

Paula Muhonen

SAMIEDUN TYÖELÄMÄPALVELUTOIMINNAN KEHITTÄMINEN

Opinnäytetyö

Liiketalouden ylempi ammattikorkeakoulututkinto

Tulevaisuuden liiketoiminnan johtamisen koulutus
(ylempi amk)

2024



**Kaakkois-Suomen
ammattikorkeakoulu**

Tutkintonimike	tradenomi (ylempi AMK)
Tekijä/Tekijät	Paula Muhonen
Työn nimi	Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittäminen
Toimeksiantaja	Ammattiopisto Samiedu
Vuosi	2024
Sivut	123 sivua, liitteitä 86 sivua
Työn ohjaaja(t)	Sari Toijonen-Kunnari

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena oli kehittää Samiedun työelämäpalvelutoimintaa yritys- ja sidosryhmätarpeisiin pohjaten. Työn tavoitteena oli kehittää Samiedun työelämäpalvelurajapinnassa työskentelevien organisaation jäsenten moniammatillista yhteistoimintaa. Työllä tähdättiin toimijoiden sisäiseen organisoitumiseen ja yhtenäisen toimintamallin luomiseen työelämärajapintatyöhön. Aihe oli hyvin ajankohtainen, sillä uuden tiimin tehokkaan toiminnan varmistaminen vaati kehittämistä. Kehittämistyö rajautui toimintamallikuvauksen ensimmäisen version laadintaan. Toimintamallin pilotointi ja jatkokehitys rajautuivat opinnäytetyön ulkopuolelle.

Opinnäytetyön tutkimusongelmana oli, millainen on tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli ammattioppilaitoksessa. Tutkimusongelmaa tarkasteltiin selvittämällä, mitä tarpeita yrityksillä ja keskeisillä sidosryhmillä on ammattioppilaitoksen työelämäpalveluille tulevaisuudessa, miten työelämäpalvelutoiminta tulisi organisoida ammattioppilaitoksessa ja miten moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan toteutumista voidaan johtamisella tukea. Tutkimuksellisen kehittämistehtävän lähestymistapa oli toimintatutkimus, jossa tutkimuksen kohteena olevaa toimintaa pyrittiin kehittämään ja muuttamaan. Kehittämisen taustaksi selvitettyjä yritys- ja sidosryhmätarpeita tutkittiin kyselytutkimuksella sekä tätä täydentäneillä ryhmähaastatteluilla. Varsinainen kehittäminen toteutettiin moniammatillisen työelämätiimin työpajatyöskentelynä Leanin ideologian periaatteita mukaillen.

Tulosten perusteella yhteistyö ammattioppilaitosten kanssa on työelämälle erittäin merkittävää ja työelämäpalvelutoimintaa on tärkeä kehittää ammattioppilaitoksissa. Työelämä tarvitsee tukea niin uuden osaavan työvoiman saavuudessa kuin nykyhenkilöstön osaamisen kehittämisessä. Tutkimuksen mukaan ammattioppilaitoksen tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli on asiakaslähtöinen ja joustava. Se tulee organisoida työelämätarpeet huomioiden. Tehokasta työelämäpalvelutoimintaa toteutetaan organisaatorajat ylittäen, jolloin koko henkilöstön osaaminen saadaan paremmin valjastettua työelämää palvelevaksi. Moniammatillista työelämäpalvelutoimintaa voidaan parhaiten tukea yhteistoimintaan, yhdessä oppimiseen ja jatkuvaan kehittämiseen kannustavalla johtamisella.

Asiasanat: ammatilliset oppilaitokset, työelämälähtöisyys, moniammatillisuus, lean-ajattelu

Degree title	Master of Business Administration
Author (authors)	Paula Muhonen
Thesis title	Development of working life service activities at Samiedu
Commissioned by	Ammattiopisto Samiedu
Time	2024
Pages	123 pages, 86 pages of appendices
Supervisor	Sari Toijonen-Kunnari

ABSTRACT

The purpose of this thesis was to develop Samiedu's working life service activities based on the company and stakeholder needs. The goal of the study was to develop the multiprofessional co-operation of the members of the organization working in the working life service interface at Samiedu. The study aimed at an internal organization of actors and the creation of a unified operating model for work-life interface work. The topic was very current, as ensuring the efficient operation of the new team required development. The development task was limited to creating the first version of the operating model description. Piloting and further development of the operating model were left outside the scope of this study.

