strategiamalli on ylätason käsitteellinen malli, niin sanottu punainen lanka, joka on kokonaisvaltainen, johdonmukainen ja avoin systeemi, ja joka reagoi ja vaikuttaa ympäristöönsä. Liiketoimintamalli linkittyy strategiamalliin tarjoamalla strategian toteuttamiselle konkretiaa. Toimintamallissa strategia kuvataan käytännön tekemisenä. (Ala-Mutka 2008, 126-127.) Strategiamallin onnistunut toteuttaminen edellyttää organisaation sisäistä ymmärrystä ja näkemystä strategian keskeisistä elementeistä. Lisäksi organisaation on pystyttävä toimimaan valitsemansa strategian mukaisesti ja soveltamaan sitä käytännössä. (Kamensky 2015, 27-30.)

Strategian pitäisi siis olla sellainen mitä käytännössä voidaan toteuttaa. Taavi Forssell (2020) tutki ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon, Stadin AO:ta koskevassa opinnäytetyössään oppilaitoksen koulutuspäälliköiden ja rehtoreiden tietämystä Stadin AO:n visiosta, arvoista ja strategiasta. Kyselyyn vastanneet pitivät näitä asioita tärkeinä, mutta tutkimuksen perusteella ne eivät silti olleet käytännössä läheskään kaikkien kyselyihin osallistuneiden tiedossa. (Forssell 2020.) Tuoreempaa tutkimustietoa en aiheesta löytänyt, mutta tältä pohjalta katsoen, Stadin AO:n visio, arvot ja strategian olemassaolo tiedostetaan. Ne eivät kuitenkaan voi ohjata toimintaa käytännön tasolla, jos henkilöt, joiden pitäisi johtaa ja kehittää toimintaa niiden pohjalta, eivät niitä tunnista. Myös oppilaitoksen edustajien kanssa käytyjen alustavien keskustelujen perusteella kävi ilmi, ettei Stadin AO:n strategiaa aina osata käytännössä tietoisesti hyödyntää. Strategiatyön oppien hyödyntäminen ei vaadi täydellistä valmista strategiaa, vaan strategia hioutuu ja kehittyy ajan kuluessa kokemuksen ja ympäristön mukana ja sitä voidaan kehittää erehdyksen, tekemisen ja testaamisen kautta (Alamutka 2008, 126). Oppilaitoksen edustajien kanssa käydyissä vapaamuotoisissa keskusteluissa kävi myös ilmi, että Stadin AO järjestää nykyisin henkilökunnalleen PedaBoostereita, joissa oppilaitoksen strategiat, visiot, päämäärät ja toimintatavat pyritään tuomaan esille.

Vaikka tässä ei oteta tämän enempää kantaa itse Stadin AO:n strategian sisältöön tai sen tämänhetkiseen soveltamiseen käytännössä, strategian olemassaolo on kuitenkin hyvä tiedostaa ja pyrkiä kaikessa, myös kehittämistyössä, toimimaan strategian suuntaviivojen mukaisesti. Kaiken kaikkiaan Stadin AO:n toiminnan tavoitteista kumpuaa työelämälähtöisyys ja asiakaslähtöisyys. Opinnäytetyössä Koulutus X:n asiakkaita ovat alan yritykset, joiden kanssa koulutusala haluaa tehdä yhteistyötä. Stadin AO:n strategian mukaisesti yritysyrityksen kehittämiseksi pyritään siis huomioimaan asiakas- ja työelämälähtöisesti toimintaympäristö ja yritysten tarpeet.

2.3 Yhteistyön määrittelyä ja verkostoyhteistyö

Aira (2012, 45-51) toteaa toimivaa yhteistyötä tutkivassa väitöskirjassaan, että yhteistyö voidaan määritellä ja käsittää monilla eri tavoilla. Yhteistyötä voidaan pitää vapaaehtoisena toimintatapana, joka edellyttää yhteistä tavoitetta, sekä eri osapuolten osallistumista yhteistyöhön. Yhteistyörakenteet mahdollistavat ja helpottavat yhteistyötä, mutta pelkkä rakenteiden olemassaolo ei vielä takaa yhteistyötä. Yhteistyö ei tapahdu ilman osapuolten aikaa, voimavaroja ja vastuiden jakamista. Yhteistyö edellyttää lisäksi vuorovaikutusta, mutta johtaakseen toimivaan yhteistyöhön, vuorovaikutuksen pitää muun muassa olla aktiivista, tavoitteellista ja yhteistyötä edistävää. (Aira 2012, 45-51.) Vuokon (2010, 247-248) mukaan yhteistyö tarkoittaa muun muassa sitoutumista yhdessä tekemiseen. Sitoutumiseen taas vaikuttavat positiiviset kokemukset, tyytyväisyys, luottamus, pitkän tähtäimen odotukset ja resurssien suuntaaminen yhteistyöhön. Yhteistyön aloittaminen vaatii muutoksia toimintatapoihin ja kykyä yhteistyön suunnitteluun ja toteuttamiseen.

Airan mukaan yhteistyötutkimuksen perusteella, toimiva yhteistyö tuottaa tuloksia sekä näkyy osapuolten tyytyväisyydessä, asenteissa ja käyttäytymisessä. Etenkin työelämässä toimiva yhteistyö näkyy tuloksellisuutena. Tutkimuksissa toimivalle yhteistyölle ei ole kuitenkaan määriteltä selkeitä kriteereitä. (Aira 2012, 45-51.) Toimiva yhteistyö edellyttää suhteen hoitamista vuorovaikutuksen kautta. Suhteiden hoitaminen on myyntityötä, johon osallistuvat organisaatioissa kaikki, jotka ovat tekemisissä asiakkaan kanssa. (Hänti, Kairisto-Mertanen & Kock 2016, 22-24.)

Organisaatioiden väliset verkostot liittyvät yleensä aina jollain tavoin kehittämistyöhön ja siksi verkostotutkimuksen tuntemus on tärkeää, vaikka verkostotutkimusta ei suoraan kehittämistyössä käytettäisikään (Ojasalo ym. 2018, 39). Verkostojen kehittämisessä tavoitteena on tuottaa hyötyä yritykselle tai organisaatiolle. Hyötyjä verkostoitumisesta voi syntyä usein eri tavoin. Niitä voivat olla esimerkiksi oman toiminnan tehostuminen, mahdollisuus hyödyntää verkostoon kuuluvien osaamista, resursseja, brändiä tai luoda yhdessä uusia tuotteita. Koska kaikilla verkoston osapuolilla on omat tavoitteet ja päämäärät, verkostojen toimivuus edellyttää eri osapuolten toiminnan yhteensovittamista kompromissien kautta. Verkostot muuttuvat ja kehittyvät jatkuvasti muun muassa kilpailun ja oppimisen kautta. (Ojasalo ym. 2018, 97-99.) Verkostotyön onnistuminen edellyttää kriittisiä kysymyksiä, tiedon pohjalta toimimista ja sitä, että sovitaan itselle sopivista verkostotyön käytännöistä (Järvensivu 2019, 32).

Verkostoyhteistyö on itsenäisesti toimivien osapuolen välistä vuorovaikutteista, vapaaehtoista ja pitkäaikaista yhteistyötä. Toimiva verkostoyhteistyö on tulevaisuuteen suuntautunutta yhteistyötä ilman hierarkioita ja perustuu keskinäiseen luottamukseen siitä, että vastavuoroisuus jatkuu ja yhteistyö on hyödyllistä jatkossakin. Luottamuksellinen suhde on ensiarvoisen tärkeää verkoston säilymiseksi. Verkostotyö rinnastetaan usein myös kumppanuuksiin,

tiimityöskentelyyn tai ekosysteemeihin, vaikkakin käsitteillä voi näkökulman mukaan olla eroavaisuuksia. (Järvensivu 2019, 37-44.) Muita verkostojen luomisessa ja toimivuudessa huomioitavia asioita ovat Järvensivun mukaan muun muassa seuraavat:

- Verkoston ”jäseniin” tutustuminen
- Riittävä osaaminen
- Yhteisen tavoitteen luominen
- Resurssien huomioiminen
- Yhteiset toimintatavat
- Yhteisymmärrys tavoitteista ja toimintatavoista
- Sitoutuminen verkostoon, yhteisiin tavoitteisiin ja tapoihin
- Ajan käytön resurssointi
- Päätöksenteko, voiko verkosto tehdä itsenäisiä päätöksiä?
- Roolit ja vastuut
- Tiedottaminen, tiedonkulku (Järvensivu 2019).

Stadin AO:n yhteistyö eri yritysten ja opiskelijoiden kanssa voi katsoa muodostavan tietynlaisen yhteistyön verkoston. Jotta verkosto voi toimia ja säilyä, vaaditaan edellä lueteltuja asioita, kuten keskinäistä luottamusta, yhteisymmärrystä ja osapuolten kokemusta yhteistyön hyödyistä sekä osaamisen jakamisesta osapuolten kesken. Vaikka yhteistyön ja verkostojen toimivuus lähtökohtaisesti edellyttää työtä, Koulutus X:n yritys yhteistyön pitäisi olla mahdollisimman vaivatonta, ennalta hyvin suunniteltua ja resursoitua niin, että opettajien kallisarvoista aikaa kuluisi yritys yhteistyösuhteiden ylläpitoon ja varsinaisen yhteistyön toteuttamiseen mahdollisimman vähän. Koulutus X:n näkökulmasta katsottuna opinnäytetyössä kehitettävä toimiva yritys yhteistyö voisi tarkoittaa muun muassa yhteistyötä tukevia rakenteita, toimivaa vuorovaikutusta ja niiden kautta mahdollisimman tehokasta tapaa toimia yhteistyössä yritysten kanssa. Vaikka opiskelijoiden näkökulmaa tässä opinnäytetyössä ei erityisesti tarkastella, ei kuitenkaan pidä unohtaa opiskelijoiden tärkeää roolia osana oppilaitoksen ja yritysten välistä verkostoa ja toimivaa yhteistyötä.

2.4 BMC-mallin hyödyntäminen yhteistyön kehittämisessä

Oppilaitokset eroavat yrityksistä muun muassa lakien määräyksissä, joilla määritellään niiden yhteiskunnallista tehtävää, toimintoja ja tavoitteita (ks. luku 2.1). Laeista ja määräyksistä huolimatta, myös muu toimintaympäristö määrittää oppilaitosten toimintaa. Vaikka oppilaitoksen toiminta ei siis ole yrityksiin verrattavaa liiketoimintaa, eikä niihin suoraan päde yritysten tavoitteet ja toimintatavat, samankaltaiset asiat kaipaavat huomiota toiminnan kehittämisessä. Siksi liiketoiminnan viitekehyksiä varten luotuja malleja voidaan mielestäni soveltuvin osin hyödyntää myös Koulutus X:n yritys yhteistyön suunnittelussa.

Yhteistyön kehittämistä voisi lähestyä monesta eri suunnasta ja monenlaisia malleja käyttäen. Eri malleissa on paljon samankaltaisuuksia ja erilaiset mallit linkittyvät toisiinsa. Tässä opinnäytetyössä yritys yhteistyön kehittämisessä hyödynnettävä Business Model Canvas eli BMC-malli, on yksi käytetyimmistä malleista (Osterwalder & Pigneur 2010). Koska opinnäytetyön aihealue on opinnäytetyön tekijälle ennestään vieras, aiheen peilaaminen BMC-mallin kautta auttaa yhteistyötä mahdollistavien osa-alueiden ja yhteistyön taustalla vaikuttavien tekijöiden tunnistamisessa.

Business Model Canvas eli BMC-malli (kuviassa 2) koostuu yhdeksästä osasta, jotka sisältyvät neljään eri liiketoiminnan osa-alueeseen. Osien tarkoitus on tehdä näkyväksi yrityksen tapa toteuttaa liiketoimintaa ja tuottaa tulosta. Osa-alueet on erotettu toisistaan värikoodauksella. Sininen alue sisältää infrastruktuurin komponentit, punainen on tarjooma, keltainen on asiakasrajapinta ja harmaa kattaa taloudelliset elementit. (Osterwalder & Pigneur 2010, 15-17). Kuviossa 2 Business Model Canvas on kuvattu jaettuna eri osa-alueisiin edellä kuvatun värikoodauksen mukaisesti.

Kumppanit Ketkä ovat tärkeimmät toimittajat ja kumppanit. Mitä toimintoja eri kumppanit hoitavat?	Ydintoiminnot Mitä ydintoimintoja arvolupaus, asiakassuhteet, kanavat ja asiakasryhmät ja ansaintamallit vaativat?	Arvolupaus Miten arvoa tuotetaan asiakkaalle, millaisia ja mitä ongelmia ratkaistaan, millaisia palveluita ja tuotteita tarjotaan?	Asiakassuhde Millaisia suhteita asiakkaat odottavat, millaisia suhteet ovat ja miten niitä voidaan parantaa?	Asiakasryhmä Keille arvoa tuotetaan, keitä ovat asiakkaat?
	Resurssit Mitä resursseja vaaditaan arvolupauksen asiakassuhteiden ja kanavien tuottamiseen?		Kanavat Miten arvolupaus toimitetaan asiakkaalle, miten kanavat muuttuvat tuotteen tai palvelun elinkaaren eri vaiheissa?	
Kulurakenne Mitkä ovat merkittävämpiä kuluja ja mistä toiminnoista ja resursseista kustannukset syntyvät?		Tulovirrat Mistä asiakkaan hinta koostuu, miten hinnoitellaan ja millaisia summia tuotteista ja palveluista ollaan valmiita maksamaan?		

Kuvio 2: Business Model Canvas (mukaien Osterwalder & Pigneur 2010)

Punainen alue, eli tarjoomaa sisältää arvolupauksen, jolla pyritään löytämään ratkaisuja asiakkaan ongelmiin ja täyttämään asiakkaan tarpeet. Keltaiseen, eli asiakasrajapintaan

kuuluvat palkit ovat asiakasryhmät ja asiakassuhteet. Ne kertovat keitä ovat asiakkaat, joille arvoa tuotetaan, miten asiakassuhteita luodaan ja ylläpidetään sekä säilytetään asiakassegmenteittäin. Asiakasrajapintaan kuuluu myös kanavat, joilla arvolupaus toimitetaan asiakkaille. Business Model Canvasin mukaisia kanavia ovat myyntikanavat, kommunikaatio ja jake-lutavat. (Osterwalder & Pigneur. 2010.)

Avainresurssit, ydintoiminnot ja avainkumppanit liittyvät liiketoiminta-alueista siniseen eli infrastruktuuriin ja ne käsittelevät toimijan resursseja ja toimintatapoja, joita tarvitaan tuotamaan niin arvolupaus, kanavia kuin toimivia asiakassuhteita. Avainresursseja ovat toimijan omat resurssit, kun taas avainkumppanit kuvaavat yrityksen ulkopuolisia kumppaneita ja ulkoistettuja resursseja, joita tarvitaan yrityksen omien resurssien lisäksi arvolupauksen, kanavien ja asiakassuhteiden toteuttamiseen. Ydintoiminnot vastaavat kysymykseen, mitä ydintoimintoja arvolupaus, asiakassuhteet, asiakasryhmät, kanavat ja ansaintamallit vaativat. Taloudellinen puoli eli tulovirratt ja kulurakenne, kuvaavat niitä tapoja, joilla yritys saa tuottoja ja yrityksen tulos muodostuu, sekä kuluja, jotka syntyvät BMC-mallin eri osien, kuten arvolupauksen tarjoamisesta asiakkaille. (Osterwalder & Pigneur. 2010.)

Stadin AO:n isossa organisaatiossa Koulutus X on vain pieni osanen. Koska tarkoitus on kehittää juuri kyseisen koulutusalan yritysysteistyömallia, Business Model Canvasin osa-alueita tarkastellaan mahdollisuuksien mukaan Koulutus X:n näkökulmasta. Mallin mukaisia osa-alueita ei ole kaikilta osin helppo erottaa toisistaan, sillä osat linkittyvät osittain toisiinsa. Muun muassa alan yritykset ovat tärkeitä kumppaneita, mutta samalla ne ovat myös Koulutus X:n asiakkaita. Yritysten rooli kumppaneina on mahdollistaa oppilaitoksen tavoitteiden saavuttaminen muun muassa tarjoamalla työssäoppimispaikkoja opiskelijoille. Asiakkaan roolissa yritykset voivat käyttää oppilaitoksen tarjoamia koulutuspalveluita. Muita tärkeitä kumppaneita ovat opiskelijat, jotka ovat myös Koulutus X:n asiakkaita. Kumppaneina opiskelijat mahdollistavat koulutuksen olemassaolon ja asiakkaina yhteistyön tekemisen yritysten kanssa.

Koulutus X:n tärkeitä kumppaneita ja samalla resursseja ovat tietenkin myös oppilaitos sekä Helsingin kaupunki, jotka tarjoavat koulutuksen käyttöön tarvittavat resurssit, kuten maksavat opettajien palkat, tarjoavat opetustilat, auttavat opiskelijoiden hankinnassa ja kaiken kaikkiaan rahoittavat ja mahdollistavat koulutuksen toiminnan. Business Model Canvasin mukaisesti resursseihin, tulovirtoihin sekä kulurakenteeseen vaikuttaminen ja niiden muodostuminen on oppilaitoksissa yrityksiin verrattuna hyvin erilaista. Oppilaitokset ovat yrityksiin verrattuna paljon turvatummassa asemassa, sillä tietyt resurssit, kuten toimitilat ja henkilöstö sekä tulovirta eli rahoitus ovat olemassa, vaikka toiminta ei itsessään tuottaisi lisää tuloja, eikä tulovirta riittäisi kattamaan kulurakenteen menoja. Olemassa olevat resurssit ja muut toimintaan vaikuttavat osa-alueet pitää kuitenkin huomioida mahdollisuuksien mukaan yritysyhteistyön toiminnan suunnittelussa. Realiteetit on tiedostettava, eikä sellaista kannata suunnitella eikä kehittää, mitä ei ole mahdollista toteuttaa.

Asiakasryhmien vaatimat ydintoiminnot voidaan oppilaitoksessa määritellä usealla tavalla. Yritykset voidaan jakaa eri asiakasryhmiin esimerkiksi niiden tarjoamien työssäoppimispaikkojen laadun ja määrän mukaan. Ydintoimintona kyse voi olla palvelun ja tarjoaman räätälöinnistä eri asiakasryhmiin kuuluville yrityksille. Enemmän työssäoppimispaikkoja tarjoavat ja koulutusta tarvitsevat yritykset vaativat erilaista yhteydenpitoa kuin yritykset, joiden kanssa yhteistyötä on vähemmän. Asiakassuhteiden hoitamisessa ydintoiminto vaatii toimivia yhteyksiä, eli kanavia, sekä toimivaa yhteistyötä, joka takaavat kysyntää vastaavan palvelun tarjoamisen. Käytännössä tämä voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että oppilaitos pyrkii tarjoamaan opiskelijoita työpaikkajaksolle yrityksiin, sekä yrityksille että opiskelijoille mahdollisimman sopivaan ajankohtaan.

Toisaalta ydintoimintona voi pitää myös sitä, että yritykset ovat tietoisia Koulutus X:n kanssa tehtävän yhteistyön mahdollisuuksista, ja yritykset pidetään ajan tasalla koulutustarjonnasta sekä muusta tarjoomasta. Tarjoama tarkoittaa joko yksittäisen tuotteen kokonaisuutta tai tuotteiden yhdistelmää, joita yritys tarjoaa markkinoille (Bergström & Leppänen 2015, 180). Yhteistyö, joka sisältää oppisopimus- ja työssäoppimispaikat, sekä yrityksille tarjottavat koulutukset tai koulutuksen osat, ovat siis tässä tarjoomaa. Ne ovat yhteistyöhön sisältyviä tuotteita ja palveluita, joita yrityksille tarjotaan arvolupauksen mukaisesti.

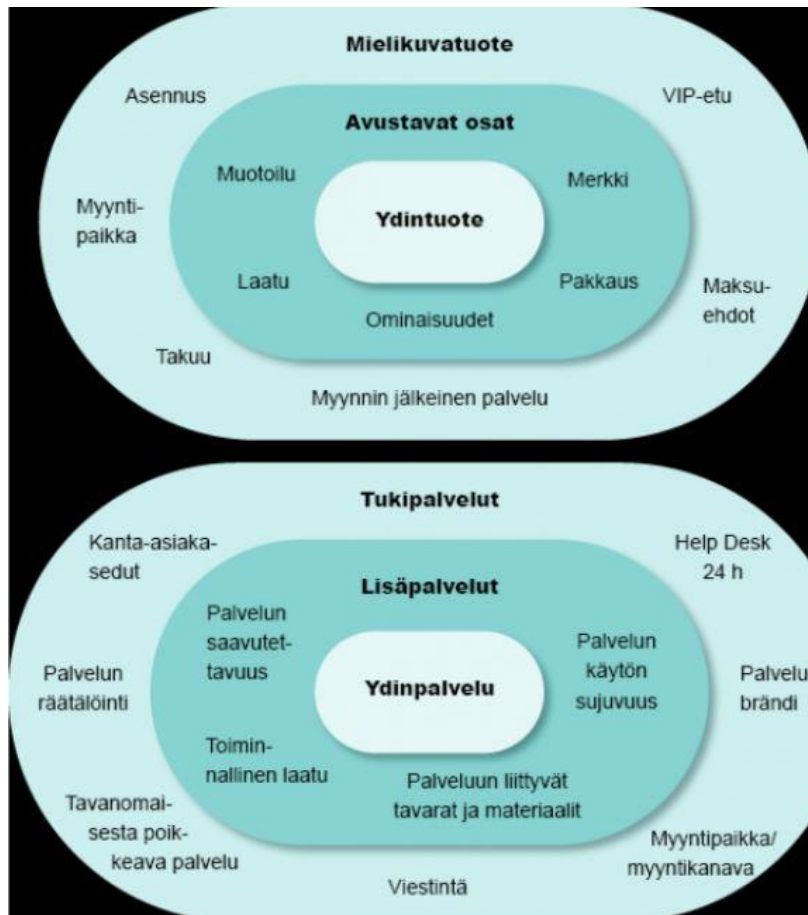
Työpaikkajaksojen, oppisopimuskoulutuksen ja koulutustarjonnan toimivuus on siis BMC-mallin mukainen ansaintamallin ydintoiminto. Toisin sanoen toimiakseen kunnolla, esimerkiksi työpaikkajakso vaatii oppilaitoksen ja koulutuksen tukea yrityksille ja opiskelijoille. Kanavakäsitteet sisältävät sekä konkreettisen tuotteen että tiedon välittämisen asiakkaalle, ja kaikkien kanavaratkaisujen tavoitteena on ennen kaikkea saatavuuden varmistaminen (Rope 2004, 119). BMC-mallin mukaisesti tarvitaan toimivat kanavat, joihin lasketaan myös kommunikatio, eli yhteydenpito ja tiedottaminen koulutuksen, oppilaiden ja yritysten välillä. Kanavia tässä ovat siis tavat, joilla yritysten kanssa kommunikoidaan ja joilla yrityksiä informoidaan ajankohtaisista asioista ja yhteistyön mahdollisuuksista, sekä tarjotaan työssäoppimispaikkoja ja koulutusta yrityksille. Kanaviksi voi laskea myös tilat, joissa oppimista tapahtuu. Yritysten tarpeita kartoittavat kyselyt voivat myös olla kanavia, sillä niiden kautta siirtyy tärkeää tietoa yhteistyön toimivuudesta yrityksiltä Koulutus X:lle. Kanavien toimivuus edellyttää luonnollisesti eri osapuolten tietoisuutta eri kanavista ja mahdollisuutta hyödyntää niitä tehokkaasti. Käytännössä tämä tarkoittaa esimerkiksi toimivien yhteydenottokanavien olemassaoloa, esimerkiksi sähköpostiosoitetta ja puhelinnumeroa yhteyshenkilölle, joka vastaa yhteydenottoihin riittävän nopeasti. Kanavien kohdalla pitäisi myös huomioida, mitä kanavia kannattaa hyödyntää missäkin vaiheessa yhteistyön elinkaaren aikana. Kanavapäätöksiä tehdessä on huomioitava muun muassa toimiala, tuote, asiakkaat, resurssit ja tuotteen elinvaihe (Bergström & Leppänen 2015, 264). Uuden yhteistyön alkaessa tarvitaan enemmän yleistä tietoa erilaisissa kanavissa ja kun yhteistyö jatkuu pidempään, tiedon tarpeen muuttuessa eri kanavien käytön tarve muuttuu. Haastattelussa (luku 3) hyödynnetään Business Model Canvasin avulla

tunnistettuja yhteistyön taustalla vaikuttavia tekijöitä ja etsitään lisää vastauksia yritysyhteistyön kehittämisessä huomioitaviin asioihin.

2.5 Tuotteen kerrosten hyödyntäminen yhteistyön osa-alueiden tunnistamisessa

Tuote käsitteenä on hyvin laaja, ja se käsittää sekä fyysisen tuotteen että palvelun. Tuotteiden ryhmittelyä voi tehdä usealla tavalla niiden ominaisuuksien mukaan, muun muassa käytettävyyden, iän, asiakkaiden tai niiden sisällön perusteella. Tuotteet voivat olla ominaisuuksiensa perusteella esimerkiksi tavaratuotteita, palvelutuotteita, tapahtumatuotteita tai paikatuotteita. Erilaiset tuotteet eroavat toisistaan muun muassa tuotannossa, taloudessa ja markkinoinnissa. Palvelutuotteet tuotetaan yhdessä asiakkaan kanssa, ja niihin sisältyy sopimuksia ja lupauksia. Siksi asiakkaan ja palvelun tuottajan välinen vuorovaikutus ja luottamus on hyvin tärkeää. Palvelun tuottamisessa, markkinoissa ja tarjonnan suunnittelussa voi hyödyntää eri näkökulmia esimerkiksi palvelun kaupallisuuden, luonteen, asiakassuhteen tai toimialan mukaan. (Bergström & Leppänen 2015, 173-180.)

Tuote koostuu erilaisista osista, jotka yhdessä muodostavat markkinoinnillisen kokonaisuuden. Vaikka tuotteet ovat keskenään erilaisia ja muodostuvat erilaisista osista, ne voidaan kuitenkin katsoa muodostuvan eri kerroksista (kuvio 3). (Bergström & Leppänen 2015, 173-174.)



Kuvio 3: Tavaratuotteen ja palvelun kerrokset (Bergström & Leppänen 2015, 179)

Tuotteiden näkeminen laajana, eri kerroksista muodostuvana kokonaisuutena, auttaa tuotteen markkinoinnissa sekä tuotteen mielikuvan ja brändin luomisessa. Tarjoaman suunnittelu on tuotteen tuotekehitystä ja tuotteistamista, toisin sanoen rakentamista erilaisista kerroksista niin, että asiakkaalle luodaan mahdollisimman toimiva kokonaisuus. Kuvion 3 mukaisesti, tuotteen kerroksia ovat ydintuote, avustavat osat ja mielikuvatuote. Palvelun kerroksia ovat ydinpalvelu, lisäpalvelut ja tukipalvelut. Itse konkreettinen palvelu tai tuote on ydintuote. Lisäpalveluita ovat palvelun käytön sujuvuus, palveluun liittyvät tavarat ja materiaalit, palvelun saavutettavuus ja toiminnallinen laatu. Tukipalveluita ovat muun muassa palvelun räätälöinti, ”Help Desk”, viestintä, palvelun brändi, myyntipaikka tai kanava, kanta-asiakas edut ja tavanomaisesta poikkeava palvelu. (Bergström & Leppänen 2015, 173-180.)

Vaikka tässä opinnäytetyössä kehitettävä yritys yhteistyömalli ei ole perinteisessä mielessä markkinointisuunnitelma, eikä yhteistyö perinteinen markkinoitava tuote tai palvelu, sen voi nähdä rakentuvan erilaisista kerroksista. Yhteistyön jakaminen kerrokseen auttaa yhteistyökäsitteen määrittelyssä. ”Palvelun kerrokset” toimii siis soveltaen apuna sen tunnistamisessa, mitä yhteistyö palvelutuotteena voisi sisältää ja sen kautta yhteistyön kehittämisessä. Kun yhteistyön kerrokset on tunnistettu, on helpompi laatia kysymyksiä yhteistyön toimivuuteen

vaikuttavista tärkeistä asioista, toisin sanoen siitä, mihin asioihin pitää kiinnittää huomiota, jotta yhteistyö kokonaisuudessaan toimisi hyvin. Yhteistyön määrittely tuotteen kerrosten kautta sisältää paljon yhteneväisyyttä luvussa 2.4 esitellyn Business Model Canvasin hyödyntämisen kanssa, vaikka lähestymistavat ovatkin erilaisia.

Tässä opinnäytetyössä yhteistyö nähdään siis palvelutuotteena, jonka varsinaisia tuotteita eli ydintuotteita ovat muun muassa työssäoppijoiden tarjoaminen yrityksiin ja koulutusmyynti yrityksille. Lisäpalveluihin kuuluva yhteistyön sujuvuus voisi tarkoittaa kokemusta siitä, että yhteistyön koetaan vastaavan sille asetettuja odotuksia (ks. luvussa 2.4. arvolupaus). Yhteistyön sujuvuuteen vaikuttavat myös osapuolten välinen toimiva vuorovaikutus ja periaatteessa kaikki lisäpalveluiden ja tukipalveluiden osat. Näiden lisäksi, yhteistyö on sujuvaa, kun luvussa 2.6. esiteltävän palvelupolun avulla tunnistetut palvelun eri vaiheet toimivat. Toiminnallinen laatu liittyy tässä vahvasti yhteistyön sujuvuuteen ja siihen, miten palvelun räätälöinti, kanavat, viestintä ja ”help desk” toimivat, sekä miten hyviä palveluun liittyvät materiaalit ovat. Toiminnallinen laatu voisi tarkoittaa sitä, miten oppilaitos kykenee ottamaan huomioon yritysten toiveet ja haasteet yhteistyössä. Laatu voisi liittyä myös siihen, miten toimivana yhteistyö oppilaitoksen kanssa koetaan. Yhteistyön saavutettavuus liittyy siihen, miten ja millaista tietoa yhteistyön mahdollisuuksista on saatavilla. Saavutettavuus voisi tarkoittaa myös sitä, mistä ja miten tietoa löytyy ja miten helposti esimerkiksi tässä tapauksessa yritykset löytävät työssäoppijoita tai itselleen sopivaa koulutusta. Palveluun liittyviä tavaroita ja materiaaleja ovat esimerkiksi yhteistyötä tukevat oppaat, esitteet ja tiedotteet.

Tukipalveluihin sisältyvä palvelun räätälöinti voisi tarkoittaa esimerkiksi sitä, että oppilaitos pystyy tarjoamaan yrityksen tarvitsemaa koulutusta tai tarjoamaan yritykseen sopivia työssäoppijoita oikea aikaisesti. Palvelun räätälöinti voisi tarkoittaa myös parempaa palvelua hyvälle yhteistyöyrityksille tarjoamalla esimerkiksi omaa yhteyshenkilöä. Palvelun räätälöinti edellyttää tietoa yksittäisen yrityksen tai keskenään samantyyppisten yritysten tarpeista ja toiveista. Palvelun räätälöintiin liittyy siis esimerkiksi asiakastyytyväisyys- ja tarpeiden kartoitus kyselyt. ”Help desk” toimintona voidaan pitää muun muassa sitä, miten helposti ja nopeasti kouluun saa yhteyden, jos esimerkiksi työpaikkajaksojen aikana ilmenee ongelmia. Tämä liittyy myös kanavien toimivuuteen, ja siihen tiedetäänkö yrityksessä mitä kanavia on olemassa, ja keneen voivat olla yhteydessä eri tilanteissa. Kanavien toimivuutta mittaa myös se, miten helposti yrityksen yhteydenotto tavoittaa oikean henkilön oppilaitoksessa, ja miten nopeasti yhteydenottopyyntöihin vastataan. Myyntikanavilla tarkoitetaan tapoja ja paikkoja, missä yritys tarjoaa tuotteitaan tai palveluitaan (Hänti ym. 2016, 68). Tässä myyntipaikat tai -kanavat ovat yhteistyön paikkoja ja tapoja millä yhteydenpito eli vuorovaikutus ja viestintä hoidetaan, sekä miten ja missä tietoa välitetään. Oppilaitoksen tapauksessa näitä ovat esimerkiksi nettisivut, sähköposti, puhelinyhteys ja tapahtumat, joissa oppilaitos on läsnä. Palvelun brändi liittyy mielikuvaan, joka yrityksillä on oppilaitoksen kanssa tehtävästä yhteistyöstä, esimerkiksi se kuinka hyödyllisenä yritys kokee yhteistyön omalle toiminnalleen.

2.6 Asiakstarpeiden huomioiminen, palvelutapahtuman kuvaus ja palvelupolku

Asiakaslähtöisyys on asiakkaan tarpeiden ja halujen tuntemista, sekä niiden sovittamista omaan toimintaan (Kamensky 2015, 20). Nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden tarpeiden ja asiakaskäyttäytymisen tunnistaminen auttaa asiakkaiden ryhmittelyssä ja päätöksenteossa siitä, mihin toiminnassa keskitytään ja mitkä asiakkuudet ovat tärkeimpiä. Asiakassuhteiden tavoitteiden ja strategian määrittelyssä laaditaan toimintaperiaatteet, jotka ohjaavat asiakassuhteita. Toimintaperiaatteissa huomioidaan muun muassa se, mitä halutut asiakkuudet ovat, miten niitä ylläpidetään ja säilytetään. Lisäksi on huomioitava se, mitä asiakasryhmien arvostamat avainhyödyt ovat ja mitä avainhyötyjä eri asiakasryhmille tarjotaan. (Bergström & Leppänen 2015, 435.)

Osana yrityksen toimintaa, asiakaspalvelun päämääränä on asiakkaan auttaminen ja opastaminen. Sen kehittämisessä on huomioitava niin yrityksen omat kuin asiakkaankin resurssit, sekä eri asiakkaiden palvelutarpeet ja odotukset. Palvelun tarpeita voidaan selvittää muun muassa kyselyillä. (Bergström & Leppänen 2015, 161-162.)

Palvelun voi kuvata aika-akselille sijoittuvana prosessina, joka etenee tiedon etsimisestä palvelutapahtuman eri vaiheiden kautta palvelun jälkeiseen aikaan ja mahdollisesti uudelleen tapahtuvaan palvelun käyttöön (Korkiakoski & Gerdt 2016, 131-132). Tuulaniemen (2011, luku 2) mukaan palvelupolun vaiheet koostuvat palvelutuokioista ja palvelutuokiot useista kontaktipisteistä. Kontaktipisteitä ovat niin ihmiset, palveluympäristö, esineet kuin toimintatavat. Asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta palvelupolku voidaan jakaa eri vaiheisiin, joita ovat esipalvelu, ydinpalvelu ja jälkipalvelu. Bergström ja Leppänen (2015, 161-171) esittävät palveluprosessin tapahtumaketjuna, jossa palvelutapahtuma kuvataan askel askeleelta, niin asiakkaan, kuin asiakaspalvelijankin näkökulmasta. Palveluprosessin kuvauksessa huomioidaan prosessin eri vaiheet eli itse palvelu, palveluun liittyvät tukitoiminnot ja taustalla tarvittavat toimenpiteet. Kuvauksessa läpikäydään lisäksi se, missä järjestyksessä palvelu toteutetaan, missä se toteutuu, keitä eri vaiheisiin osallistuu, mitä resursseja eri vaiheissa vaaditaan ja miltä eri vaiheet asiakkaan näkökulmasta näyttävät.

Asiakaskokemuksen rakentaminen aloitetaan kartoittamalla, miten ja missä kanavissa asiakas haluaa kommunikoida yrityksen kanssa. Samalla on huomioitava yrityksen näkökulmasta parhaimmat tavat kanssakäymiseen. Asiakaspolkua pohtiessa olisi tärkeää kiinnittää huomiota muun muassa siihen, onko yritys niissä kanavissa missä asiakas haluaa toimia, liikkeuko tieto olennaisista asioista riittävän nopeasti, ja perustuuko asiakaspolku asiakkaan tarpeiden tuntemiseen vai yrityksen sisäiseen työhön. (Korkiakoski & Gerdt 2016, 50-51.) Bergström ja Leppänen (2015, 167) toteavat monikanavaisuuden tärkeyden asiakaspalvelussa. Eri asiakkaat haluavat palvelua eri kanavissa, ja jotta palvelukokemus olisi mahdollisimman laadukas, asiakkaan tulisi saada apua nopeasti ja helposti tilanteen ja tarpeidensa mukaisesti.

Palveluprosessin kuvauksessa kiinnitetään huomiota myös palvelun kriittisiin kohtiin ja siihen mikä prosessissa erityisesti tuottaa asiakkaalle arvoa, kuten esimerkiksi palvelun nopeus, joustavuus ja helppous. Kriittisten kohtien tunnistaminen on tärkeää palvelutapahtuman kehittämässä ja asiakastytyvyyden varmistamisessa. Palveluprosessissa pitäisi huomioida erilaiset palvelutilanteet ja tarjota eri asiakasryhmille ratkaisumalleja eri tilanteisiin. Kriittisiin tilanteisiin varautumiseksi pitäisi suunnitella valmiiksi toimintaohjeet. Asiakkaiden palvelutarpeet ja odotukset on tiedettävä ennen palvelun kehittämistä. Myös palvelulupauksen on oltava toteutettavissa, eikä asiakkaalle saa luvata parempaa, kuin mitä voidaan tarjota. (Bergström & Leppänen 2015, 161-171.)

3 Haastattelu

Tässä luvussa esitellään oppilaitoksen edustajan kanssa käytyjen teemahaastatteluiden suunnittelua, toteutusta ja tuloksia. Oppilaitosnäkökulman selvittämiseksi samalle henkilölle tehtiin kaksi haastattelua.

Haastattelun tavoitteena on kehitettävän ilmiön ymmärtäminen, ja ennen haastattelua tutkijalla on oltava käsitys tutkittavasta ilmiöstä teemojen eli keskustelun aiheiden laatimiseksi (Kananen 2015, 81-83). Ennen haastatteluja haluttiin varmistaa, että teoriapohja oli riittävän laaja ja opinnäytetyön tekijällä oli riittävä pohjaymmärrys tutkittavasta ilmiöstä, niin että itse haastattelusta saataisiin mahdollisimman paljon yhteistyön kehittämisen kannalta tarpeellista tietoa. Oppilaitoksen näkökulmaa ja taustoja opinnäytetyön aiheeseen eli yritysyritysteistyön kehittämiseksi saatiin selville suunnitteluvaiheessa useiden vapaamuotoisten keskustelujen aikana kahden oppilaitoksen edustajan kanssa (syyskuusta 2021 alkaen). Uuden tiedon lisäksi haastattelulla haettiin siis tarkennusta ja vahvistusta opinnäytetyön aikana käytyjen vapaamuotoisten keskustelujen pohjalta muodostettuihin tulkintoihin yritysyritysteistyön nykytilanteesta ja kohdeorganisaation kokemista yritysyritysteistyön haasteita, sekä nettidokumenteista kerätyn tiedon tueksi.

Teoriapohjasta haastattelun suunnittelun tukena hyödynnettiin erityisesti luvun 2.4. mukaisesti Business Model Canvasia (Osterwalder & Pigneur 2010). Malliin peilaaminen auttoi oikeiden kysymysten esittämisessä, kun selvitettiin mahdollisia kehittämistä vaativia kohtia ja etsittiin vastauksia siihen, mitä yhteistyön kehittämisen taustalla vaikuttavat asiat ja resurssit voisivat olla.

3.1 Haastattelun toteutus

Teemahaastattelussa haastattelun aihe on tiedossa, ja tarkentavilla ja täydentävillä kysymyksillä tutkija pitää haastattelussa käydyn keskustelun aihealueen sisällä (Kananen 2014, 78). Haastatteluiden teemat olivat seuraavat:

- Koulutus X:n yritysysteistyön nykytilanne
- Haasteet yritysysteistyölle
- Yritysysteistyön taustalla vaikuttavien osa-alueiden avaaminen Business Model Canvasia (Osterwalder & Pigneur 2010) hyödyntäen.