The research problem in this thesis was finding out what is the effective operating model of working life services in a vocational school. The research problem was approached by finding out what needs companies and key stakeholders will have for the vocational school's work life services in the future, how work life services should be organized in a vocational school, and how the implementation of multiprofessional work life services can be supported by management. The approach of the research development task was action research which aimed to develop and change the activity under study. The company and stakeholder needs, which were studied for a background the development, were investigated with a survey and group interviews that complemented this. The actual development was carried out as a workshop of a multi-professional working life team in accordance with the principles of Lean ideology.

Based on the results, co-operation with vocational schools is very important for working life, and it is essential to develop working life service activities in vocational schools. Working life needs support both in the availability of new skilled labor and in developing the skills of current staff. According to the study the vocational school's effective operating model for working life services is customer-oriented and flexible. It should be organized by observing the needs of work life. Effective working life service activities are organized crossing organizational boundaries, whereby the competence of the entire workforce can be better harnessed to serve working life. Multiprofessional working life service can best be supported by leadership that encourages co-operation, shared learning, and continuous development.

Keywords: vocational institutions, working life orientation, multi-professionalism, Lean ideology

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS.....	7
2.1	Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus.....	8
2.2	Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämistehtävä	10
2.3	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät.....	11
2.3.1	Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä.....	12
2.3.2	Aineistonkeruun ja analysoinnin menetelmät.....	15
2.3.3	Kehittämistyön lähestymistapa	20
2.4	Opinnäytetyöprosessi	21
3	TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ AMMATTIOPPILAITOKSISSA	23
3.1	Ammattioppilaitosten ja työelämän välinen yhteistyö.....	23
3.2	Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyön valtakunnallinen vaikuttavuus	25
3.3	Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyön alueellinen vaikuttavuus Etelä-Savossa.....	27
4	MONIALAINEN JA -AMMATILLINEN YHTEISTYÖ.....	28
4.1	Monialaisen ja -ammatillisen yhteistyön käsitteet ja erityispiirteet.....	29
4.2	Moniammatillisen yhteistyön onnistumisen edellytykset	31
4.3	Moniammatillisen yhteistyön johtaminen	33
5	JATKUVAN KEHITTÄMISEN IDEOLOGIA.....	36
5.1	Leanin käsite ja periaatteet.....	37
5.2	Leanin menetelmät ja työkalut	39
5.3	Lean-johtaminen	47
6	TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS	49
6.1	Ammattiopisto Samiedu.....	50
6.2	Samiedun työelämäpalvelut.....	51
7	TUTKIMUSKOKONAISUUS YRITYS- JA SIDOSRYHMÄTARPEIDEN SELVITTÄMISEKSI	54

7.1	Kyselytutkimuksen toteuttaminen	55
7.2	Ryhmähaastattelujen toteuttaminen	59
7.3	Yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tulokset	62
7.4	Yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tulosten luotettavuus.....	78
8	KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS	81
8.1	Kehittämissuunnitelma.....	82
8.2	Kehittämisprosessin toteutus	83
8.2.1	Työelämätiimin työpajat	85
8.2.2	Tiimipäälliköiden työpajat.....	95
8.3	Kehittämistyön tulokset.....	99
8.4	Jatkokehittämissuositukset	101
8.5	Luotettavuuden arviointi.....	104
9	JOHTOPÄÄTÖKSET	107
10	LOPUKSI	112
	LÄHTEET.....	115