Laadullisessa tutkimusmenetelmässä haastateltavien valinnassa käytetään teoreettista otantaa eli haastateltaviksi valitaan tutkimukseen sopivimmat henkilöt. Haastatteluihin valitaan henkilöt, jotka liittyvät kehitettävään asiaan ja joilla on tietoa asiasta. (Kananen 2015, 81.) Haastatteluihin valittiin lopulta yksi Stadin AO:n edustaja, jonka jokapäiväistä työtä Koulutus X:n yritysysteistyö konkreettisesti koskettaa. Samalle henkilölle tehtiin kaksi haastattelua. Toinen haastattelu jatkoi siitä mihin ensimmäisessä haastattelussa ehdittiin ja lisäksi toiseen haastatteluun tehtiin ensimmäisen haastattelun pohjalta vielä tarkentavia kysymyksiä aihealueesta. Haastattelut suoritettiin puhelimitse ja ne nauhoitettiin ja litteroitiin. Yleiskielinen litterointi tarkoittaa tekstin muuttamista kirjakielelle, mutta litteroinnissa on muitakin tasoja (Kananen 2014, 95). Tässä litterointi tehtiin muuttamalla puhe yleiskielelle, mutta tuloksissa käytettiin myös sanatarkkoja sitaatteja. Haastatteluiden jälkeen haastatteluun osallistuneelta Stadin AO:n edustajalta kysyttiin puhelimesta vielä myöhemmin tarkennuksia haastattelun vastauksiin. Opinnäytetyön tekijä koki, että yksi haastateltava riitti, sillä haastateltavan näkemys oppilaitoksen näkökulmasta oli laaja sekä yhtenevä alustavissa keskusteluissa esille tulleen tiedon kanssa. Tietoa oli kertynyt jo niin paljon, etteivät useammat haastattelut tässä vaiheessa olisi enää tuoneet yhteistyön kehittämisen kannalta lisää uutta ja tarpeellista tietoa.

3.2 Koulutus X:n nykytilanne, yritysysteistyön haasteet ja kehittämistarpeet

Haastateltavan mukaan tulevaisuus näyttää Koulutus X:n näkökulmasta hyvältä. Yritykset tarvitsevat ammattilaisia töihin, sillä osalla yrityksistä näyttää olevan koko ajan työntekijöiden haku päällä. Nyt yritysten palkkaamalla työntekijöillä ei ole välttämättä riittävää alan koulutusta töihin mennessään. Koska Koulutus X on melko tuore, sen osalta yritysysteistyöstä on siis vasta vähän kokemusta.

Oppilaitoksen lisäksi myös lähialueen yritykset hyötyisivät yhteistyön lisäämisestä, jos sen avulla ne voisivat jatkossa saada paremmin tarpeisiinsa koulutettuja työntekijöitä. Koulutus X:n perustutkintokoulutukseen haki kevään 2022 avoimessa haussa vähemmän opiskelijoita, kuin paikkoja olisi ollut. Haasteena näyttäisi olevan se, etteivät hakijat selvästikään ole tietoisia Koulutus X:stä tai sen tarjoamista työllistymismahdollisuuksista.

Ammatillinen reformi ja oppivelvollisuusiän pidentäminen toivat oppilaitoksille lisähaasteita. Haastateltavan mukaan tähän liittyvä oppilasmäärien kasvu toisen asteen opetuksessa toi lisätarvetta yritysysteistyön kehittämiseksi. Oppilaitoksella on painetta saada opiskelijoita nopeammin työelämään, ja siksi opiskeluaikaa yritetään jouduttaa. Nykyisin opiskelijoiden

vuosityöaika on 11 kuukautta. Vain heinäkuu on lomakuu, muu aika pitäisi olla opiskelemassa. Koulu tarjoaa myös mahdollisuutta tehdä opintoja ympäri vuoden. Opiskelijoita kiinnostavien ja opintoja tukevien työssäoppimis- ja oppisopimuspaikkojen löytäminen opiskelijoille olisi tärkeää. Amisreformin hyvänä tavoitteena oli saada työpaikoille enemmän opiskelijoita oppimaan. Todellisuudessa kaikki yritykset eivät ole kiinnostuneita työssäoppijoista, sillä opiskelijoiden ohjaaminen vie paljon aikaa. Lisäksi oppimisen tukea tarvitseville työssäoppimispaikkojen löytäminen on välillä haastavaa. Kaikki opiskelijat eivät voi mennä syystä tai toisesta työpaikalle tai kykene kokoaikaiseen työssäoppimiseen. Tarvittaisiin siis myös osa-aikaisia työssäoppimispaikkoja, sillä muutoin koulu joutuu järjestämään työssäoppimista korvaavaa ohjaamista.

Tutkinnon osan lopussa on työpaikkajakso. Opiskelija osoittaa osaamisensa työpaikkajaksolla tehtävässä ammattiosaamisen näytössä. Työpaikkajaksojen määrä vuodessa riippuu opiskelijan opintovuodesta ja osaamistasosta. Ensimmäisenä vuonna voi olla yksi ja muuten 2-3 työpaikkajaksoa vuodessa. Työssäoppimisjakso kestää kerrallaan n. 2-4 kuukautta. Pieni jousto aikataulussa on mahdollista, mutta näytöt on tehtävä työpaikkajaksolla opintojakson lopussa. Joustovaraa työpaikkajaksojen pitämiseen työpaikan toivomaan aikaan on pieni, mutta toisinaan voi onnistua.

Yritysyhteistyö voisi haastateltavan mukaan olla tiiviimpää. Ala on hyvin laaja ja toiveena olisi saada lisää yrityksiä mukaan yhteistyöhön, niin että sopivien työssäoppimispaikkojen löytäminen olisi helpompaa. Ihanteellinen määrä olisi varmaankin 30-60 yritystä. Opiskelijalla olisi helpompi päästä tutustumaan eri tarjontaan ja parempi mahdollisuus valita minne haluaa työpaikkajaksolle. Yritykset eivät usein ota kerralla useita opiskelijoita, joten yhteistyö useamman yrityksen kanssa mahdollistaisi myös useamman opiskelijan saman aikaisen työssäoppimisen samalla alalla. Myös yritysten tarpeet vaihtelevat eikä yrityksillä ole aina mahdollisuutta ottaa työssäoppijoita silloin kun oppilaitoksella olisi tarvetta. Haastateltavan sanoin, ”olisi myös hyvä, että olisi verkostot valmiina, eikä vasta sitten kuin tulee tarvetta tehdä yhteistyötä, niin aletaan ottamaan selvää eri mahdollisuuksista”. Toiveena olisi myös syventää yhteistyötä jonkin suuremman alan toimijan kanssa. Haastateltavan mukaan yhteistyö yritysten kanssa lähtee useimmiten liikkeelle oppilaitoksen, opiskelijoitten tai työpaikkajaksojen tarpeesta. Opettaja saattaa itse soittaa yritykseen, jos huomaa esimerkiksi alan uuden yrityksen mainoksessa, ja kysyä paikasta. Joskus myös opiskelija voi itse löytää uuden yhteistyökumppanin.

Tavoitteisiin pääsemiseksi tarvitaan toimenpiteitä, joilla selvitetään yritysten todellisia tarpeita, luodaan kontakteja yrityksiin ja saadaan näkyvyyttä koulutukselle. Haastateltavan mukaan varsinainen akuutti tarve olisi tehdä kysely yrityksille, jonka avulla kartoitetaan yritysten tarpeita. Yritysten tarpeita tai tyytyväisyyttä yhteistyöhön ja sen onnistumiseen, ei varsinaisesti tutkita. Asiakastytyväisyyskyselyä yrityksille on oppilaitoksessa kokeilu, mutta

vastausten määrä on ollut alhainen. Esimerkiksi työpaikkajaksojen jälkeen käydään suullinen palautekeskustelu vastuopettajan ja työpaikkaohjaajan kanssa. Haastateltavan sanoin, ”mulle on yrityksistä kerrottu, että he antavat palautteen mieluummin suoraan sille opettajalle, joka on ohjannut sen työpaikkajakson. Eli tällaisiin ylimääräisiin kyselyihin ei ole aikaa vastata.” Tieto palautekeskustelu ei haastateltavan mukaan kuitenkaan mene kovin hyvin muulle henkilökunnalle. Työpaikkajaksojen päätteeksi opetushallitus lähettää yrityksille valtakunnallisen kyselyn. Tieto yksittäisen yrityksen vastauksista ei tästäkään kyselystä kuitenkaan päädy oppilaitokselle. Osan kyselyn tiedoista oppilaitos kuitenkin saa, muun muassa yritysten vastausprosentin, joka on ollut vain noin 20 prosenttia. Lisäksi vipunen.fi palvelusta oppilaitos pääsee katsomaan yhteenvetoja vastauksista, mikäli vastaajia on yli viisi. Tietoa yritysten oppilaitosyhteistyön kokemuksista on siis jonkin verran saatavilla, mutta yksilöidympi tieto puuttuu. Lisäksi tieto tulee viiveellä, eikä mahdollista nopeaa reagointia mahdollisiin haasteisiin.

Kuten Stadin AO:n edustajien kanssa käydyissä alustavissa keskusteluissa, myös haastattelussa opettajien ajan puute yhtenä yritysyhteistyön kehittämisen suurimpana haasteena kävi hyvin ilmi. Koulutus X:llä ei ole yritysyhteistyön kehittämiseen erikseen suunnattu resursseja kuten lisärahoitusta tai henkilökuntaa. Ajan riittämättömyys vaikuttaa mahdollisuuksiin aktiivisesti kehittää yhteistyötä niin kuin he haluaisivat. Sähköposti olisi paras tapa olla yhteydessä opettajiin. Opettajat ehtivät vain harvoin vastaamaan työpäivän aikana puheluihin, koska ei ole erillisiä soittoaikoja. Kuitenkin, jos yritys toivoo esimerkiksi koulutusyhteistyötä, niin yhteydenottoon vastaamiseen voi mennä yli kaksikin viikkoa. Siihen kun ei ole varattu erikseen työtunteja ja vastaaminen on jostain muusta pois. Opettaja, joka tekee sopimuksen työpaikkajaksesta, on yrityksen yhteyshenkilönä, jos jakson aikana yrityksellä on jotain kysyttävää. Silloin opettajalta pitäisi löytyä aikaa vastaamiseen. Haastateltavan mukaan haasteena yritysten yhteydenotoille on myös se, että oppilaitoksen yhteystietoja on hankala löytää netistä.

Opettajien kannata olisi hyvä, jos yrityksen yhteystiedot olisivat tiedossa ja vastauksen yrityksestä saisi parin päivän sisällä. Haastateltavan mukaan ”olisi myös hyvä, että yritys olisi opettajalle tuttu, niin, että se opettaja tietäis, minkälaisia töitä yrityksessä tehdään, sekä työtehtävät, niin et opiskelijan voisi ohjata tekemään siellä tiettyjä tutkinnon osia”. Haastateltava toivoi myös vastavuoroisuutta yrityksen ja oppilaitoksen yhteistyöhön: ”Se vois olla sellaista vastavuoroista se yhteistyö eli yritys voisi ottaa opettajaan aina yhteyttä, kun heillä tulee jokin asia mieleen tai jos he vaikka tarvitsevat opiskelijoita työpaikkajaksoille niin et he ottais yhteyttä itsekin. Ja että saa palautetta, palautetta siitä mikä toimis paremmin”.

Haastateltava mielestä yhteistyön tarjoomaa pitäisi miettiä ja saada selkeyttä: ”Olisi kätevää, jos yritykselle voisi sanoa millaista yhteistyötä olisi mahdollista tehdä. Niin nyt, jos meillä ei ole minkään näköistä alkuperäissuunnitelmaa tai sabluunaa siihen toteutukseen niin

et eihän me tässä voida vaan odotella et joku ottaa yhteydettä ja sitten vasta aletaan miettiä et mitä me voidaan tehdä ja toimia. Pitäisi olla valmis koulutussuunnitelma et mitä me tarjotaan, palvelutarjonta”.

Haastateltavan mukaan Stadin AO:ssa työskentelee useita henkilöitä asiakkuusvastaavina. Jokaisella heistä on useita koulutusaloja hoidettavanaan ja siksi yksittäiselle koulutukselle jää vain vähän aikaa. Asiakkuusvastaava vastaa muun muassa yritysten yhteydenottoihin, välittää yritysten viestejä opettajille, sekä järjestää muun muassa Meet and greet -tapahtumia yrityksille. Vastuu käytännön yritysyhteistyön hoitamisesta, esimerkiksi työpaikkajaksojen sopimusten tekemisestä, jakson aikaisesta yhteydenpidosta ja työssäoppimispaikkojen etsimisestä yhdessä oppilaan kanssa jää kuitenkin lähinnä ammattialan opettajien tehtäväksi. Haastateltavan mukaan oppilaitoksella on käytössä CRM-järjestelmä, jonne yritysten yhteystietoja kerätään. Järjestelmän kautta voi lähettää sähköpostilla esimerkiksi kutsuja Meet and greet -tapahtumiin.

Business Model Canvasin mukaiset tulovirrat on hankala määrittää tarkasti, sillä työssäoppimispaikkojen ja oppisopimusjaksot eivät varsinaisesti tuota suoria ansioita yrityksiltä koulutuslalle. Haastateltavan mukaan oppilaitos saa määrärahoja onnistuneiden työpaikkajaksojen ja koulutettavien opiskelijoiden mukaan, joten jo sinällään työssäoppimispaikkojen saaminen yrityksiin tuottaa oppilaitokselle tuloja. Oppilaitoksen rahoituksen määrään vaikuttaa kuitenkin esimerkiksi se, kuinka nopeasti opiskelija valmistuu ja työllistyy sekä työpaikkajaksojen määrä.

Haastateltavalle luettiin ote koulutus X:stä kertovasta artikkelista vuodelta 2021, jossa koulutus X:n palvelulupauksta kuvattiin vastaavasti kuin Stadin AO:n toimintakäsikirjan (2022) ohjeistuksessa: ”oppilaitoksessa halutaan tarjota työelämälähtöisesti täydennyskoulutusta yritysten tarpeisiin, luoda ja syventää yhteistyötä yritysten kanssa työelämäjaksoilla ja järjestää alan yritysten tarpeisiin vastaavaa oppisopimuskoulutusta”. Haastateltavan mielestä tämä vastasi hänen omaa käsitystään myös Koulutus X:n palvelulupauksesta.

Tämän mukaisesti arvolupauksen mukaisia asiakkaita ovat siis alan yritykset ja opiskelijat. Koulutuksen yhteistyön ydintoiminto työssäoppimis- ja oppisopimuspaikkojen sekä koulutuksen tarjoamisessa on siis se, miten ne tuottavat asiakkailleen arvoa. Kun Koulutus X:n asiakkaiksi lasketaan oppilaat ja yritykset, niin Business Model Canvasin mukainen ydintoiminto on se, miten koulutus X tuottaa arvoa yrityksille ja opiskelijoille. Mallin mukaisena ydintoimintona asiakassuhteiden hoitamisessa on siis toimiva yhteistyö, johon päästään kehittämällä yhteistyötä vastaamaan yritysten ja opiskelijoiden tarpeita. Asiakkaan roolissa yrityksille tarjotaan heille sopivia työssäoppijoita ja heidän tarpeisiinsa sopivaa koulutusta. Opiskelijoille pyritään tarjoamaan hyvät opiskeluolosuhteet ja mahdollistaa laadukas oppiminen muun muassa toimivan yritysyhteistyön kautta.

4 Yrityskysely

Tässä luvussa käsitellään yrityskyselyn suunnittelua, toteutusta ja tuloksia. Lopuksi tehdään kyselyn vastausten yhteenvedon pohjalta johtopäätöksiä, sekä arvioidaan yrityskyselyn tulosten luotettavuutta. Kyselyn tuloksia käsitellään anonyymisti ja yritysten vastauksia hyödynnetään ainoastaan opinnäytetyössä ja oppilaitoksen käytännön yhteistyön kehittämisessä. Opinnäytetyöstä ei siis selviä vastanneiden yritysten tai henkilöiden nimet, eivätkä vastaukset ole yhdistettävissä tiettyyn yritykseen. Kyselyn alussa kysytään kuitenkin myös yrityksen nimeä, jotta voidaan tunnistaa yksittäisten yritysten tarpeet, toiveet ja haasteet, mikäli yritys toivoo yhteydenottoa oppilaitokselta. Tältä osin vastauksia voidaan käsitellä osin myös yrityskohtaisesti.

4.1 Työelämälähtöisyys yrityskyselyn suunnittelun lähtökohtana

Yhteistyön suunnittelussa oli tärkeää huomioida oppilaitoksen näkökulman lisäksi myös yritysten näkökulma. Kyselyn lähtökohta oli työelämälähtöisyys, joka samalla on tässä asiakaslähtöisyyttä. Yhteistyöhön ryhtymiseen pitää olla motiivi, joka yleensä tarkoittaa sitä, että yhteistyön koetaan hyödyntävän organisaatiota (Vuokko 2010, 244). Yrityskyselyllä haettiin tietoa yritysten nykytilanteesta, tulevaisuuden näkymistä, toiveista, tarpeista, sekä halusta ja mahdollisuudesta tehdä yhteistyötä Koulutus X:n kanssa. Koska koulutusala on melko uusi ja yrityksillä on kokemusta Koulutus X:n kanssa tehtävästä yhteistyöstä vasta vähän, yhteistyön kokemukset kyselyssä liittyivät lähinnä yritysten yhteistyö kokemuksiin Stadin AO:n kanssa. Yrityskyselyn tarkoitus oli myös kartoittaa, millaisesta yhteistyöstä yritykset olisivat jatkossa kiinnostuneita, niin että Koulutus X voisi kehittää toimintaansa ja kohdistaa toimenpiteitä yritysten kiinnostuksen mukaan.

Kyselyssä pitää tietää, mitä kysytään ja siksi kyselyn tekemisen edellytys on ilmiön tunteminen (Kananen 2015, 81-83). Ennen kyselylomakkeen laatimista tutkimuksen tavoite on oltava tiedossa ja varmistuttava siitä, että kysymyksillä saada selville tarvittavat asiat (Heikkilä 2014, 45-46). Kysymysten suunnittelussa hyödynnettiin aiemmin kerättyä tietoa, kuten haastatteluiden tuloksia sekä sovellettavia teorioita, erityisesti luvun 2.5 mukaisesti ”palvelun kerrosten” avulla tunnistettuja yhteistyön osa-alueita. Kyselystä jätettiin tarkoituksellisesti pois muun muassa nettisivuja koskevia kysymyksiä, vaikka nettisivut ovat tärkeä osa palvelun kerrosten mukaisia yhteistyön lisä- ja tukipalveluita. Opinnäytetyön aikaisten keskustelujen perusteella oppilaitoksen edustajat tiesivät jo aiemmin saamansa palautteen perusteella, että nettisivut tarvitsivat selkeyttä. Yksittäinen koulutusala ei kuitenkaan pysty itsenäisesti vaikuttamaan nettisivujen sisältöön.

Ennen kyselyn lähettämistä kysymyksiä testattiin, pohdittiin ja muokattiin vielä yhdessä Stadin AO:n edustajan kanssa. Lisäksi Stadin AO:n edustaja auttoi oikeiden termien käyttämisessä kyselyssä.