LIITTEET

Liite 1. Kyselytutkimuksen saateviesti

Liite 2. Kyselytutkimuksen muistutusviesti

Liite 3. Kyselytutkimuksen kyselylomake

Liite 4. Yritysten ryhmähaastattelun saateviesti

Liite 5. Sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelun saateviesti

Liite 6. Opinnäytetyön tietosuojailmoitus

Liite 7. Haastattelututkimuksen vaihtoehtoiset kysymykset

Liite 8. Kyselytutkimuksen jakaumataulukot

Liite 9. Työpajatulokset: yhteinen visio ja priorisointi

Liite 10. Samiedun työelämäpalvelut toimintamallikuvaus

1 JOHDANTO

Työelämäyhteistyön merkitys ammattioppilaitoksille on merkittävän suuri. Onnistumista työelämäyhteistyössä voidaan pitää yhtenä avaintekijänä menestykselle. Uusi hallitusohjelma, valtakunnallinen työvoimatilanne sekä TE-palveluiden siirto kunnille luovat valtakunnan tasoisen paineen ammattioppilaitoksille pohtia toimintansa jatkuvuutta sekä kehittää yhteistyötään työelämän ja sidosryhmäkumppanien suuntaan. (Opetushallitus 2013; Työ- ja elinkeinoministeriö s.a.; Valtioneuvosto 2023a.)

Etelä-Savon alueelle Savonlinnaan sijoittuva Itä-Savon koulutuskuntayhtymä eli Ammattiopisto Samiedu on lähtenyt tekemään toimintaansa linjauksia, joita ammattioppilaitosten kannattavalta toiminnalta tulevaisuudessa edellytetään. Työ Savonlinnan alueen elinvoimaisuuden edistämiseksi on toiminnan keskiössä, ja työelämäyhteistyötoiminnan kokonaisuutta onkin lähdetty toteuttamaan nimellä Samiedun työelämäpalvelut. Työelämäpalveluiden edustukseen ja kehitystoimintaan on viimeisen reilun puolentoista vuoden aikana resursoitu lisää, ja vaikuttavan toiminnan varmistamisen nähdään vaativan nykyistä organisoidumpaa toimintaa.

Tässä opinnäytetyössä kehitetään työn toimeksiantajan eli Samiedun työelämäpalvelutoimintaa. Opinnäytetyössä keskitytään sisäiseen organisoitumiseen ja toiminnan kehittämiseen työelämäkumppanien suuntaan. Kehittämistyö pohjautuu tässä opinnäytetyössä tutkittaviin yritys- ja sidosryhmätarpeisiin.

Työn raamit muodostuvat näistä tutkituista tarpeista, Samiedun strategiasta, työelämäpalvelutoiminnan määrittämisestä ja johdon odotuksista työelämäpalvelutoiminnan suhteen. Opinnäytetyön kehittämistyötä tehdään Samiedun kehittämislinjauksen mukaisesti jatkuvan kehittämisen periaatteita noudattaen. Työllä halutaan aktivoida niin sisäistä yhteistyötä työelämärajapinnassa toimivien kesken kuin toimintaa työelämän suuntaan.

Toteutettava kehittämistyö on Samiedulle erittäin tärkeä ja ajankohtainen. Sen odotetaan antavan alkusysäyksen työelämäpalveluiden moniammatillisen tiimin kehittyneemmälle yhteistoiminnalle, luovan toimintamallin tiimin sisäiselle

toiminnalle ja suhteessa työelämäkumppaneihin sekä jalkauttavan jatkuvan kehittämisen mentaliteetin työelämäpalvelutoiminnan rajapinnassa työskenteleville. Opinnäytetyön tekijä työskentelee osana Samiedun työelämäpalveluita asiakkuuspäällikön tehtävässä, mikä nähdään eduksi kehittämistyön kokonaisuuden kannalta.

Vaikka opinnäytetyön toimeksiantajana toimii yksittäinen ammattioppilaitos, on tutkimus kiinnostava ja hyödyllinen myös muille ammattioppilaitoksille ja niiden sidosryhmille. Keskittyessään ammattioppilaitoksen työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseen voidaan opinnäytetyön todeta pureutuvan valtakunnallisesti, alueellisesti ja organisaatiollisesti erityisen merkittävään sekä ajankohtaiseen ilmiöön. Olipa valtakunnallinen suhdanne- ja työllisyystilanne mikä hyvänsä, on osaamisen kehittämisellä aina keskeinen sija työelämän ja talouden tukemisessa (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023a).

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys koostuu ammattioppilaitosten työelämäyhteistyöstä, monialaisesta ja -ammattillisesta yhteistyöstä ja sen johtamisesta sekä jatkuvan kehittämisen ideologiasta, tarkemmin Leanista. Työn rakenne etenee tästä johdantoluvusta, luvusta 1, työn toteutuksen kuvaamiseen lukuun 2. Luvuissa 3, 4 ja 5 käsitellään opinnäytetyön teoreettisen viitekehyyksen teemoja käsitteellisesti sekä kehittämistyön näkökulmista, ja luvussa 6 esitellään toimeksiantaja. Työn toiminnallisen osuuden toteutusta kuvataan luvussa 7 yritys- ja sidosryhmätutkimusten osalta ja luvussa 8 kehittämistyön toteutuksen osalta. Luku 9 esittelee vastaukset opinnäytetyön tutkimuskysymyksiin kootusti johtopäätösten muodossa. Työn viimeinen luku, luku 10, yhdistää opinnäytetyön pohdinnan ja katselmuksen opinnäytetyön tekijän mielteisiin opinnäytetyöprosessin jälkeen.

2 OPINNÄYTETYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyön tavoitetta, Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä, lähestytään asiakaslähtöisesti selvittäen kehittämistyön pohjaksi yritysten ja sidosryhmien arvostuksia sekä tarpeita ammattioppilaitoksen työelämäpalveluille. Varsinainen kehittäminen toteutetaan toiminnallisesti moniammatillisena yhteistyönä jatkuvan kehittämisen periaatteita noudattaen. Tässä luvussa ava-

taan tarkemmin opinnäytetyön toteutusta työn tavoitteiden ja rajausten, tutkimuksellisen kehittämistehtävän, käytettävien menetelmien sekä opinnäytetyöprosessin osalta.

2.1 Opinnäytetyön tavoitteet ja rajaus

Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää Samiedun työelämäpalvelurajapinnassa työskentelevien organisaation jäsenten moniammatillista yhteistoimintaa. Nämä jäsenet koostuvat tässä rajapinnassa jo ennen opinnäytetyön aloitusta työskennelleistä henkilöistä ja tämän opinnäytetyön aikana valituiksi tulleista henkilöistä. Henkilöt työskentelevät eri tiimeissä, eri esihenkilöiden alaisuudessa, edustaen joko yksittäistä tai useampaa koulutusala tai toimien toimialariippumattomina työelämärajapinnan edustajina. Kehitettävä yhteistoiminta on siis yli organisaatorajojen tapahtuvaa toimintaa, leikaten läpi organisaation.

Kehittämällä tähdätään 1. näiden toimijoiden sisäiseen organisoitumiseen sekä 2. yhtenäisen toimintamallin luomiseen työelämärajapintatyöhön tässä opinnäytetyössä tutkittaviin yritys- ja sidosryhmätarpeisiin pohjaten. Kehittämistyön lopputuloksena syntyy Samiedun työelämäpalvelutoiminnan toimintamallikuvaus, tarkemmin rajattuna sen ensimmäinen versio. Toimintamallikuvauksessa huomioidaan työelämäpalvelutoiminta sekä sisäisen organisoitumisen että toiminnan ulkoisten rajapintojen näkökulmista. Toiminnan selkiyttämiseksi toimintamallikuvauksen oheen kuvataan sisäisten toimijoiden roolitukset, vastuujako sekä toiminnan keskeisimmät linjaukset ja ohjeistukset.

Opinnäytetyössä kehitettävän toimintamallin pilotointi ja edelleen kehitys rajataan toteutettavaksi tämän opinnäytetyön ulkopuolella. Työ rajautuu keskittymään toiminnan kehittämiseen tulevaisuusorientoituneesti. Työssä kyllä kuvataan toiminnan lähtötilanne kehittämistyön pohjaksi, mutta historiatietoa ei erikseen tutkita. Työelämän edustajia kuullaan kehittämistyön pohjaksi, mutta heidän edustuksensa rajataan varsinaisen toiminnallisen kehittämisosuuden ulkopuolelle. Päätuotoksena syntyvä toimintamallikuvaus rajataan koskettamaan kehittämistyöhön osoitettuja jäseniä ja näiden yhteistoimintaa. Opinnäytetyön teoriaosuudessa kunkin aihealueen teoriaa käsitellään vain tämän opinnäytetyön toteuttamisen kannalta oleellisten asiasisältöjen osilta: toiminnan

merkittävyyden ja vaikuttavuuden sekä kehittämisen ja johtamisen osilta. Kehittämistyö rajautuu sen aihealueeseen, aikataulutukseen ja käytettävissä oleviin resursseihin.