Strukturoitu kysymys tarkoittaa sitä, että vastaajalle annetaan valmiit vastausvaihtoehdot. Strukturoitu kyselylomake auttaa vastaamista ja helpottaa tulosten analysointia. Kysymysvaihtoehdot rakennetaan niin, että kaikille löytyisi sopiva vaihtoehto, eikä oikean vaihtoehdon puutteen vuoksi kysymys jäisi ilman vastausta. Etenkin puhelinkyselyssä kysymysten vastausvaihtoehdot kannattaa pitää mahdollisimman vähäisinä, sillä muutoin haastateltava voi unohtaa sekä kysymyksen, että aiemmat vaihtoehdot. Lisäksi puhelimitse tehdyssä kyselyssä etenkin avovastausten kirjaaminen on haastavaa. Toisaalta puhelinhaastattelun etuna on vastausten nopeampi saanti. (Heikkilä 2014.) Kyselyssä käytettiin strukturoitua lomaketta, sillä kyselyä varten oli kerättyä jo niin paljon pohjatietoa, että oli selvillä, mitä haluttiin tietää.

Kysely koostui pääosin monivalinnoista ja asenneasteikoista. Tässä kyselyssä Likertin asteikon (asenneasteikko) käyttäminen toimi mielestäni parhaiten, ja siksi kysymyksistä suurin painoarvo oli asenneasteikkokysymyksissä. Vaikka Likertin asteikkoa hyödynnettiin yhdestätoista kysymyksestä vain neljässä, näissä kysymyksissä oli yhteensä 34 väittämää ja siten niistä saatiin eniten tietoa. Likertin asteikossa kysymykset on laitettu väittämän muotoon ja vaikka kysymysten painoarvo ei selviä, eri muuttujien ominaisuuksista ja vastaajien mielipiteistä saadaan enemmän tietoa (Heikkilä 2014, 51). Kyselyn suunnittelussa huomioitiin se, että vastaajille annettiin mahdollisuus vastata puhelimitse. Kysely suunniteltiin niin, että samaan kyselyyn voivat vastata niin potentiaaliset uudet, kuin olemassa olevat yhteistyöyritykset ja että kaikille löytyy sopiva vastausvaihtoehto. Kysely pyrittiin myös pitämään mahdollisimman selkeänä, niin että yritysten motivaatio vastata kyselyyn säilyy kysely loppuun saakka.

Kysymyksissä oli neljä varsinaista vastausvaihtoehtoa ja lisäksi mahdollisuus vastata neutraalilla vaihtoehdolla, mikäli vastaajalla ei ollut kokemusta aiheesta tai aihe ei ollut vastaajan näkökulmasta merkityksellinen. Käyttämässäni Likertin asteikossa keskimmäiset vastaukset olivat hyvin samankaltaisia (osittain samaa mieltä ja osittain eri mieltä). Vaihtoehdoissa on kuitenkin selkeä sävyero, ensimmäisen sävy on enemmän positiivinen ja toisen negatiivinen. Kyselyssä oli myös kolme monivalintakysymystä (Kysymykset 3, 6 ja 9), jolloin vastaajilla oli mahdollisuus valita annetuista vaihtoehdoista mieleisensä. Lisäksi kahdessa kysymyksessä oli avovastausmahdollisuus.

Kysely oli jaettu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa (kysymykset 1-5) keskityttiin yrityksen taustatietoihin, tarpeisiin, nykytilanteeseen ja mielikuviin oppilaitosyhteistyöstä. Kolmella ensimmäisellä kysymyksellä kartoitettiin taustatietoja kuten yrityksen kokoa ja tuotteita. Neljännellä kysymyksellä kysyttiin yrityksen nykytilannetta, tarpeita ja henkilökunnan osaamisen tulevaisuuden näkymiä, sekä osaavan työvoiman löytämisestä työmarkkinoilta. Viidennellä kysymyksellä kartoitettiin yrityksen yleistä mielikuvaa eli brändiä ja suhtautumista oppilaitosyhteistyöhön, eli tässä itse ydintuotteeseen. Samalla kysymys viisi toimii tavallaan oppilaitosyhteistyön mainoksena, esittelemällä yritykselle yhteistyön mahdollisia hyötyjä, joita yritys ei ehkä itse ole aiemmin ajatellut. Koulutuksella on tarve löytää myös uusia

yhteistyökumppaneita ja yhteistyöyrityksiä on helpompi löytää, jos yritys kokee oppilaitosyhteistyön itselleen hyödylliseksi. Vastaukset voivat jatkossa auttaa yhteistyön hyötyjen esittämässä yrityksille.

Toisessa osassa (kysymykset 6-11) kysyttiin yritysten aiemmasta yhteistyökokemuksesta Stadin AO: n kanssa, sekä yrityksen toiveista ja halukkuudesta tehdä yhteistyötä erityisesti Koulutus X:n kanssa. Samalla selvitetään myös ovatko he ylipäänsä tietoisia koko koulutuksesta. Kysymys kuusi on taustamuuttuja, jolla kysytään aiemmasta yhteistyöstä Stadin AO: n kanssa ja pohjustetaan kysymyksiä seitsemän ja kahdeksan.

Kysymykset seitsemän ja kahdeksan selvittivät yritysten näkökulmasta kokemusta erityisesti Stadin AO: n kanssa tehdyn oppilaitosyhteistyön toimivuudesta. Lisäksi kysymyksillä haettiin vastauksia tuotteen kerrosten mukaisten lisä- ja tukipalveluiden toimivuudesta, sekä selvitetiin yritysten tietoisuutta Koulutus X:n ja oppilaitosyhteistyön mahdollisuuksista. Yhdeksäs ja kymmenes kysymys kartoittivat yrityksen toiveita ja halukkuutta tehdä yhteistyöstä nimenomaan Stadin AO:n Koulutus X:n kanssa. Kysymykset liittyivät samalla palvelun kerrosten mukaiseen ydintuotteeseen eli tarjoamaan sekä palvelun räätälöintiin. Kysymysten tarkoitus oli auttaa Koulutus X:ää tarjoamaan yrityksille heidän toiveitaan vastaavaa yhteistyötä. Kohdassa yksitoista selvitetiin, toivoiko yritys Stadin AO:n yhteydenottoa, jolloin yritys pystyi halutesaan antamaan yhteystiedot oppilaitoksen yhteydenottoa varten. Kyselyn lopussa oli vielä kokonaan avoin kysymys, jossa vastaajalla oli mahdollisuus uusien ideoiden, mielipiteiden ja toiveiden esittämiseen.

4.2 Yrityskyselyn toteutus

Yritysten valinta kyselyyn perustui Stadin AO:n edustajan ehdottamiin yrityksiin, sillä hänellä oli ennakkoon tiedossa mahdollisiksi yhteistyökumppaneiksi soveltuvia alan yrityksiä ja olemassa olevia yhteistyökumppaneita. Yritykset olivat eri kokoisia, ne toimivat oppilaitoksen lähialueella. Kysely toteutettiin Google Forms -lomakkeella lähettämällä sähköpostilla saate ja kyselyn linkki yritysten yhteyshenkilöille. Ennen kyselyn lähettämistä, yrityksille soitettiin ja kerrottiin kyselystä. Yrityksille tarjottiin myös mahdollisuutta vastata kyselyyn puhelimitse. Kaikki tavoitetut yritykset toivoivat kuitenkin kyselylinkin lähettämistä sähköposteihinsa. Mikäli yrityksen edustajaa ei tavoitettu puhelimitse, kysely saatekirjeineen lähetettiin suoraan oletettuun sähköpostiosoitteeseen. Oppilaitoksen esittämistä yrityksistä tavoitettiin puhelimitse seitsemän ja kyselyitä lähetettiin lopulta 11. Kaikkien yritysten mahdollisia yhteyshenkilöitä ei saatu selville, joten näille yrityksille kyselyä ei lähetetty.

Kyselyyn saatiin lopulta viisi vastausta, neljältä eri yritykseltä. Vastausprosentti oli näin ollen vain 45. Ennakkoon puhelimitse tavoitetuista yrityksistä vastasi 60 prosenttia ja ne, joita puhelimitse ei tavoitettu etukäteen, ei vastannut yksikään. Mahdollinen syy tähän voi olla se, ettei kysely tavoittanut oikeaa henkilöä yrityksessä. Kyselystä ei voida varsinaisesti käyttää

nimeä tutkimus, koska otanta kohdistui vain rajattuun, hyvin pieneen joukkoon ja vastauksia saatiin vähän. Vastaajien pienen määrän takia kyselyn tuloksia käsitellään pääosin kokonaisuutena, eikä yleistyksiä tai esimerkiksi jaottelua yrityksen koon mukaan voi tehdä.

4.3 Yritysten näkökulma yhteistyön kehittämiseen

Vastanneet yritykset olivat kooltaan erikokoisia. Tarkempaa selvitystä yritysten koosta, tuotteista tai toimialasta ei tässä sen enempää avata, ettei vastanneita yrityksiä vastausten perusteella voida tunnistaa. Kysymyksen kuusi vastausten perusteella kaikki kyselyyn vastanneet yritykset olivat kuitenkin viimeisen vuoden aikana tehneet yhteistyötä Stadin AO:n kanssa tai olleet yhteydessä oppilaitokseen.

Kaksi vastaajaa oli täysin samaa mieltä väitteestä, että yrityksellä on riittävästi osaavaa henkilökuntaa. Kolme sen sijaan oli osittain eri mieltä osaavan henkilökunnan riittävydestä. Oman henkilökunnan koulutuksen ajantasaisuudesta neljä vastaajaa oli osittain samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä. Myös kokemus osaavan ja yrityksen tarpeisiin soveltuvan henkilökunnan löytymisestä työmarkkinoilta jakoi yritysten näkemyksiä. Kaksi vastaajaa oli osittain samaa mieltä, kaksi vastaajaa osittain eri mieltä ja yksi vastaaja täysin eri mieltä. Neljä vastaaja oli täysin samaa mieltä uuden henkilökunnan tarpeesta seuraavan viiden vuoden aikana. Yksi vastaaja oli osittain samaa mieltä. Neljä vastaajaa oli samaa mieltä myös henkilökunnan lisäkoulutuksen tarpeesta seuraavan viiden vuoden aikana, ja yksi osittain samaa mieltä. Kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä halusta lisätä oppilaitosyhteistyötä ja kaksi osittain samaa mieltä. Kiinnostuksesta ottaa lisää työssäoppijoita ja oppisopimusopiskelijoita kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä yksi vastaaja osittain samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä. (Kysymykset 4.1.-4.8.)

Vastaajat kokivat oppilaitosyhteistyön hyödyttävän yritystä, lisäävän opiskelijoiden kiinnostusta yritystä kohtaan ja olevan tärkeää yrityksen yhteiskuntavastuun näkökulmasta (neljä vastaajaa täysin samaa mieltä ja yksi osittain samaa mieltä). Oppilaitosyhteistyö helpottaa täysin (kolme vastaajaa) tai osittain (kaksi vastaajaa) uusien työntekijöiden rekrytoimista. Yrityksen toiminnan kehittämistä oppilaitosyhteistyö auttaa täysin yhden vastaajan ja osittain neljän vastaajan mielestä. Oppilaitosyhteistyön vaikutuksesta yrityksen näkyvyyden ja brändin parantamisessa kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä, yksi osittain samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä. Ajantasaisen tiedon saaminen alan kehityksestä oppilaitokselta tai opiskelijoilta jakoi vastauksia niin, että yksi oli osittain samaa mieltä, kolme osittain eri mieltä ja yksi vastaaja täysin eri mieltä. (Kysymykset 5.1.-5.7.)

Yritykset olivat pääsääntöisesti hyvin tyytyväisiä yhteistyöhön Stadin AO:n kanssa. Vastaajista täysin tyytyväisiä yhteistyöhön oli neljä ja osittain samaa mieltä oli yksi vastaaja. Neljä vastaajaa oli täysin samaa mieltä ja yksi vastaaja osittain samaa mieltä halukkuudesta lisätä yhteistyötä Koulutus X:n kanssa. Vain yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä siitä, että tietää

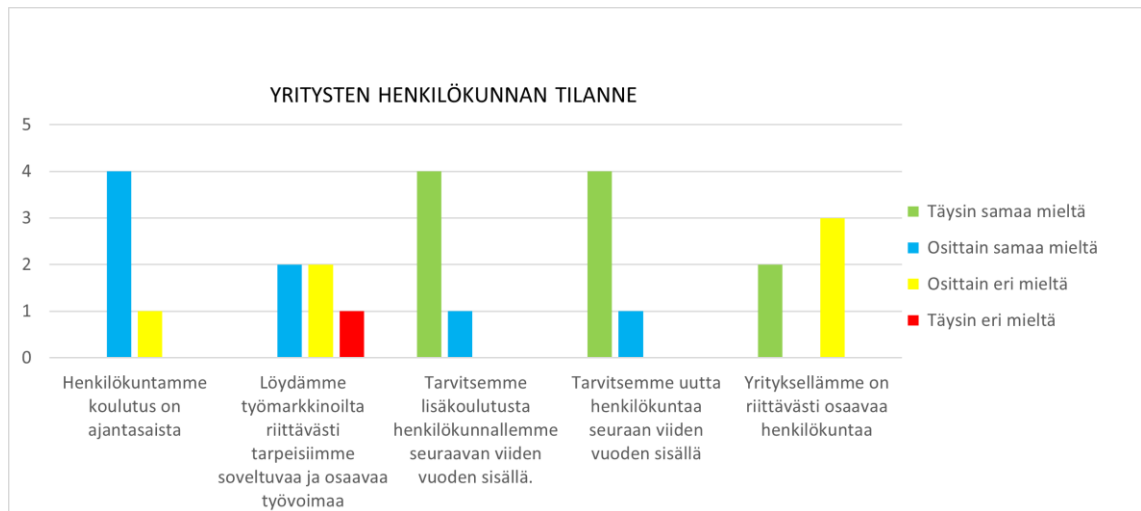
Stadin AO:n tarjoamista yhteistyön mahdollisuuksista, yksi oli osittain samaa mieltä ja kolme osittain eri mieltä. Sama vastaaja oli täysin samaa mieltä siitä, että tiesi Koulutus X:n koulutuksesta, kaksi vastaajaa oli osittain samaa mieltä, yksi osittain eri ja yksi täysin eri mieltä. Sama vastaaja myös tiesi keneen olla yhteydessä, jos haluaa lisätietoa koulutuksista tai työpaikkajaksoista. Kaksi vastaajaa oli väittämän kanssa osittain eri mieltä ja kaksi täysin eri mieltä. Edelleen sama vastaaja oli täysin samaa mieltä myös siitä, että yhteydenottopyyntöihin vastataan riittävän nopeasti. Yhteydenottopyyntöjen vastaamisen nopeudesta yksi vastaaja oli osittain eri mieltä, ja kolmella ei ollut kokemusta asiasta. Vastaajista neljä oli täysin samaa mieltä toiveesta nimettyyn yhteyshenkilöön Stadin AO:ssa ja yksi osittain samaa mieltä. Halukkuudesta lisätä yhteistyötä Koulutus X:n kanssa neljä vastaajaa oli täysin samaa mieltä, ja yksi osittain samaa mieltä. (Kysymykset 7.1.-7.7.)

Yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä työssäoppijoiden ja oppisopimusopiskelijoiden saamisen helppoudesta yritykseen, kolme vastaajaa oli osittain samaa mieltä, ja yksi osittain eri mieltä. Työpaikkajaksojen käytännön toteuttamisesta oli täysin tietoisia kolme ja osittain tietoisia kaksi vastaajaa. Työssäoppijoiden ja oppisopimuskoulutettavien sopeutumisesta työpaikoille ja opiskelijoille sopivien työtehtävien löytämisestä oli täysin samaa mieltä kolme vastaajaa ja osittain samaa mieltä kaksi vastaajaa. Työssäoppijoiden riittävästi valmiuksista ja osaamistasosta työpaikkajaksojen alkaessa yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä, kaksi osittain samaa mieltä, yksi osittain eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä. Ennen oppisopimuskoulutusten ja työpaikkajaksojen alkua, sekä niiden aikaisesta oppilaitoksen tuen ja neuvonnan riittäväyydestä, kaksi vastaajaa oli täysin samaa mieltä, yksi oli osittain samaa mieltä, yksi osittain eri mieltä ja yhdellä ei ollut kokemusta asiasta. Mahdollisuudesta ottaa osa-aikaisia työssäoppijoita kolme vastaajaa oli väittämän kanssa täysin samaa mieltä, ja kaksi täysin eri mieltä. Valmiudesta oppimisen tukea tarvitsevien opiskelijoiden ottamiseen työpaikkajaksoille yksi vastaaja oli osittain samaa mieltä ja kolme osittain eri mieltä ja yhdellä ei ollut kokemusta asiasta. Kolme vastaajaa oli täysin samaa mieltä valmiudesta ottaa samanaikaisesti useampia työssäoppijoita, yksi oli osittain samaa mieltä ja yksi osittain eri mieltä. Toiveet ajoituksesta sesonkien mukaan vaihtelivat. Yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä halusta ottaa työssäoppijoita mieluiten sesonkien aikana, yksi oli osittain samaa mieltä, kaksi osittain eri mieltä ja yksi täysin eri mieltä. Yrityksessä työpaikkajakson suorittaneiden työllistymisestä valmistumisensa jälkeen yritykseen yksi vastaaja oli täysin samaa mieltä, kaksi osittain samaa mieltä, yksi osittain eri mieltä ja yhdellä ei ollut kokemusta asiasta. (Kysymykset 8.1.-8.12.)

Neljä vastanneista haluaisi lisää yleistä tietoa yhteistyön mahdollisuuksista Koulutus X:n kanssa, sekä työssäoppijoita ja oppisopimusopiskelijoita Koulutus X:n koulutuksesta. Kolme yritystä toivoi myös Koulutus X:n tarjoamaa koulutusta työntekijöilleen yrityksen tiloissa. Yksikään vastaajista ei ollut kiinnostunut oppilaitoksen tiloissa järjestettävästä Koulutus X:n koulutuksesta henkilökunnalleen. Kyselyn lopussa kaksi yritystä ilmaisi halukkuutensa yhteydenottoon oppilaitoksesta jättämällä yhteystietonsa. (Kysymykset 9, 10 ja 11.)

4.4 Yhteenveto yrityskyselyn tuloksista ja johtopäätökset

Tässä luvussa on vielä kootusti yhteenveto ja johtopäätökset yrityskyselyn perusteella tehdyistä yhteistyön kehittämisen huomioitavista tärkeimmistä havainnoista. Kyselyn johtopäätöksiä hyödynnetään työpajan suunnittelussa. Kuviossa 4 on esitetty kootusti väittämät, ja yrityskyselyyn vastanneiden näkemys yrityksen henkilökunnan tilanteesta.



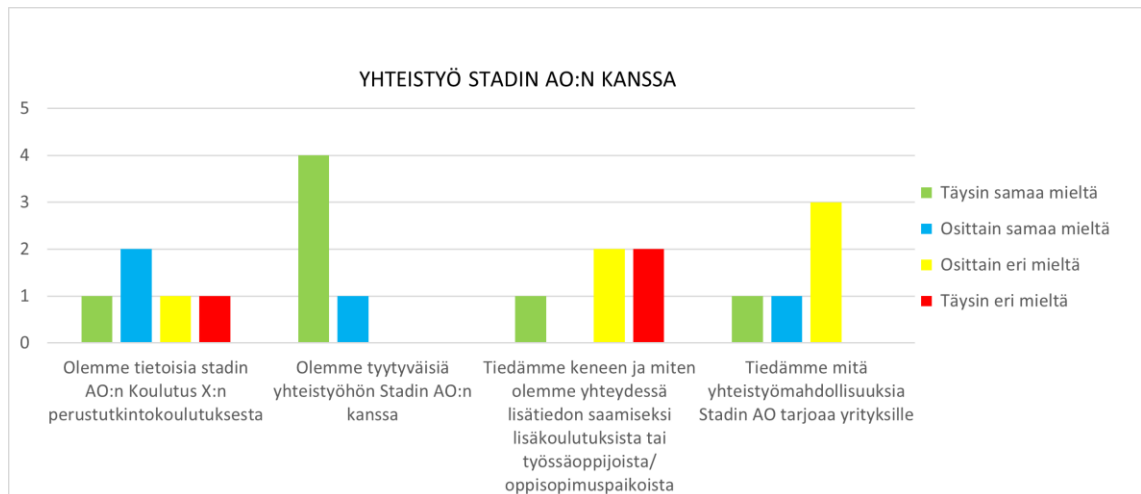
Kuvio 4: Koulutus X:n alalta työllistävien yritysten henkilökunnan tilanne (vastaajia 5)

Ohessa yhteenveto ja johtopäätökset kuvion 4 vastausten perusteella:

- Oma henkilökunta on vain osittain riittävän koulutettua ja koulutus ajantasaista
- Yritykset tarvitsevat lisää henkilökuntaa ja lisäkoulutusta omalle henkilökunnalleen seuraavan viiden vuoden sisällä
- Työmarkkinoilta löytyy vain osittain osaavaa työvoimaa.