Organisaatiollisesti kehittämistyöllä tavoitellaan jouhevampaa, prosessoidumpaa ja ohjatumpaa työskentelyä Samiedun moniammatillisessa työelämäpalvelurajapinnassa. Opinnäytetyön toiminnallisen osuuden odotetaan tukevan jatkuvan kehittämisen periaatteiden iskostumista työelämäpalvelutiimin yleisiksi yhteisiksi käytänteiksi. Onnistuessaan opinnäytetyö saa keskeiset toimijat organisoitumaan yhteistyöhön, innostumaan asiakaslähtöisestä työelämää palvelevasta yhteistoiminnasta ja toteuttamaan toiminnan jatkuvaa kehittämistä vielä opinnäytetyön jälkeenkin.

Työn tekijä puolestaan odottaa saavansa työn toteuttamisen myötä vahvistusta ymmärrykselleen suhteessa yritys- ja sidosryhmätarpeisiin sekä tämän tiedon tutkittuun muotoon. Työ auttaa tekijäänsä ymmärtämään organisaatio-rajat ylittävän yhteistoiminnan erityispiirteitä sen haasteineen ja vahvuuksineen sekä johtamisvaateineen. Työn toteuttamisen jälkeen tekijän oma rooli suhteessa monialaisiin kollegoihinsa on oletettavasti vahvempi ja mutkattomampi, ja tekijä saakin aiempaa vahvemmat lähtökohdat toimia moniammatillisissa organisaatioissa ja niiden johtotehtävissä.

Opinnäytetyöprosessilta tekijä odottaa saavansa tukea omaan ammatilliseen kasvuunsa. Aitoon työelämälähtöiseen kehittämistehtävään ja toimeksiantoon pohjautuvan työn sovittaminen YAMK-tasoiseen ohjattuun opinnäytetyöprosessiin vaatii asioiden sovittamista, kompromisseja sekä perusteltuja rajoituksia, linjanvetoja ja päätöksiä tekijältään opinnäytetyöprosessin varrella. Työn tekijä uskoo oppivansa tästä opinnäytetyöprosessista lisää suunnitelmallisen, aikataulutetun ja toisista henkilöistä riippuvaisen työn edistämiseen vaadittavia taitoja, epävarmuuden ja keskeneräisyyden sietokykyä, palautteen vastaanottamistaitoja, päämäärätietoisuutta ja itsevarmuutta. Työn toteuttaminen vaatii monipuolista tutkimuksellista menetelmäosaamista, jonka tekijä uskoo lisääntyvän opinnäytetyöprosessin myötä.

2.2 Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämistehtävä

Opinnäytetyön tutkimuksellinen kehittämistehtävä keskittyy tutkimaan työelämätarpeita ja niiden pohjalta kehittämään uutta, paremmin tutkittuihin tarpeisiin vastaavaa työelämää palvelevaa toimintaa.

Tutkimuksellisen kehittämistehtävän on määrä vastata kysymyksiin:

Pääkysymys:

- Millainen on tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli ammattioppilaitoksessa?

Alakysymykset:

- Mitä tarpeita yrityksillä ja keskeisillä sidosryhmillä on ammattioppilaitoksen työelämäpalveluille tulevaisuudessa?
- Miten työelämäpalvelutoiminta tulisi organisoida ammattioppilaitoksessa?
- Miten moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan toteutumista voidaan johtamisella tukea?

Opinnäytetyön tutkimuksellista kehittämistehtävää hahmotetaan opinnäytetyön viitekehyksen ja toimintaympäristön kuvauksessa, kuvassa 1.