Vastaukset vahvistivat aiemmin oppilaitoksen edustajien kanssa käytyjen keskustelujen mukaisesti käsityksiä yritysten tulevaisuuden tarpeista. Tulevaisuuden tarpeet, kuten tarve löytää uutta henkilökuntaa, ja kouluttaa omaa henkilökuntaansa seuraavan viiden vuoden sisällä, yhdistivät yrityksiä. Vastausten perusteella kysyntää Koulutus X:n järjestämille koulutuksille ja opiskelijoille on varmasti jatkossakin.

Kuviossa 5 on esitetty yhteenvetona väittämät ja vastaukset vastaajien kokemuksesta ja lisätiedon tarpeesta yhteistyössä Stadin AO:n kanssa.



Kuvio 5: Koulutus X:n alalta työllistävien yritysten yhteistyö Stadin AO:n kanssa (vastaajia 5)

Ohessa yhteenveto ja johtopäätökset kuvion 5 perusteella:

- Yritysten tietoisuutta Koulutus X:n koulutuksesta pitäisi lisätä
- Yleisesti ottaen vastaajat olivat tyytyväisiä yhteistyöhön Stadin AO:n kanssa
- Yritykset tarvitsevat selkeämpää tiedotusta siitä, keneen ja miten olla yhteydessä, jos kaipaavat lisätietoja lisäkoulutuksista, työssäoppijoista tai oppisopimuspaikoista
- Tarvitaan lisää tiedottamista yhteistyömahdollisuuksista.

Kyselyyn vastanneet yritykset olivat siis jo ennestään olleet tekemisissä Stadin AO:n kanssa. Tästä syystä mielestäni oli mielenkiintoista, että vastausten perusteella yleinen tietoisuus Stadin AO:n tarjoamista yhteistyömahdollisuuksista, sekä tietoisuus Koulutus X:n olemassaolosta oli täysin tiedossa vain yhdessä yrityksessä. Myös tietoisuudessa siitä, keneen ja miten olla yhteydessä lisätietojen saamiseksi oli selvästi parantamisen varaa. Vastausten perusteella voisi tehdä johtopäätöksen, että tietoisuuden lisäämisessä, tiedottamisessa ja tiedon kulussa olisi kehitettävää. Tämä tulkinta tukee myös teemahaastattelussa tunnistettuja yhteistyön haasteita.

Tässä on yhteenveto ja johtopäätökset oppilaitosyhteistyön (Stadin AO) toimivuudesta vastausten perusteella:

- Vastaajat suhtautuivat positiivisesti oppilaitosyhteistyöhön ja pitivät yhteistyötä pääosin yritystä hyödyntävänä
- Jonkin verran lisätietoa työpaikkajaksojen toteutuksesta tarvitaan. Kuitenkin vastanneet yritykset ovat melko hyvin tietoisia, miten homma toimii.
- Oppilaitokselta saatava ohjaus ja neuvonta työpaikkajaksoja ennen ja niiden aikana kaipaisi hieman parantamista.

Vaikka työpaikkajaksojen käytännön toteuttaminen oli hyvin yritysten tiedossa, riittävä tuki ja neuvonta ennen työpaikkajaksoja ja niiden aikana jakoi mielipiteitä. Kokemus tuen riittämättömyydestä voi johtua myös riittämättömästä tiedottamisesta erilaisten yhteistyötä tukevien palveluiden olemassaolosta.

Alla on yhteenveto yritysten toiveista:

- Yritykset haluaisivat lisätä yhteistyötä Koulutus X:n kanssa (viidestä vastaajasta neljä oli täysin samaa mieltä, yksi osittain)
- Oma yhteyshenkilö Stadin AO:ssa (neljä vastaajaa viidestä)
- Haluaisivat lisää tietoa yhteistyön mahdollisuuksista Koulutus X:n kanssa (neljä vastaajaa viidestä)
- Haluaisivat työssäoppijoita/ oppisopimuskoulutettavia Koulutus X:n koulutuksesta (neljä vastaajaa viidestä)
- Yritykset (kolme neljästä) olisivat kiinnostuneita Koulutus X:n koulutuksesta henkilökunnalleen yrityksen omissa tiloissa.

Yritysten toiveissa oli siis lisätietojen saaminen yhteistyönmahdollisuuksista ja Koulutus X:n koulutuksesta. Tiedon kulun parantaminen tietoisuuden lisäämiseksi olisi siis huomioitava yhteistyön kehittämisessä. Myös toive nimetystä yhteyshenkilöstä yhdisti yrityksiä. Tästä voisi päätellä yritysten kaipaavan selkeyttä yhteydenpitoon. Yritykset halusivat lisätä yhteistyötä koulutus X:n kanssa, ottamalla esimerkiksi lisää työssäoppijoita. Huomion arvoista mielestäni oli, että yritykset olivat kiinnostuneita henkilökuntansa kouluttamisesta omissa tiloissaan, mutta kukaan vastaajista ei toivonut henkilökuntansa koulutusta oppilaitoksen tiloissa. Tämä tieto voisi auttaa suunnittelemaan oppilaitoksen koulutustarjontaa ja sen räätälöintiä.

Alla on vastausten perusteella yrityskohtaisesti huomioitavia asioista, kun työssäoppijoita tarjotaan yrityksiin:

- Työssäoppijoiden määrä samanaikaisesti yrityksessä
- Toiveet ajoituksesta sesonkien mukaan
- Valmius ottaa osa-aikaisia työssäoppijoita
- Valmius ottaa oppimisen tukea tarvitsevia työssäoppijoita
- Ottavatko mieluummin työssäoppijoita vai oppisopimuskoulutettavia.

Vaikka yleistyksiä vastauksista ei varsinaisesti voi tehdä, yritysten vastaukset menivät näissä asioissa erityisen paljon ristiin. Suunnitellessa yhteistyötä yrityksen kanssa pitäisikin muistaa miten paljon yritysten valmiudet ja tarpeet eroavat toisistaan. Resurssien oikein kohdistamiseksi, olisi hyvä ottaa etukäteen selvää yrityksen toiveista, jo ennen kuin esimerkiksi työssäoppimispaikkoja etsitään opiskelijoille.

4.5 Kyselyn tulosten luotettavuuden arviointi ja päätelmiä vastaamattomuudesta

Koska kyselyn suoritti niin sanotusti kolmas osapuoli, hyvänä puolena voi olla se, että vastaukset ovat mahdollisimman rehellisiä. Jos oppilaitos itse lähettäisi kyselyn, yritykset saattaisivat vastata kyselyyn kaunistellen. Yleistysten tekeminen vähäisten vastausten perusteella on kuitenkin mahdotonta ja vaikuttaa tutkimuksen luotettavuuteen. Vastausten peilaamista vastanneiden yritysten kokoon tai muihin taustamuuttujiin ei tehdä myöskään siksi, ettei vastaneita yrityksiä vastaajien määrän vähyyden vuoksi voisi tunnistaa.

Jokaisen yksittäisenkin yrityksen vastaus on silti erittäin tärkeä. Jokainen vastaus auttaa yleiskuvan saamisessa ja yhteistyön kehittämisessä. Kaikki vastaajat olivat jo ennestään tehneet yhteistyötä Stadin AO:n kanssa, joten kaikista vastauksista saatiin myös tietoa yritysten aiempiin kokemuksiin oppilaitosyhteistyöstä. Voi myös olla, että aiempi yhteistyö Stadin AO:n kanssa vaikutti haluun vastata ja auttaa yhteistyön kehittämisessä.

Vastaamattomuudesta ei voi tehdä varmoja päätelmiä. Vastaamattomuutta voisi kuitenkin tulkita siten, ettei yritys ole kiinnostunut yhteistyöstä oppilaitoksen kanssa, eikä koe sitä hyödyllisenä itselleen, yrityksellä ei tällä hetkellä ole aikaa asian miettimiseen tai siksi, ettei yrityksen mielestä yhteistyössä ole kehitettävää. Yksi mahdollinen syy vastaamattomuuteen on yksinkertaisesti se, että kysely meni väärälle henkilölle tai roskapostiin. Myös vastausaika kyselyyn oli lyhyt. Toisaalta ne neljä, jotka vastasivat vastausaikana, vastasivat samana tai seuraavana päivänä kyselyn lähettämistä. Kiinnostuksen puuttuminen olisi kuitenkin tärkeää tietoa, sillä on turha käyttää rajallisia resursseja yhteistyön rakentamiseen kyseisten yrityksen kanssa, ainakaan lyhyellä aikavälillä. Vaikka yritys ei nyt olisi kiinnostunut yhteistyöstä, se ei kuitenkaan tarkoita, etteikö tilanne voisi myöhemmin muuttua. Yrityksen kiinnostuksen yritysyhteistyölle voi siis luotettavasti saada selville vain tavoittamalla oikea henkilö yrityksestä ja saamalla kysymykseen suora vastaus. Tietoisuuden lisääminen yhteistyön mahdollisuuksista ja Koulutus X:n olemassaolosta on kuitenkin varmaan paras tapa saada yritykset kiinnostumaan yhteistyöstä.

5 Yhteistyömallin kehittäminen työpajassa

Työpajassa haettiin tukea opinnäytetyön aiemmille päätelmille ja etsittiin uusia ajatuksia ja ideoita yhteistyön kehittämiseen. Tavoitteena oli suunnitella koulutuksen käytettävissä oleviin resursseihin soveltuva yritysyhteistyömalli ja/tai toimintatapa, joita olisi mahdollista hyödyntää myös käytännössä. Tässä luvussa käsitellään työpajan suunnittelua, toteutusta, tuloksia ja pohdintaa. Alaluvussa 5.1 käsitellään työpajan suunnittelua ja toteutusta aiempien tutkimustulosten ja teorioiden perusteella. Alaluvuissa 5.2 ja 5.3 esitellään työpajatyöskentelyn, työpajakeskustelujen ja työpajan jälkeisen puhelimen keskustelun pohjalta työpajan tuloksia ja

johtopäätöksiä. Aluvussa 5.2 kuvataan yhteistyön polku käymällä polkua läpi vaiheittain, ja esitellään työpajan ideoita polun kontaktipisteisiin. Aluvussa 5.3 esitetään yhteenvetona taulukko työpajassa syntyneistä kehittämis ehdotuksista teemoittain, sekä pohditaan yhteistyömallin toimivuutta ja hyödyntämistä käytännössä työpajakeskustelujen teemojen mukaisesti.

5.1 Työpajan suunnittelu ja toteutus aiempien tutkimustulosten pohjalta

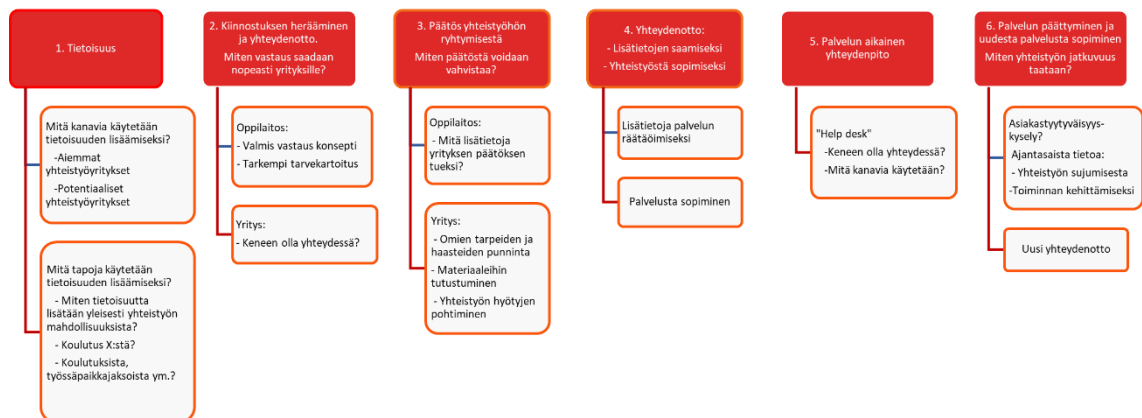
Työpajan suunnittelussa hyödynnettiin haastattelun ja yrityskyselyn tuloksia, sekä soveltuvia teorioita. Työpajaan oli varattu vain kaksi tuntia aikaa, ja siksi työskentelyn nopeuttamiseksi ja sujuvuuden varmistamiseksi työpajassa esiteltiin opinnäytetyön aiempien havaintojen perusteella alustavia kehittämiskohteita, näkökulmia ja ideoita. Työpajassa esitellyt alustavat ajatukset ja kehittämiskohteet olivat seuraavat:

1. Yhteistyön eli palvelun kontaktipisteiden tunnistaminen
2. Tiedottaminen, tietoisuuden lisääminen ja yhteydenottotavat palvelunpolun eri vaiheissa:
 - Miten tietoa saadaan myös niille, jotka eivät vielä ole yhteistyökumppaneita?
 - Tietoisuuden lisääminen yhteistyön mahdollisuuksista
 - Tietoisuuden lisääminen Koulutus X:n perustutkintokoulutuksesta
 - Yhteistyön hyötyjen esille tuominen
 - Esimerkiksi sivun kokoinen tiedote, jossa kootusti ja selkeästi pääpiirteet palvelusta/ eri yhteistyömahdollisuuksista/ erilaisista koulutusmahdollisuuksista ja niiden toteutuksesta.
3. Yhteydenoton helpottaminen:
 - Miten ja keneen yritys ottaa yhteyttä palvelunpolun eri vaiheissa?
 - Miten varmistetaan, että yhteydenottoihin vastataan riittävän nopeasti?
 - Esimerkiksi valmis sähköpostivastauspohja/ selkeät valmiit vastauskonseptit yrityksen yhteydenottoon eri tilanteita varten, muun muassa lisätiedon antamiseksi (kerrotaan esimerkiksi työssäoppimisjaksoista tai kartoitetaan yritysten tarpeita)
4. Miten yritysten koulutustarpeeseen vastataan?
 - Esimerkiksi koulutuksen räätälöinti

Ennen työpajaa oli alustavasti suunniteltuna opinnäytetyön aiempien tutkimustulosten ja teorioiden pohjalta myös palvelupolku eli tässä tapauksessa yritys yhteistyö lineaarisena polkuna

(Kuvio 6). Palvelutapahtumaa ja palvelupolkua käsiteltiin luvussa 2.5. Tässä kyse on siis kyseisten teorioiden soveltamisesta yhteistyön kuvaamiseksi. Tässä palvelu tarkoittaa yhteistyötä ja käytän nimitystä yhteistyön polku, koska se kuvaa mielestäni palvelupolkua tai asiakaspolkua paremmin yhteistyön kulkua.

Kuvaamalla yhteistyö lineaarisena polkuna kontaktipisteiden kautta, saadaan näkyväksi yhteistyön aikaisia tilanteita, joissa osapuolten välistä yhteyttä tarvitaan. Kontaktipisteiden avulla on helpompi miettiä mitä tietoa ja tukea yritys eri vaiheissa ja tilanteissa voi tarvita ja minkälaisia toimenpiteitä missäkin yhteistyön polun vaiheessa tarvitaan. Kuviossa 6 on siis työpajassa esitelty alustava yhteistyön polun kuvaus, joka sisälsi alustavia ajatuksia ja apukysymyksiä kontaktipisteiden tunnistamista ja polun aikaisten vaiheiden kehittämistä varten. Polku lähtee liikkeelle alun tietoisuudesta ja etenee kontaktipisteiden kautta yhteistyön päättymiseen ja yhteistyön jatkuvuuden varmistamiseen.



Kuvio 6: Alustava yhteistyön polku

Työpajassa siis ”testattiin” eli haettiin vahvistusta, sekä uusia ideoita yhteistyönpolun alustavalle kuvaukselle (kuvio 6.), tunnistetuille kontaktipisteille ja alustaville ideoille. Lisäksi tarkoitus oli miettiä lisää ratkaisuja osallistujien mielestä yhteistyössä kehitettäviin kohtiin sekä konkreettisia ehdotuksia eri vaiheiden mahdollisimman toimivaan toimintatapaan.

Työpaja toteutettiin oppilaitoksen tiloissa 24.5.2022 ja siihen osallistui neljä Stadin AO:n edustajaa, jotka ovat työssään eri rooleissa tekemisissä Koulutus X:n kanssa. Työpajatyöskentelyssä hyödynnettiin PostIt-lappuja, joihin ideoita ja ajatuksia kirjattiin. Osallistujat kommentoivat toistensa PostIt-lapuille kirjaamia asioita merkitsemällä lappuun plussan, jos he kannattivat ideaa ja pitivät sitä hyvänä ja kehittämiskelpoisena. Tuloksiin otettiin mukaan

ideat, jotka saivat kannatusta vähintään kahdelta osallistujalta. Työpajassa käytiin lisäksi rakentavaa, monipuolista ja mielenkiintoista keskustelua ideoista sekä yleisesti aiheesta. Työpajatyöskentelyn aikaisia keskusteluja nauhoitettiin. Työpajan jälkeen käytiin vielä keskustelu puhelimitse työpajaan osallistuneen henkilön kanssa työpajassa kerätyn aineiston parempaan ymmärtämiseen. Myös tämä keskustelu nauhoitettiin.

Työpaja alkoi työpajan esittelyn ja palvelupolun peruseriaatteiden avaamisella. Sitten esiteltiin alustava yhteistyön polku, jonka jälkeen osallistujat pohtivat yritysyhteistyön aikaisia kontaktipisteitä. Tämän jälkeen kerrottiin yhteenveto yrityskyselyn tuloksista, sekä yhteistyön tärkeimmät kehittämiskohteet aiempien tutkimustulosten ja päätelmien perusteella.

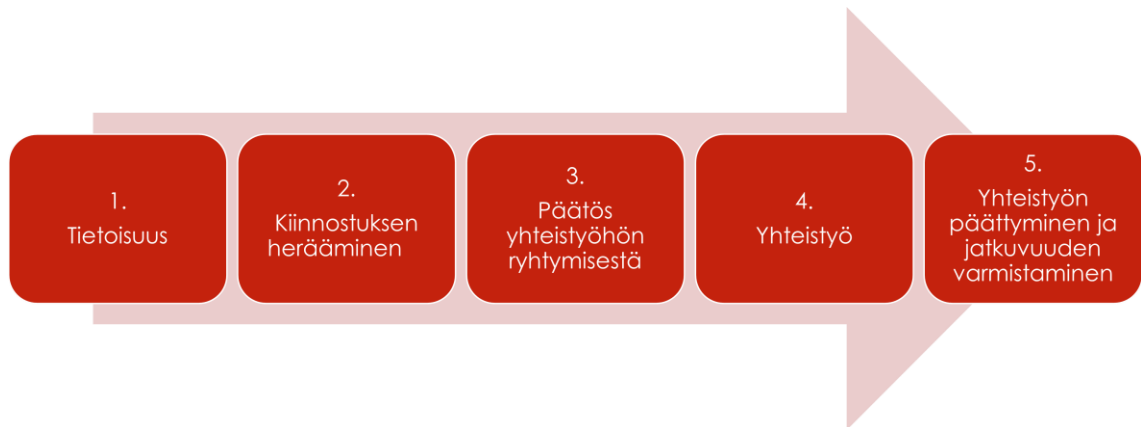
Seuraavaksi osallistujat pohtivat tietoisuuden lisäämiseksi mieleen tulevia ideoita, sekä ajatuksia tiedottamisesta ja yhteydenotoista. Keskusteluissa mietittiin myös ideoita ja tapoja yhteydenottojen ja tiedottamisen helpottamiseksi palvelun polun eri vaiheissa, sekä yrityksen tarpeiden huomioimiseksi. Työpajakeskustelujen pääteemoiksi nousivat seuraavat aiheet:

- Tietoisuuden lisääminen
- Yhteydenottojen helpottaminen ja vastaamisen varmistaminen
- Yritysten tarpeisiin vastaaminen ja yhteistyön jatkuvuuden varmistaminen

Työpajan lopuksi kehittämisehdotukset ja ideat koottiin yhteen ja osallistujat liittivät ne mielestään parhaiten sopiviin yhteistyöpolun vaiheisiin eli kontaktipisteisiin. Tarkempaa yksittäisten ideoiden kehittämistä tai tarkempaa yhteistyön polun kuvausta ja visualisointia työpajan aikana ei ehditty tekemään, vaan ne jäävät osallistujien omaksi tehtäväksi ja pohdittavaksi myöhemmin.

5.2 Yritysyhteistyön kuvaus polkuna

Oheisessa kuviossa 7 on työpajatyöskentelyn ja työpajaan liittyvien keskustelujen pohjalta vahvistettu yhteistyön malli. Mallista on poistettu alustavassa mallissa (Kuviossa 6) ollut erillinen yhteydenotto kohta (4), sillä työpajassa todettiin yhteydenoton voivan tapahtua missä tahansa vaiheessa.



Kuvio 7: Yritysyhteistyön kuvaus polkuna= Yhteistyömalli

Yhteistyömalli (kuvio 6) tässä opinnäytetyössä tarkoittaa siis yhteistyöprosessin kuvausta yhteistyön polkuna kontaktipisteiden kautta, jossa asiakas, eli tässä yritys, kulkee eteenpäin yhteistyön eri vaiheissa. Yhteistyön polussa on viisi toisistaan erotettavaa päävaihetta. Todellisuudessa kontaktipisteitä voi olla enemmän tai vähemmän tapauksen mukaan. Kontaktin ei välttämättä tarvitse olla konkreettinen yhteydenotto tai fyysinen kohtaaminen. Se voi olla oppilaitosten nettisivuilla vierailu tai erilaisiin oppilaitoksen tarjoamiin materiaaleihin tutustumista. Tässä esitettävä yhteistyön polku sisältää työpajassa esille tulleita ideoita, joista osa on ennestään käytössä olevia, muilta aloilta lainattuja tai kokonaan uusia. Seuraavassa on esitetty yhteistyön eteneminen pääpiirteittäin PostIt-lapuille kirjattujen ideoiden ja työpajakeskustelujen pohjalta. Jokaisen vaiheen lopussa on vielä listattu kootusti työpajan ideat eri vaiheisiin.

1. Tietoisuus: Lähtötilanteessa yritys ei ole tietoinen Koulutus X:n koulutuksesta, oppilaitosyhteistyön mahdollisuuksista ja yrityksille suunnatusta koulutustarjonnasta. Yhteistyön polun ensimmäisessä vaiheessa yritykselle on siis saatava tietoa näiden mahdollisuuksien olemassaolosta. Ilman tietoisuutta, kiinnostusta ja tarvetta oppilaitoksen ja Koulutus X:n kanssa tehtävään yhteistyöhön ei voi syntyä ja yritys päättyy lopulta yhteistyöhön muiden tahojen kanssa.

Paras tapa lisätä yleistä tietoisuutta on lisätä näkyvyyttä kanavissa, joita yrityksetkin käyttävät, esimerkiksi tekemällä julkaisuja alan lehtiin, osallistumalla alan messuille tai muihin alan tilaisuuksiin ja tapahtumiin. Koulutuksella voisi olla tiedotteita, joissa kerrotaan Koulutus X:n olemassaolosta sekä erilaisista yhteistyön mahdollisuuksista. Tiedotteita voi jakaa eri tapahtumissa tai lähettämällä sähköpostilla potentiaaliin yrityksiin. Yritysten tietoisuutta voi lisätä myös suorilla yhteydenotoilla puhelimitse tai järjestämällä Meet and greet -rekrytointitapahtumia sisaralojen kanssa työnantajan näkökulmasta ja kutsumalla yrityksiä osallistumaan niihin. Yritysten yhteystietojen keräämisen ja tarpeiden kartoituksen voi aloittaa polun ensimmäisestä vaiheesta

lähtien. Myös nettisivujen selkeys olisi tärkeää polun ensimmäisestä vaiheesta lähtien. Voidakseen olla yhteydessä yrityksiin sekä, osallistuakseen messuille ja tapahtumiin, pitää henkilökunnan roolien olla selvillä, eli mitä tehtäviä kukin hoitaa. Yhteenvetona polun ensimmäisessä vaiheessa huomioitavia asioita ja tehtäviä toimenpiteitä ovat

- messut ja alan tapahtumiin osallistuminen
- alan julkaisuihin kirjoittaminen
- Meet and greet -tapahtumat
- suorat yhteydenotot: Sähköposti ja soitto
- nettisivujen selkiyttäminen
- roolit/ tehtävät Koulutus X:n sisällä
- palvelun polun visualisointi
- tiedotteet
- yrityksen tarpeiden selvittäminen kyselyillä/ lomakkeilla.

2. Kiinnostuksen herääminen: Yritys on nyt tietoinen Koulutus X:n koulutuksesta ja oppilaitoksen tarjoamista yhteistyön mahdollisuuksista. Koulutus X voi säännöllisillä yhteydenotoilla muistuttaa yritystä olemassaolostaan ja pyrkiä lisäämään yrityksen kiinnostusta yhteistyöhön. Yritystä voi myös kannustaa ottamaan työssäoppijoita, jos koulutuksella on esimerkiksi akuutti tarve löytää opiskelijalle työssäoppimispaikka. Kiinnostuksen heräämiseksi voidaan tarvita lisää tiedottamista yhteistyön tarjoamista hyödyistä yritykselle ja esimerkiksi siitä, mitä erilaisia käytännön yhteistyön mahdollisuuksia ja palveluita oppilaitos tarjoaa. Myös nettisivujen merkitys korostuu, kun yritys on jo tietoinen Koulutus X:n olemassaolosta sekä oppilaitosyhteistyön mahdollisuuksista ja etsii tietoisesti lisätietoja.

Koulutus X:llä voisi olla helposti lähetettäviä esitteitä erilaisista yhteistyön mahdollisuuksista yritysten henkilökunnalle, kuten oppisopimuskoulutuksen mahdollisuuksista, monimuotokoulutuksista, tutkinnonosista ja mahdollisuudesta räätälöidä koulutusta. Voidakseen tiedottaa erilaisista yhteistyön mahdollisuuksista, Koulutus X:llä on oltava tarjoomansa sisältö selvillä. Stadin AO:ssa voisi olla alakohtainen yritysyhteistyöhön varattu aika eli niin sanottu päivystys, jolloin yritys voisi lähestyä koulutus X:ää puhe- ja kirjallisen tiedon avulla. Yhteenvetona yhteistyön polun toisessa vaiheessa huomioitavia asioita ja tehtäviä toimenpiteitä ovat

- tarkempaa lisätietoa yhteistyömahdollisuuksista nettisivuilta, messuilta, tapahtumista ja tiedotteista.
- tarjooman sisältö selvillä
- tietoa erilaisista palveluista

- alakohtainen yritys yhteistyön päivystysaika.
3. Päätös yhteistyöhön ryhtymisestä: Oppilaitosyhteistyöhön ryhtymiseksi yrityksellä pitää olla tietoisuuden ja kiinnostuksen lisäksi myös tarve yhteistyölle. Yrityksellä voi olla tarve löytää uusia työntekijöitä tai kouluttaa henkilökuntaansa. Aiemmin saamansa tiedon pohjalta yritys pohtii eri vaihtoehtoja, kuten oppilaitosyhteistyön aloittamista ja sen hyötyjä itselleen. Yritys voi tarvita lisää tietoa erilaisista henkilökunnan kouluttamismahdollisuuksista, tai siitä miten työssäoppiminen tai oppisopimus-koulutus toimivat käytännössä ja mitä ne vaativat yritykseltä.

Päätöksenteon tueksi, yritys voi etsiä lisää tietoa esimerkiksi oppilaitoksen nettisivuilta tai olla suoraan yhteydessä oppilaitokseen lisätiedon saamiseksi. Yritysten yhteydenottoja ja yhteydenpitoa varten koulutuksella voisi olla työelämäyhteistyön asiakaspalvelupuhelin tai -sähköposti (ASPA), tai nimetty työelämäopettaja, jolle olisi resursoitu työaika arjen kumppanuuksien hoitamiseen. Yritysten yhteydenottoa varten tarvittavien yhteystietojen pitää olla helposti saatavilla eri kanavissa ja materiaaleissa. Palveluiden ja yhteistyön aktiivinen tarjoaminen yrityksille on myös tärkeää. Koulutus X voisi hyödyntää yritys yhteistyössä myös yrityskoordinaattoreita.

Viimeistään siinä vaiheessa, kun yritys on tehnyt päätöksen halustaan ryhtyä yhteistyöhön Koulutus X:n kanssa, yritys ottaa yhteyttä koulutuksen yhteyshenkilöön. Yritys voi sopia koulutus X:n kanssa esimerkiksi työvalmentajan kouluttamisesta työpaikkajaksoja varten tai pyytää tarpeisiinsa sopivan tutkintokoulutuksen tai osakoulutuksen räätälöimistä. Valmiit vastauspohjat helpottavat ja nopeuttavat yritysten yhteydenottoihin vastaamista. Koulutuksen henkilökunnalla on oltava selkeästi oma roolitus tiedossa, eli kuka mitäkin edellä mainituista asioista eri vaiheissa hoitaa. Yhteenvetona yhteistyön polun kolmannessa vaiheessa huomioitavia asioita ja tehtäviä toimenpiteitä ovat

- lisätietoja päätöksenteon tueksi (etenkin nettisivut)
- työelämäyhteistyön ASPA-puhelin ja -sähköposti
- työelämäopettaja ja resursoitu työaika arjen kumppanuudelle
- yhteystiedot selkeästi eri kanavissa
- palveluiden/ yhteistyön aktiivinen tarjoaminen yrityksille
- yrityskoordinaattorit yhteistyössä, oppisopimusrekrytointikärjellä
- valmius yhteistyön ja koulutuksen räätälöintiin
- valmiita vastauspohjia
- ”Iskuryhmän” yrityskäynnit
- henkilökunnan roolitukset selvillä.

4. Yhteistyö: Yritys ja oppilaitos tekevät sopimuksen yhteistyöstä ja varsinainen yhteistyö käynnistyy. Yritykselle tarjotaan yrityksen tarpeeseen räätälöityä koulutusta, yrityksen henkilökuntaa osallistuu oppisopimuskoulutukseen tai yritys ottaa opiskelijoita työpaikkajaksoille tai oppisopimuskoulutukseen. Koulutus X voi aloittaa yrityksen kanssa kumppanusneuvottelut yhteistyön syventämiseksi. Yhteistyön aikana voi kuitenkin tapahtua jotain odottamatonta ja yrityksellä voi olla tarve saada yhteistyö aikaista neuvontaa ja ohjeistusta. Yrityksellä on oltava selvillä, miten ongelmatilanteissa toimii ja keneen voi olla yhteydessä. Joskus yhteistyö voi katketa neuvonnasta ja ohjauksesta huolimatta oppilaitoksesta itsestään riippumattomasta syystä. Opiskelijalle voi tulla haasteita sopeutua työpaikalle, jonka seurauksena työpaikkajakso keskeytyy. Yhteenvetona yhteistyöpolun neljännessä vaiheessa huomioitavia asioita ja tehtäviä toimenpiteitä ovat

- kumppanusneuvottelut
- ongelmatilanteisiin varautuminen
- yhteistyön aikainen neuvonta ja ohjaus.

5. Yhteistyön päättyminen ja jatkuvuuden varmistaminen: Vaikka kaikki sujuisi yhteistyön loppuun asti hyvin, viimeisessä vaiheessa konkreettinen yhteistyö kuitenkin päättyy esimerkiksi työssäoppimisjakson tai yrityksen henkilökunnan koulutuksen päättyessä. Yhteistyön päättyessä olisi hyvä tehdä lyhyt asiakastytyväisyys kysely ja kartoitukset yrityksen tulevista tarpeista ja toiveista. Yksi tapa olisi suunnitella valmis kyselylomake työssäoppimisjaksojen tai koulutuksen päätteeksi pidettävään suulliseen palautepöytäkeskusteluun. Lomakkeen pitäisi olla helposti täytettävissä keskustelun yhteydessä, ja siinä pitäisi kysyä vain niitä asioita, joilla konkreettisesti on merkitystä kahdenkeskeisen yhteistyön tulevaisuuden suunnittelussa. Samalla on myös hyvä tilaisuus päivittää yhteystietoja.

Yhteistyön päättymisen jälkeen yhteistyön jatkuvuus pyritään varmistamaan uutta yhteistyötä tarjoamalla tai uudesta yhteistyöstä sopimalla. On tärkeää huolehtia yhteistyön jatkuvuudesta, vaikka varsinaista yhteistyötä ei jatkuvasti olisikaan käynnissä, eikä yritys tässä vaiheessa olisikaan heti halukas jatkamaan uudella yhteistyöllä. Yhteistyön jatkuvuus voidaan pyrkiä varmistamaan jatkamalla yhteydenpitoa yritykseen, esimerkiksi kutsumalla yritystä Meet and greet -tapahtumiin ja tarjoamalla aktiivisesti uusia yhteistyön mahdollisuuksia. Yhteistyö voi myöhemmin alkaa uudestaan, kun yritykselle syntyy tarve yhteistyölle. Yhteenvetona yhteistyön polun viimeisessä vaiheessa huomioitavia asioita ja tehtäviä toimenpiteitä ovat

- asiakastytyväisyyskysely/ tarpeiden kartoitukset

- yritysten yhteystietojen päivittäminen
- yhteyden säilyttäminen yritykseen säännöllisillä yhteydenotoilla.

5.3 Yhteistyömallin toimivuus ja hyödyntäminen käytännön yhteistyössä

Työpajassa tehtiin erittäin hyvä huomio siitä, ettei yhteistyön polku todellisuudessa ole aina lineaarinen, eikä yritys kulje ennalta mietittyä polkua alusta loppuun. Uusi yhteistyö voi lähteä liikkeelle polun keskeltä tai joitain vaiheita jäädä pois, etenkin kun yhteistyö on jatkunut pidempään. Toisaalta yhteistyö voi päättyä jo ennen kuin kumppanuussopimuksesta aletaan edes puhumaan, jos yritys saa huonoja kokemuksia oppilaitosyhteistyöstä. Luvussa 5.2 esitelty yhteistyön polku on siis vain suuntaa antava. Tarkoituksena yhteistyönpolun kuvaamisessa onkin ennen kaikkea auttaa tunnistamaan kehittämistä vaativia kohtia ja helpottaa yhteistyön suunnittelua. Vaikka yhteistyön polussa huomioitavat asiat on jaettu polun eri vaiheisiin, käytännössä yhteistyön toimivuuteen liittyviä tärkeitä asioita, kuten tietoisuuden lisäämistä ja yhteydenpitotapoja, pitää kuitenkin mieltiä kokonaisuutena. Jokaisen yrityksen kohdalla tilanne on erilainen ja ennakkoon on vaikea tarkalleen tietää millaista tietoa, tiedottamista tai muita toimenpiteitä todellisuudessa eri vaiheissa tarvitaan.

Työpajassa syntyneitä kaikkia ehdotuksia ja ideoita ei myöskään voida toteuttaa yksin koulutuksen sisällä, vaan työpajassa toivottiin toimia myös oppilaitoksen tasolla. Lisäksi joidenkin työpajassa esitettyjen ideoiden toteuttaminen vaatisi Koulutus X:lle suunnattuja lisäresursseja. Yhteistyönpolussa (luvussa 5.2) on myös asioita, joita jo tehdään ja jotka toimivat jo ennestään niin hyvin, ettei niitä ole tarvetta kehittää. Työpajassa ehdotettiin hyödynnettäväksi myös jo joillain muilla Stadin AO:n koulutusaloilla ja muun muassa oppisopimuspuolella hyvin toimivia toimintatapoja.

Oheiseen taulukkoon 1, on kerätty yhteenvedona työpajakeskustelujen teemojen mukaiset ehdotukset yhteistyön toimivuuteen vaikuttavista asioista sekä kaikki yhteistyön polussa esitellyt työpajatyöskentelyssä eniten kannatusta saaneet ideat. Taulukon 1 sarakkeet on jaettu sen mukaan, mitä koulutuksessa jo tehdään, mitä koulutus X voisi tehdä itsenäisesti lisää ja mihin kaivattaisiin lisäresursseja tai toimia oppilaitokselta, jotta yhteistyö toimisi hyvin. Taulukon 1 jälkeen on vielä pohdintaa taulukossa esiteltyihin työpajakeskustelujen teemoihin liittyen.

Tavoite	Mitä tehdään jo?	Miten olemassa olevaa voisi kehittää/Koulutus X voi itse tehdä lisäksi?	Lisäresursseja tarvitaan	Oppilaitokselta toivottavat toimenpiteet
5.3.1. Tietoisuuden lisääminen	<ul style="list-style-type: none"> - Alan julkaisuihin kirjoittaminen - Suorat yhteydenotot yrityksiin - Meet and greet - tapahtumien järjestäminen eri teemoilla, kuten kesätyö, alasta kertominen, opiskelijoiden työelämäymmärryksen lisääminen - Tiedotteita/ esitteitä 	<ul style="list-style-type: none"> - Tehokkaampi ja suunnitelmallisempi tiedottaminen eri kanavissa - Yhteistyön aktiivisempi tarjoaminen - Alan julkaisuihin kirjoittaminen säännöllisemmin - Säännöllisempi yhteydenotto yrityksiin - Meet and greet -rekrytointitapahtumien järjestäminen sisaralojen kanssa/ Työnantajan näkökulma. Tapahtumista tiedottamisen lisääminen osallistumistasteen parantamiseksi - Lisää tiedotteita/ esitteitä koulutuksesta ja eri yhteistyömahdollisuuksista jaettavaksi eri kanavissa/ eri tilanteissa - Lisää tietoa eri palveluiden olemassaolosta - ”Iskuryhmän” yrityskäynnit 	<ul style="list-style-type: none"> - Työajan lisäresursointi yritysyhteistyöhön/arjen kumppanuuksille 	<ul style="list-style-type: none"> - Osallistuminen messuille ja alan tapahtumiin - Nettisivuille lisää tietoa koulutus X:stä ja sen tutkinnon rakenteesta, erilaisista tavoista opiskella alaa, sekä tietoa alan työllistymismahdollisuuksista
5.3.2. Yhteydenottojen helpottaminen ja vastaamisen varmistaminen	<ul style="list-style-type: none"> - Yhteystietoja löytyy, jos osaa etsiä 	<ul style="list-style-type: none"> -Roolien selkiyttäminen koulutuksen sisällä -Koulutuksen yhteystiedot selkeämmin esille kaikissa kanavissa ja materiaaleissa -Valmiit vastauspohjat 	<ul style="list-style-type: none"> - ASPA-puhelin ja sähköposti -Työelämäopettajan nimeäminen ja resursoitu työaika 	<ul style="list-style-type: none"> - Nettisivuille tutkintoalojen alle yhteyshenkilön yhteystiedot

<p>5.3.3. Yritysten tarpeisiin vastaaminen ja yhteistyön jatkuvuuden varmistaminen</p>	<ul style="list-style-type: none"> - CRM-järjestelmä - Yhteistyön ja koulutuksen räätälöinti - Palvelu työpaikko-ohjaajille - Kumppanuussopimusten tarjoaminen - Meet and greet - tapahtumat - Kyselyitä sähköpostilla - Yhteistyön aikaista neuvontaa 	<ul style="list-style-type: none"> - CRM-järjestelmän tehokkaampi hyödyntäminen - Yritysten tarpeiden säännöllinen kartoittaminen yhteistyön eri vaiheissa: valmis kyselypohja - Yhteistyömahdollisuuksien (tarjoama) tarkempi miettiminen koulutuksen sisällä - Palvelupolut ja niiden visualisointi - Oppia ravintola-alan kuntakokeilusta - Ongelmatilanteisiin varautuminen ja suunnitelma toimenpiteistä ongelmatilanteissa -Realistinen arvolupaus - Säännöllinen yhteydenotto yrityksiin yhteistyön päätyttyä 		<ul style="list-style-type: none"> -Arvolupauksen selkeyttäminen -Luvat ammatti-/erikoisammattitutkintojen järjestämiseen - Apua opiskelijatilanteen parantamiseen
---	---	--	--	---

Taulukko 1: Kehitysehdotukset työpajakeskustelujen teemojen mukaisesti

5.3.1 Tietoisuuden lisääminen

Tietoa koulutuksen olemassaolosta, tavoista opiskella ja eri yhteistyömahdollisuuksista pitäisi olla riittävän selkeästi saatavilla yhteistyöpolun alusta alkaen eri kanavissa. Vaikka koulutuksen sisällä kaikki olisi hyvin suunniteltua, yrityksille olisi tarjolla hienoja yhteistyömahdollisuuksia, puhelinneuvontaa, oppaita, esitteitä, ohjeita ja ohjausta, niistä ei ole kuitenkaan hyötyä, jos tieto niiden olemassaolosta ei mene yrityksille asti. Kun yrityksen päätöksenteon tukena on tietoa kattavasti ja helposti saatavissa nettisivuilla, Koulutus X:n lähettämässä tai messuilla tarjoamissa materiaaleissa, yritys voi tutustua niihin itsenäisesti.