Kuva 1. Opinnäytetyön viitekehys ja toimintaympäristö

Opinnäytetyön viitekehysten ensimmäisinä tavoitteina on kuvata työelämäyhteistyön monitasoista merkityksellisyyttä ammattioppilaitoksille ja moniammatillisen toiminnan erityispiirteitä sen kehittämisen ja johtamisen näkökulmista sekä perustella jatkuvan kehittämisen ideologian eli Leanin valikoituminen kehittämisen lähestymistavaksi. Viitekehys rakentuu kolmesta kokonaisuudesta: 1. työelämäyhteistyöstä ammattioppilaitoksissa, 2. monialaisesta ja -ammattillisesta yhteistyöstä sekä 3. jatkuvan kehittämisen ideologiasta, Leanista. Kehittämistyön taustaksi toteutettava yritys- ja sidosryhmätutkimus on määrä laatia kehittämistyön tavoitteita ja toteuttamista tukevaksi työn viitekehukseen pohjaten.

Seuraavina tavoitteina on suunnitella ja toteuttaa Leanin periaatteita noudattava kehittämistyö. Keskiössä on tutkitun tiedon tunnistaminen ja huomioiminen toteutettavassa kehittämistyössä ja toiminnan linjauksissa. Lopputuotoksena syntyvässä toimintamallikuvauksessa on määrä huomioida toiminnot vastuineen ja roolituksineen sekä opinnäytetyöllä tähdättävä kehittämistyön jatkuvuuden varmistaminen.

Työssä ensisijaisina jalostettavina tietoina toimivat tässä työssä tutkittavat yritys- ja sidosryhmätarpeet, Samiedun strategia ja työelämäpalvelutoiminnan määrittäminen sekä työssä muodostuva työelämäpalvelutoiminnan lähtötilanteen kuvaus. Jalostettava tieto toimii kehittämistyön pohjana ja raameina. Työn lopputuloksena syntyvä toimintamallikuvaus toteutetaan organisoidusti yhteistyössä toimeksiantajan siihen osoittamien resurssien voimin.

2.3 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyössä kehitetään työelämäpalvelutoimintaa osallistavalla ja toimintaa aktivoivalla lähestymistavalla. Toiminnan kehittäminen pohjataan opinnäytetyössä toteutettavan yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tuloksiin. Tässä aliluvussa on avattu opinnäytetyön sekä sen keskeisimpien toimenpiteiden, yritys- ja sidosryhmätutkimuksen sekä varsinaisen kehittämistyön, tutkimukselliset lähestymistavat.

2.3.1 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmä

Tämä opinnäytetyö on tutkimuksellinen kehittämistyö, jossa työn kohteena olevan toiminnan käytäntöjä pyritään uudistamaan ja toiminnassa esille nousevia ongelmia ratkaisemaan. Tutkimukselliselle kehittämistyölle tyypillisesti toiminnan muutoksia viedään opinnäytetyön aikana käytäntöön ja toiminnalle luodaan konkreettinen uusi parannettu malli. Kehittäminen pohjataan systemaattisesti kerättyyn ja kriittisesti arvioituun tietoon niin teoriasta kuin käytännöstä. (Ojasalo ym. 2015, 18–19.)

Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuvat projekti- ja kehittämistyön osaaminen sekä toteutuksen täsmällinen dokumentointi. Työ etenee aina ideoinnista, ideoiden käsittelyyn, ratkaisuun, toteutukseen ja työn arviointiin. Onnistunut tutkimuksellinen kehittämistyö vaatii toteuttajaltaan laajaa yhteistyötä eri toimijoiden kanssa, epävarmuuden sietokykyä, heittäytymistä pois mukavuusalueelta sekä rohkeutta ja innovatiivisuutta. (Humak 2023; Ojasalo ym. 2015, 19–20.)

Tutkimuksellisen kehittämistyön merkittävyyttä ja edelleen hyödynnettävyyttä pyritään tutkimusprosessille tyypillisesti varmistamaan huolellisella ja kattavalla kehittämistyön prosessin ja tulosten dokumentoinnilla ja raportoinnilla. Työn tuloksena tavoitellaan uuden käytännön tiedon ja teorian syntyä. Tutkimustoiminnalle ominaisesti prosessista haetaan eheää ja loogista kokonaisuutta suhteessa sen kohteeseen ja prosessin aikana tehtäviin valintoihin. (Ojasalo ym. 2015, 19–21; Kyrö 2003.) Tutkimuksellisen kehittämistyön tyypillistä etenemistä on kuvattu kuvassa 2.