Riittävän kattava tieto eri kanavissa vähentää yritysten tarvetta kysyä yksittäisiä asioita henkilökohtaisesti oppilaitoksesta. Näin voidaan välttyä useilta yhteydenotoilta ja säästää kaikkien aikaa. Toisaalta yrityksessä on oltava myös riittävästi halua ja aikaa perehtyä

tarjottavaan tietoon. Koulutus X:n näkökulmasta tilanne olisi ideaali, jos yritys itse ottaisi asioista selvää. Tätä ei kuitenkaan voi aina olettaa ja siksi Koulutus X:n pitää olla aktiivinen tiedon eteenpäin saamisessa. Myös yhteistyön mahdollisuuksia pitäisi tarjota aktiivisemmin yrityksille. Yrityksille on olemassa myös ohjeita muun muassa työssäoppijoiden/ oppisopimusopiskelijan ottamiseksi yritykseen, sekä työelämäyhteistyötä tukevia hyviä palveluita, kuten työpaikkaohjaajille suunnattu palvelu. Tiedottamisen parantaminen palveluiden olemassaolosta olisi tärkeää, koska esimerkiksi työpaikkaohjaajille suunnattu palvelu ei jostain syystä ole tavoittanut kovin hyvin työpaikkaohjaajia.

Säännöllisempi kirjoittaminen alan julkaisuihin, sekä Meet and greet -rekrytointitapahtumien järjestäminen työnantajan näkökulmasta yhteistyössä sisaralojen kanssa olivat työpajassa tietoisuuden lisäämiseksi esitettyjä tapoja, joihin koulutus X voi itse vaikuttaa. Aiemmin järjestettyjen Meet and greet-tapahtumien osalta yritysten osallistumisprosentti niihin ei ole ollut kovin korkea. Nykyisin kutsu Meet and greet -tapahtumiin menee sähköpostilla CRM-järjestelmän kautta. Kutsumalla yrityksen tapahtumaan esimerkiksi puhelimitse, kutsu voisi varmemmin saavuttaa yrityksen ja siten myös yrityksen mielenkiinto osallistumiseen voisi lisääntyä. Osallistumisprosenttia voisi yrittää parantaa myös lisäämällä yritysten tietoisuutta tapahtumien olemassaolosta ja sisällöistä.

Alan messuille ja tapahtumiin osallistuminen koettiin tärkeäksi, vaikka toistaiseksi Stadin AO ei olekaan osallistunut niihin. Tähän toivottiin muutosta, sillä messut ja tapahtumat olisivat loistava tilaisuus tiedottaa omasta toiminnasta sekä yhteistyön mahdollisuuksista potentiaalisille yhteistyöyrityksille ja opiskelijoille. Koulutus X voisi esittäytyä messuilla yhtenä osana Stadin AO:n muiden koulutusalojen rinnalla. Resursseja itsenäiseen osallistumiseen messuille tai tapahtumiin ei yksittäisellä koulutuksella ole.

Myös nettisivujen kehittäminen ja selkeyttämisen tarve nousi työpajassa vahvasti esille. Oppilaitoksen nettisivut ovat kuitenkin oppilaitoksen vastuulla, eikä yksittäinen koulutusala voi ainakaan lyhyellä aikavälillä vaikuttaa niihin. Työpajassa esitettiin kuitenkin toivomus yrityksille suunnatusta omasta osiosta, joista löytyisi helposti eri koulutusalojen yhteistyön mahdollisuudet ja saatavilla oleva koulutustarjonta. Lisäksi toivottiin selkeämpää koulutusalakohontaista informaatiota omina kokonaisuuksinaan, muun muassa tietoa siitä mitä eri tutkintoalat sisältävät. Koulutus X:n alta pitäisi löytyä tietoa tutkinnon rakenteesta, eri tavoista opiskella alaa, ja alan työllistymismahdollisuuksista. Lisäksi nettisivuille toivottiin koulutuskohtaisia yhteystietoja, riippuen siitä kenet on roolitettu yritysten yhteyshenkilöksi. Yhteystietojen pitäisi löytyä helposti ja niiden kohdalla olla pitäisi myös olla selkeästi tieto siitä, milloin ja missä asioissa kyseiseen yhteyshenkilöön voi olla yhteydessä. Nettisivujen lisäksi edellä mainittuja tietoja pitäisi olla esillä muissakin kanavissa, kuten esitteissä ja tiedotteissa. Niiden sisällöissä koulutus X voisi itse vaikuttaa tietojen esittämiseen.

5.3.2 Yhteydenottojen helpottaminen ja vastaamisen varmistaminen

Kuten jo aiemmin todettiin, yritys voi olla yhteydessä oppilaitokseen milloin tahansa yhteistyön polun aikana. Tarve suoraan yhteydenottoon riippuu yrityksestä ja tilanteesta sekä siitä, mitä tietoa yhteistyöstä on saatavilla ja miten helposti ja missä kanavissa tietoa on saatavilla. Lisäksi yrityksille pitää selkeästi tiedottaa, keneen missäkin tilanteessa ovat yhteydessä. Jos yhteydenottaminen ja tiedon löytäminen koetaan hankalaksi, yhteydenotto voi jäädä kokonaan tekemättä ja yhteistyö syntymättä.

Yhteystietojen jakamiseksi yrityksille, koulutuksella pitäisi olla etukäteen sovittuna ja mietittynä tarkemmin roolitukset ja mihin asioihin kukin henkilö eri tilanteissa osaa parhaiten vastata. Onko oikea yhteyshenkilö asiakkuusvastaavaan, koulutuspäällikkö, opettaja vai erikseen nimettävä työelämäopettaja? Toisin sanoen Koulutus X:llä pitäisi olla yhteisesti sovittuna henkilö, joka vastaa yritysten yhteydenottoihin ja kenen vastuulla yhteistyön eri vaiheissa eri tehtävät ovat. Kun yhteydenotto menee suoraan oikeaan osoitteeseen, yrityksen kysymystä ei tarvitse pallotella henkilöltä toiselle, vaan yhteydenottoon vastaaminen on mahdollisimman sujuvaa ja nopeaa ja säästää sitä kautta resursseja. Silloin myös vastattaisiin varmimmin yritysten jokaiseen yhteydenottoon. Erilaisiin tilanteisiin ja yhteydenottoihin valmiiksi suunnitellut vastauspohjat, joita Koulutus X voisi itsenäisesti tehdä, auttaisivat reagoimaan nopeammin yhteydenottoihin.

Yhteydenottojen helpottamiseksi työpajassa ehdotettiin koulutukselle tiettyä sähköpostiosoitetta, puhelinnumeroa ja nimettyä työelämäopettajaa, jolle olisi resursoitu erikseen työaika. Lisäksi ehdotettiin puhelinyhteydenottoja varten tiettyä soittoaikaa. Oppisopimuspuolelta voisi ottaa oppia hyvin toimivasta asiakaspalvelupuhelimesta/ -sähköpostista (ASPA) ja hyödyntää sitä myös muussa työelämäyhteistyössä. Näihin toteuttamiseen tarvitaan kuitenkin lisää resursseja. Työelämäopettajan resursseja tarvittaisiin myös tilanteisiin, joissa yritykseen pitää luoda yhteistyösuhteet uudelleen. Yrityksen henkilöstön vaihtuminen voi johtaa hyvin alkaneen yhteistyön päättymiseen, eikä uusia yhteystietoja välttämättä jaeta oppilaitokselle. Yrityksen uudella työntekijällä ei välttämättä ole tietoa yhteistyön mahdollisuuksista oppilaitoksen kanssa.

5.3.3 Yritysten tarpeisiin vastaaminen ja yhteistyön jatkuvuus

Toimivan yhteistyön edellytys ja paras tapa varmistaa yhteistyön jatkuvuus on pyrkiä vastaamaan yritysten tarpeisiin ja haasteisiin mahdollisimman hyvin ja samalla rakentaa hyvä asiakaskokemus koko yhteistyöpolun ajan. Kumppanuussopimus on yksi tapa sitouttaa yritystä yhteistyöhön. Käytännössä kumppanuussopimusta voidaan tarjota yhteistyön polun kaikissa vaiheissa.

Yrityksen tarpeiden tunteminen auttaa yhteistyön räätälöinnissä. Yhteistyötä räätälöidäänkin jo ennestäänkin mahdollisuuksien mukaan yrityksen tarpeisiin sopivaksi. Yritysten tarpeiden tunteminen auttaisi myös kohdistamaan resursseja oikealla tavalla ja vähentäisi koulutuksen tarvetta ylimääräisiin yhteydenottoihin yritykseen. Työpajakeskustelujen perusteella tarpeiden kartoittamista voisi kuitenkin tehostaa ja kerättyä tietoa hyödyntää enemmän.

Paras tapa asiakastyytyväisyyden selvittämiseksi, tarpeiden kartoittaminen ja yhteystietojen päivittämiseksi olisi tarkoitukseen soveltuva kysely yrityksille. Yrityksille on tehnyt kyselyitä aiemminkin, mutta vastausprosentti niihin on ollut heikkoa. Kuten jo teemahaastattelussa (luku 3.2) ilmeni, myös työpajan keskusteluissa selvisi, että yritykset kokevat kyselyihin vastaamisen aikaa vievänä. Syitä vastaamattomuuteen voi olla myös se, että kyselyt on lähetetty erikseen sähköpostilla. Ratkaisu tähän voisi olla esimerkiksi työpaikkajakson päätteeksi pidettävässä palautekeskustelussa, jonka yhteydessä voisi olla lyhyt kyselylomake täytettäväksi. Nykyisin työpaikkajaksojen jälkeen vastuuopettaja käy palautekeskustelua yrityksen edustajan kanssa, mutta tietoa keskustelusta ei kirjata minnekään, eikä näin ollen palaute ole muun henkilökunnan käytettävissä. Kyselylomaketta voisi hyödyntää muissakin tilanteissa, kuten yhteydenottojen aikana, sekä tapahtumissa joihin yritys osallistuu. Kyselyn tekoa varten koulutuksen pitäisi miettiä mistä tiedosta on konkreettista hyötyä ja miten kerättyä tietoa käsitellään ja hyödynnetään. Kuten työpajan keskusteluissa todettiin, tietojen keräämisestä ei ole hyötyä, jos sitä ei osata hyödyntää.

Yrityksen yhteystiedot kirjataan oppilaitoksen käytössä olevaan CRM-järjestelmään. Aiempi yhteistyö kirjautuu järjestelmään automaattisesti. Järjestelmästä näkee myös esimerkiksi mitä tutkinnon osia opiskelijat ovat yrityksissä suorittaneet. Tällä hetkellä CRM-järjestelmään voi lisätä myös tarkempia yrityskohtaisia tietoja. Joidenkin yritysten osalta järjestelmään onkin jo tallennettu, muun muassa yrityksen oma vuosikello, josta selviää muun muassa yrityksen tarpeet henkilökunnan koulutuksille sekä se, mihin aikaan vuodesta yritys haluaisi työssäoppijoita. CRM-järjestelmää kannattaisi kuitenkin hyödyntää nykyistä tehokkaammin. Järjestelmään olisi hyvä kirjata myös tietoa yrityksen mahdollisuuksista ottaa osa-aikaisia tai tukea tarvitsevia työssäoppijoita, sekä mahdolliset ikärajavaatimukset työssäoppijoille. CRM-järjestelmän tiedot ovat oppilaitoksen henkilökunnan saatavilla ja tietojen päivittäminen on kaikkien yritys yhteistyötä tekevien vastuulla. Pelkkä tietojen olemassaolo järjestelmässä ei kuitenkaan riitä, vaan niiden hyödyntäminen vaatii sitä, että tietoja pitää myös osata käydä katsomassa.

Vastatakseen yritysten tarpeisiin ja voidakseen jakaa tietoa erilaisista yhteistyön mahdollisuuksista koulutuksen sisällä pitää olla yhteinen ymmärrys siitä, mitä yhteistyömahdollisuuksia on tarjolla ja mitä eri mahdollisuudet pitävät sisällään. On kyseessä sitten oppisopimus-koulutus, työssäoppijoiden tarjoaminen työpaikkajaksoille, räätälöidyt osakoulutukset, tutkinnonosat, ammattitutkinnot tai erikoisammattitutkinnot, koulutus X:llä pitää olla myös

mahdollisuus niiden toteuttamiseen. Ammattitukinnoista todettiin, että tutkintojen osat ja ammattitutkintonimikkeet on jo valmiiksi mietittyinä, ja vaikka yritykset ovat jo osoittaneet kiinnostusta niitä kohtaan, tarvittavien lupien puuttumisen vuoksi koulutuksella ei ole tois-
taiseksi mahdollisuutta järjestää niitä. Toisaalta lupien saamiseksi koulutuksen pitää voida osoittaa ammattitutkintojen hyödyt niin oppilaitokselle kuin yrityksillekin ja että niille on ky-
syntää.

Yhteistyön aikaisista ongelmatilanteista todettiin, ettei kaikkea ei voi ennakoida, mutta mah-
dollisten ongelmien tiedostaminen ja yrityksen tarpeiden riittävä tunteminen voi auttaa niihin
varautumisessa. Jos ongelmiin ei osata varautua, pahimmassa tapauksessa yrityksen kiinnostus
jatkaa yhteistyötä oppilaitoksen kanssa loppuu kokonaan. Suunnittelemalla etukäteen miten
erilaisissa tilanteissa toimitaan, ongelmiin voitaisiin reagoida mahdollisimman nopeasti ja te-
hokkaasti ja yritys voitaisiin saada jatkamaan yhteistyötä huonosta kokemuksesta huolimatta.

Yksi ratkaisu mahdollisten ongelmien varalle voisi olla realistinen arvolupaus/ palvelulupaus,
eli toisin sanoen yrityksellä pitäisi olla selkeästi ennakolta tiedossa, että yhteistyössä voi tulla
haasteita. Kun yrityksen odotukset eivät ole liian korkealla esimerkiksi työpaikkajaksojen al-
kaessa, mahdollinen epäonnistuminen ei olisi niin suuri pettymys. Käytännössä tämä voisi tar-
koittaa jo ennen työpaikkajakson alkua yritykselle annettavaa selkeää ohjeistusta siitä, miten
tilanteessa tulisi toimia. (Tähän liittyen muun muassa luvussa 2.3. kuvattiin luottamuksen
merkitystä toimivassa yhteistyössä, luvussa 2.4. käsiteltiin arvolupauksia ja luvussa 2.6. asia-
katarpeita ja palvelun polun kriittisiä pisteitä). Työpajaan osallistujat kokivat Stadin AO:n
arvolupauksen tällä hetkellä niin sekavaksi ja monitahoiseksi, että lupauksen toteuttaminen
kokonaisuudessaan koettiin epärealistiseksi.

Työpajan keskusteluissa selvisi myös, että esimerkiksi työssäoppimispaikkojen puuttumisen
sijaan, suurempi ongelma olikin opiskelijoiden puute. Opiskelijoilla ei ilmeisesti ole riittävästi
tietoa alan tarjoamista mahdollisuuksista, eikä siksi myöskään riittävästi kiinnostusta hakea
opiskelijaksi Koulutus X:n koulutukseen. Työpajassa heräsikin huoli siitä, ettei tietoisuutta ja
tiedottamista voi lisätä, eikä yrityksiä voi houkutella ottamaan työssäoppijoita, niin kauan
kun koulutuksessa on pulaa opiskelijoista. Yhtenä ideana Koulutus X:n opiskelijatilanteen ko-
hentamiseksi työpajassa ehdotettiin ravintola- alalla toimivan kuntakokeilun tapaista palve-
lua, jossa työttömiä työnhakijoita rekrytoidaan oppisopimusopiskelijoiksi yrityksiin.

6 Pohdinta

6.1 Tutkimuskysymyksiin vastaaminen ja tulosten pohdintaa

Tutkimuskysymyksiin löytyi mielestäni hyvin vastauksia. Koulutus X:n yritys yhteistyön nykyti-
lanne, tarpeet, toiveet ja haasteet tulivat mielestäni hyvin selville, niin teemahaastattelussa

kuin vielä työpajassakin. Haasteista selvisi muun muassa se, että toimintatavoissa oli kehitettävää ja tarvittiin ideoita käytännön yhteistyön toteuttamiseen. Haasteena oli myös resursien puute. Toiveet ja tarpeet liittyivät pääasiassa yritysyhteistyön lisäämiseen ja syventämiseen, sekä tarpeisiin saada lisää tietoa yritysten tarpeista, sekä lisää opiskelijoita koulutuksen pariin.

Yrityskyselyssä selvisi puolestaan yritysten kokemia tarpeita, toiveita ja haasteita yhteistyölle koulutuksen kanssa. Yritysten tarpeista ja toiveista selvisi muun muassa tarpeet lisätä henkilökunnan koulutusta ja yhteistyötä koulutus X:n kanssa, sekä saada lisää työntekijöitä tulevaisuudessa. Haasteena nousi hieman yllättäen esille tietoisuuden puute koulutus X:n koulutuksesta ja oppilaitosyhteistyön mahdollisuuksista. Kuten jo aiemmin luvussa 4.5 todettiin, yleistysten tekeminen yrityskyselyn perusteella ei ole mahdollista. Kysely kuitenkin avasi kyselyyn vastanneiden yritysten näkemyksiä ja sen, miten monet kokemukset ja tarpeet ovat subjektiivisia. Näin ollen myös yksittäisen yrityksen vastaukset olivat tärkeitä. Vastaukset myös toistivat alustavissa keskusteluissa ja haastattelussa tunnistettuja yhteistyön haasteita ja yritysten tarpeita.

Entä millainen on hyvä yritysyhteistyömalli tai toimintatapa? Tässä opinnäytetyössä tavoitteena oli kehittää yhteistyömalleja, joka olisi sekä koulutus X:ää että alalla toimivien yritysten tarpeita palveleva ja tarjoaisi konkreettisia ja toteuttamiskelpoisia ideoita yhteistyön kehittämiseen. Haastattelun, yrityskyselyn sekä sovellettavien teorioiden pohjalta yhteistyö päätettiin esittämään yhteistyön polkuna. Yhteistyön polun painopisteiksi muotoutuivat lähinnä tavat, joilla yhteistyötä luodaan, hoidetaan ja ylläpidetään. Vaikka opinnäytetyössä aikaansaatu yhteistyön polku on lähinnä suuntaa antava, tärkein anti yritysyhteistyön kuvaamisessa polkuna on mielestäni se, että yhteistyön eri vaiheita avaamalla, voidaan nähdä mitä eri osia yhteistyö ja kanssakäyminen yritysten kanssa pitää sisällään ja mitä eri asioita toimivassa yhteistyössä pitäisi huomioida. Työpajan kehittämis ehdotukset liittyivät etenkin tietoisuuden lisäämiseen, osapuolten väliseen yhteydenpitoon, yritysten tarpeiden huomioimiseen ja yhteistyön jatkumisen varmistamiseen.

Viimeistään työpajan aikana tuli selväksi, ettei yhtä oikeaa tapaa hoitaa yhteistyötä tai yhteistyön mallia varmaankaan ole olemassa, eikä valmista ja kaikissa tilanteissa toimivaa mallia ole edes mahdollista luoda. Mallin pitää päivittää ja kehittää käytännön työssä ja sen hyöty testataan vasta, kun ideoita toteutetaan käytännössä. Yksi haaste toimivan yhteistyömallin luomisessa ja kehittämisideoiden toteuttamisessa on varmasti se, että yksittäisen koulutusalan mahdollisuudet kehittää omaa toimintaansa ovat rajalliset. Osa työpajassa esitetyistä ideoista kosketti koko oppilaitoksen tapaa toimia tai vaatisivat toteutuakseen lisäresursseja. Vaikka tavoitteena oli kehittää yhteistyötä koulutus X:n omat resurssit huomioiden, todellisuudessa on varmaankin mahdotonta kehittää yhtä koulutusala koskevaa yhteistyötä, ottamatta samalla huomioon oppilaitoksen resursseja. Yksittäinen koulutusala on

periaatteessa itsenäinen toimija, mutta kuitenkin samalla osa isompaa kokonaisuutta ja toimintaympäristöstään. Pitää myös muistaa, että koulutus X:n koulutus Stadin AO:ssa ei ole kesännyt kovin pitkään. Se millaiseksi yritys yhteistyö muotoutuu ja millaisesta yhteistyöstä yritykset lopulta ovat kiinnostuneita tarkentuu ajan myötä, kun tietoisuus koulutus X:stä ja sen tarjoamista mahdollisuuksista saavuttaa yritykset. Myös opiskelijoita pitäisi saada lisää koulutukseen.

Toisaalta jo pienillä muutoksilla toimintatavoissa voidaan saada parannusta aikaiseksi. Käytännössä koulutuksen pitää itse arvioida, mitä asioita haluavat ja voivat milläkin aikataululla kehittää ja toteuttaa, sekä mitkä ideat tarvitsisivat toteutuakseen lisää resursseja. Ennen opiskelijatilanteen kohentumista ja muun muassa ammattitutkintojen järjestämismahdollisuutta, muun muassa tietoisuuden lisäämistä voisi kohdistaa niihin yhteistyön mahdollisuuksiin, joihin Koulutus X:llä on jo valmiudet.

Työpajakeskusteluissa kävi hyvin selvästi ilmi, että yritys yhteistyön pohtiminen työpajassa uusista näkökulmista koettiin hyödylliseksi, etenkin kun osallistujat pääsivät pohtimaan aihetta yhdessä toistensa kanssa. Osallistujat pitivät yhteistyön kuvaamista polkuna hyvänä ideana, ja miettivät sen hyödyntämistä myös muissa yhteyksissä. Tarvetta yhteisille keskusteluille riittää varmasti jatkossakin ja yhteistyön näkeminen polkuna auttaa jatkossakin tunnistamaan kehittämiskohteita ja miettimään omia toimintatapoja. Työpajassa todettiin myös, että muutkin koulutusalat voisivat kaivata samankaltaista pohdintaa, kuin nyt tehtiin työpajassa koulutus X:ää koskien.

Koulutus X:n ja alalla toimivien yritysten välisen yhteistyön tulevaisuus näyttää mielestäni valoisalta. Vaikka työpajassa löydettiin yhteistyöhön paljon kehittämiskohteita, silti muun muassa arjen tasolla tehtävä Koulutus X:n henkilöstön keskinäinen yhteistyö sujuu työpajaan osallistuneiden mielestä hyvin. Lisäksi kyselyyn vastanneet yritykset olivat tyytyväisiä yhteistyöhön Stadin AO:n kanssa, ja kyselyn perusteella tarvetta koulutus X:n tarjoamille koulutuksille sekä alan osaavalle henkilökunnalle on jatkossakin. Työpajan keskusteluissa kävi myös ilmi, että koulutus X:n vähäiset opiskelijat ovat jo nyt hyvin kysytyjä yrityksiin.

6.2 Opinnäytetyön pohdintaa

Aihetta oli aluksi haastavaa lähestyä, löytää aiheeseen liittyviä teorioita ja rakentaa teoriapohjaa. Opinnäytetyön tekijälle oli pitkään epäselvää, mitä yhteistyömalli koulutus X:n tapauksessa voisi käytännössä tarkoittaa. Aiheen lähestymistä vaikeutti etenkin se, että oppilaitoksen toiminta ja toimintatavat eivät olleet opinnäytetyön tekijälle ennestään tuttuja. Useat keskustelut oppilaitoksen edustajien kanssa sekä aiheen ja tutkimuskysymysten peilaaminen teorioiden kautta, auttoivat lopulta yritys yhteistyökäsitteen avaamisessa. Työn edetessä kävi muutenkin hyvin selväksi, miten vaikeaa ilmiön ymmärtäminen ja kehittämistyö on kehitettävän organisaation ulkopuolelta. Oikeiden kysymysten esittäminen oli ulkopuolisena haastavaa,

kun aina ei tiennyt mitä pitäisi tietää ja osata kysyä. Myös oppilaitoksen henkilökunnalle itsestään selvät organisaation sisäiset asiat, kuten toimintatavat, alan termit sekä esimerkiksi se, miten mitään koulutusta, oppialaa, opiskelijaa ja työpaikkajaksoa pitäisi kutsua, aiheutti haasteita. Termien selvittely ja korjaaminen aiheutti yllättävän paljon lisätyötä työn loppuun asti.

Oppilaitoksen edustajan teemahaastattelut oli mahdollista aloittaa vasta, kun virallinen tutkimuslupa opinnäytetyölle oli saatu 25.1.2022. Haastattelut alkoivat kuitenkin vasta maalikuussa 2022, sillä aiheen haastavuudesta vuoksi suunnitteluvaihe ja teoriapohjan rakentaminen, sekä samalla teemahaastattelun valmistelu veivät arvioitua enemmän aikaa. Haastattelun aloituksen siirtyminen yhdessä muiden haasteiden kanssa, vaikutti koko opinnäytetyön aikatauluun. Organisaation ulkopuolisena myös yrityskyselyn suunnittelussa oli haasteita, sillä kysymysten hiominen ja oikeiden termien käyttö kyselyssä oli haastavaa ja vei yllättävän paljon aikaa.

Ulkopuolelta käsin kehittämisessä on tietenkin myös paljon hyviä puolia. Ulkopuolisena asioita näkee eri näkökulmista ja on helpompi kyseenalaistaa olemassa olevia toimintatapoja sekä löytää uudenlaisia lähestymistapoja. Työn edetessä erilaisia näkökulmia ja lähestymistapoja nousi lopulta esille niin paljon, että niitä oli pakko rajata työn ulkopuolelle, niin ettei lopullinen työ olisi kasvanut enempää. Vaikka opinnäytetyön ulkopuolelle rajattiin jo nyt paljon asioita, jälkikäteen on helppo sanoa, että aihetta olisi pitänyt rajata vielä tarkemmin. Lisäksi toteutusaikataulu olisi pitänyt suunnitella paljon väljemmäksi.

Kehittämistyön iteratiivisuus, ennakoimattomuus ja prosessinomaisuus korostuivat opinnäytetyössä. Aiempiin vaiheisiin ja tutkimuskysymyksiin oli palattava aina uudelleen. Uuden tiedon myötä ajatukset muuttuivat ja monet aluksi hyvältä kuulostavat lähestymistavat jäivät lopulta pelkiksi ajatuksiksi. Myös menetelmät ja niiden toteutus muuttuivat osittain työn edetessä. Esimerkiksi työpajatyöskentelyyn päädyttiin menetelmänä, sillä sen todettiin soveltuvan aluksi suunniteltua ryhmässä tapahtuvaa teemahaastattelua paremmin yritysyhteistyömallin kehittämiseen. Toisaalta toteutettu työpaja keskusteluineen muistutti menetelmänä paljolti ryhmässä tehtävää teemahaastattelua.

6.3 Tutkimuksen luotettavuuden arviointi

Kehittämistutkimus ei ole oma tutkimusotteensa ja siksi luotettavuustarkastelu on haasteellista. Reliabiliteetti tarkoittaa tulosten luotettavuutta ja validiteetti sitä, että tutkitaan oikeita asioita. Kehittämistutkimuksessa pitäisi luotettavuuden arvioinnissa käyttää käytetyn tutkimusmenetelmän mukaista luotettavuuden kriteeristöä. (Kananen 2015, 111-113.) Tämän opinnäytetyön luotettavuusarvioinnin kriteerien valinta on haasteellista, koska menetelmät eivät selkeästi olleet laadullisia tai määrällisiä. Lisäksi opinnäytetyössä hyödynnettiin

puhtaasti tieteellisten menetelmien sijaan myös menetelmiä, joiden katsottiin parhaiten palvelevan lopputulosta.

Vahvistettavuuden todentamiseksi helpoin tapa on luetuttaa aineisto henkilöillä, joita aihe koskee ja jotka ovat olleet tietolähteinä (Kananen 2015, 111-113). Vahvistettavuuden varmistamiseksi teemahaastatteluun ja työpajaan osallistunut henkilö sai opinnäytetyön luettavakseen, kun tutkimusosuudet oli suoritettu ja tulokset oli alustavasti kirjattu. Ohessa lista muista asioista, joilla opinnäytetyön reliabiliteetti ja validiteetti pyrittiin varmistamaan:

- Tutkimusmenetelmien valinnat ja tutkimustulokset pyrittiin perustelevaan
- Teemahaastatteluun ja työpajaan valittiin henkilöitä, jotka tuntevat aihealueen Koulutus X:n näkökulmasta parhaiten (henkilöitä, joita Koulutus X:n yritysyritys yhteistyö konkreettisesti koskettaa)
- Teemahaastattelussa aihetta oli rajattu teeman mukaisilla kysymyksillä, mutta silti vastaajalla oli mahdollisuus vapaaseen pohdintaan
- Lähdeaineisto pyrittiin valitsemaan tarkoituksen mukaisesti ja keräämään aineistoa mahdollisuuksien mukaan useasta eri lähteistä
- Pyrittiin huolehtimaan riittävästä dokumentoinnista:
 - Kirjallisen aineiston lähteet merkittiin
 - Keskusteluiden aikana tehtiin kirjallisia muistiinpanoja
 - Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin
 - Työpajan keskustelua nauhoitettiin ja lisäksi työpajan tulosten tulokinnassa hyödynnettiin työpajassa syntyneitä kirjallista aineistoa (PostIt-lappuja)
 - Varsinaisen työpajan jälkeen haettiin vielä tarkennusta ja vahvistusta työpajan pohjalta tehdyille tulokinnalle työpajaan osallistuneen henkilön kanssa käydyssä puhelin keskustelussa.

Mahdollisia reliabiliteettia ja validiteettia heikentäviä tekijöitä olivat seuraavat:

- Yrityskyselyn yleistettävyyttä kärsi pienen vastaajamäärän takia. (Tarkempi selvitys luvussa 5.3.)
- Tukea tutkimustuloksille ei haettu muista vastaavista tutkimuksista
- Lopullista työtä ei luetettu toimeksiantajan edustajalla.

6.4 Jatkokehitysideoita ja ehdotuksia

Työpajatyöskentely olisi hyödyllistä jatkossakin ja sitä voisi jatkaa siitä mihin tässä jäätin. Toisin sanoen työpajassa syntyneitä ideoita voisi kehittää konkreettisesti hyödynnettäviksi eli miettiä tarkemmin muun muassa henkilökunnan roolituksia, sekä suunnitella esitteitä, valmiita vastauspohjia ja kyselylomake palautekeskustelujen yhteyteen yritysten tarpeiden

kartoittamiseksi. Myös yhteistyön polkua voisi miettiä tarkemmin muun muassa käymällä eri vaiheita läpi erikseen yritysten sekä koulutus X:n näkökulmista.

Mielestäni koulutus X:llä voisi olla myös konkreettinen ja toteutettava markkinointisuunnitelma, jonka avulla alan yritysten ja potentiaalisten opiskelijoiden yleistä tietoisuutta koulutuksen olemassaolosta, sisällöstä ja mahdollisuuksista voitaisiin lisätä. Markkinointisuunnitelmassa voisi hyödyntää työpajassa mietittyjä ideoita koulutuksen näkyvyyden lisäämiseksi ja kehittää niistä toimiva kokonaisuus. Samalla voisi miettiä tarkemmin eri kanavissa toimimista ja muun muassa sosiaalisen median parempaa hyödyntämistä. Markkinointisuunnitelma auttaisi mainonnan kohdistamisessa, ajoittamisessa (markkinoinnin vuosikello) ja oikein mitoittamisessa, niin ettei resursseja mene hukkaan. Lisäksi markkinointisuunnitelma antaisi raamit tiedottamiselle, sillä eri materiaaleissa ja eri kanavissa jaettavan tiedon pitäisi olla samansisältöistä, toisiaan tukevaa ja suunnitelmallista. Lisäksi ulkoasu tiedotteille ja muille materiaaleille pitäisi luonnollisesti olla Stadin AO:n kanssa yhtenevää. Opiskelijoille voisi tehdä oman kyselyn markkinointisuunnitelman tueksi. Suunnitelman ei tarvitsisi olla massiivinen, vaan sen voisi linkittää osaksi koko Stadin AO:n yhteistä markkinointisuunnitelmaa.

Markkinoinnin vuosikello mahdollistaisi CRM-järjestelmän kerätyn tiedon aiempaa tehokkaamman hyödyntämisen. Vuosikello toimisi kalenterin tavoin, johon koulutus X:n järjestämät ja osallistumat tapahtumat (Meet and greet- tapahtumat/messut), sekä yritysten toiveet yhteydenotoista, yhteistyöstä ja niiden aikataulutuksesta kirjattaisiin. Vuosikello auttaisi hahmottamaan kokonaisuutta ja aikatauluttamaan yhteydenottoja yrityksiin oikea-aikaisesti. Esimerkiksi jos yritys X haluaisi henkilökunnalleen lisäkoulutusta helmikuussa ja ottaa työssäoppijoita joulukuussa, niin yhteydenotto yritykseen olisi helpompi kohdistaa oikeaan asiaan oikea aikaisesti. Jos erityistä tukea tarvitsevalle opiskelijalle tarvittaisiin työssäoppimispaikkaa, yrityksen takaa löytyisi heti tieto siitä, onko yrityksellä siihen valmiuksia. Näin aikaa vieviltä ylimääräisiltä yhteydenotoilta vältyttäisiin. Vuosikelloa pitäisi päivittää, aina kun uutta tietoa yritysten tarpeista saadaan.

Markkinointisuunnitelman osana tai erillisenä kehittämiskohteena voisi suunnitella koulutus X:lle tuote tai konseptointi, toisin sanoen tuotteistaa esimerkiksi jokin tai jotkin yrityksille tarjottavat koulutuksen osa-alueet. Valmiiksi mietittyä konseptia ja tuotteistettua koulutuksen osaa olisi helpompi markkinoida ja esitellä eri kanavissa. Tuotteistamisessa ja konseptoinnissa voisi hyödyntää esimerkiksi palvelumuotoilua.

Lähteet

Painetut

Ala-Mutka, J. 2008. Strategiamalli. Helsinki: Talentum.

Bergström, S. & Leppänen, A. 2015. Yrityksen asiakasmarkkinointi. 16. uudistettu painos. Helsinki: Edita.

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita.

Hänti, S., Kairisto-Mertanen, L. & Kock, H. 2016. Oivaltava myyntityö: asiakkaana organisaatio. 1. painos. Helsinki: Edita.

Järvensivu, T. 2019. Verkostojen johtaminen. Opi ja etene yhdessä. 2019. Helsinki: Books on demand.

Kamensky, M. 2015. Menestyksen timantti: Strategia, johtaminen, osaaminen, vuorovaikutus. Helsinki: Talentum.

Kananen, J. 2015. Kehittämistutkimuksen kirjoittamisen käytännön opas. Miten kirjoitan kehittämistutkimuksen vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 212. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 176. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Korkiakoski, K. & Gerdt, B. 2016. Ylivoimainen asiakaskokemus- Työkalupakki. Helsinki: Talentum.

Ojasalo, K. Moilanen, T. Ritalahti, J. 2018. Kehittämistyön menetelmät- uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3-5. painos. Helsinki: Sanoma Pro.

Rope, T. 2004. Business to business -markkinointi. 2.painos. Helsinki: WSOY.

Vuokko, P. 2009. Nonprofit-organisaatioiden markkinointi. 1.-2.painos 2010. Helsinki: WSOYPro.

Sähköiset

Ammatillisen koulutuksen reformi. 2018. Opetus ja kulttuuriministeriö. Viitattu 15.1.2022. <https://okm.fi/amisreformi>.

Busk, H., Holappa, V., Hyartt, M., Laamanen, J-P. & Vainiomäki, J. 2020. Työvoiman ammatillisen liikkuvuuden osatekijät ja ohjauskeinot. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 2020:10. Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 15.2.2022. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162074/VNTEAS_2020_10.pdf

Forssell, T. 2020. Itseohjautuvuus ja valmentava johtaminen Stadin ammatti- ja aikuisopistossa. Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Hämeen ammattikorkeakoulu HAMK. Hämeenlinna. Viitattu 13.2.2022. <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020052112760>

Jokinen, J., Lähtenmäki, L. & Nokelainen, P. 2009. Työssäoppimisen lumo. Ammatillisen sekä ammatillisen korkea-asteen koulutuksen ja työelämän hyvät käytänteet. HAMK:in e-julkaisu 3/2009. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu. Viitattu 31.11.2021. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-784-483-3>

Laki ammatillisista oppilaitoksista 487/ 1987. Viitattu 15.12.2021. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/1987/19870487>

OAJ. 2019. Uudistus ilman resursseja. Selvitys opettajien kokemuksista ammatillisen reformin jälkeen. viitattu 05.03.2022. <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/julkaisut/2019/uudistus-ilman-resursseja/>

Osterwalder, A.& Pigneur, Y. 2010. Business model generation. A handbook for Visionaries Game Changers and Challengers. E-kirja. Hoboken: John Wiley & Sons, Incorporated.

Stadin AO. 2022a. Viitattu 31.10. 2022. <https://stadinao.fi>

HAMK. 2019. TULEVA- Pk yrityksen ennakointiopas. Viitattu 10.3.2022. https://www.hamk.fi/wp-content/uploads/2019/01/TULEVA_kevyytopas_ennakointi.pdf

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. E-kirja. Helsinki: Talentum. Viitattu 15.2.2022.

Julkaisemattomat

Aira, A. 2012. Toimiva yhteistyö. Työelämän vuorovaikutussuhteet, tiimit ja verkostot. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä. Viitattu 25.2.2022.

Stadin AO. 2022b. Toimintakäsikirja - Toiminnan tavoitteet 2022. päivitetty 19.4.2022. Viitattu 27.5.2022.

Kuviot

Kuvio 1: Opinnäytetyön prosessi.....	9
Kuvio 2: Business Model Canvas (mukaillen Osterwalder & Pigneur 2010)	16
Kuvio 3: Tavaratuotteen ja palvelun kerrokset (Bergström & Leppänen 2015, 179).....	20
Kuvio 4: Koulutus X:n alalta työllistävien yritysten henkilökunnan tilanne (vastaajia 5)	33
Kuvio 5: Koulutus X:n alalta työllistävien yritysten yhteistyö Stadin AO:n kanssa (vastaajia 5)	34
Kuvio 6: Alustava yhteistyön polku.....	38
Kuvio 7: Yritysyhteistyön kuvaus polkuna= Yhteistyömalli.....	40

Taulukot

Taulukko 1: Kehitysehdotukset työpajakeskustelujen teemojen mukaisesti.....	46
---	----