Kuva 2. Tutkimuksellisen kehittämistyön vaiheet ja prosessi (mukaillen Ojasalo ym. 2015, 19–22)

Tutkimuksellinen kehittämistyö pohjaa siis sekä tutkittuun että käytännön tietoon pyrkien rakentamaan ja luomaan uutta tietoa aiemman päälle. Käytännön toteutuksen vahva kytkeytyminen aiempaan aihealueen tutkimukseen ja teoriaan on tutkimukselliselle kehittämistyölle ominaista. Tutkimuksellisessa kehittämistyössä korostuvat 1. järjestelmällinen, perusteltu ja dokumentoitu toiminta, 2. analyttinen, erilaisia menetelmiä hyödyntävä, aktiivista vuoropuhelua ylläpitävä ja näkökulmia luova kehittämisen ote sekä 3. kriittinen, kerättyä tietoa, omia johtopäätöksiä ja itse prosessia tarkoin arvioiva lähestymistapa. (Ojasalo ym. 2015, 19–22; Vilka 2021, 25–26.)

Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistehtävän lähestymistapa on toimintatutkimus, ns. action research, joka korostaa nykytilanteen ja -todellisuuden muuttamista tutkimusprosessissa. Sitä sovelletaan osallistavassa kehittämisessä, jonka tavoitteena on tutkimuksen kohteena olevan toiminnan muuttaminen ja kehittäminen. Toimintatutkimuksella tyypillisesti pyritään sekä tutkitun tiedon tuottamiseen että toiminnan muuttamiseen käytännössä. (Ojasalo ym. 2015, 37; Toikko & Rantanen 2009, 29–30.)

Suojanen (2004) kuvaakin toimintatutkimuksen tutkimusstrategiaa teoreettisen tutkimuksen ja käytännön toiminnan vuoropuheluksi. Toimintatutkimuksessa kehitettävä toiminta toimii sekä toimintatutkimuksen kohteena, välineenä että päämääränä. (Jyrkämä s.a.) Toimintatutkimuksen perusmallia on havainnollistettu kuvassa 3.



Kuva 3. Toimintatutkimuksen perusmalli (mukaillen Jyrkämä s.a.; Suojanen 2004)

Toimintatutkimukseen oleellisesti siis liittyvät vaiheet: toimintasuunnitelman laadinta, itse toiminnan toteuttaminen, toiminnan havainnointi sekä toiminnan

kehittämiseen tähtäävä tietoinen pohdinta eli reflektointi. Koska toimintatutkimuksessa pyritään selvittämään, miten asiat voisi toteuttaa aina vain paremmin, kuvataan mallin useasti etenevän uuden kehitetyn suunnitelman jälkeen spiraalimaisesti toistaen vaiheet uudelleen kohti tutkimuksen päämäärää. (Jyrkämä s.a.; Suojanen 2004.) Heikkinen (2018) kuitenkin huomauttaa, että spiraalimaisesti kuvatun toimintatutkimuksen vaiheet harvoin etenevät täsmällisesti juuri kuvatussa järjestyksessä vaan pikimmiten lomittuvat toisiinsa ja toteutuvat rinnan.

Toimintatutkimuksessa keskeistä on kehitettävänä olevaan toimintaan kytkeytyvien ihmisten osallistaminen prosessiin. Nämä ihmiset toimittavat toimintatutkimuksessa koehenkilöiden virkaa ja osallistuvat näin itsekin tähän luonteeltaan hyvin käytännönläheiseen ja suoran työ- ja toimintatilanneyhteyden omaavaan tutkimukseen. Toimintatutkimus keskittyy aina parhaillaan vallitsevaan toimintakokemukseen, eikä peilaa aiempia historiassa olleita kokemuksia. (Anttila 1998; Suojanen 2004.)

Toimintatutkimus lukeutuukin empiirisiin menetelmiin siihen kytkeytyvän havainnoinnin ja käyttäytymiseen liittyvän tiedon hyödyntämisen näkökulmista. Siinä tutkijan on kyettävä tekemään tulkintoja toiminnan tilanteesta ja sen taustalla olevista vaikuttajista, ja näin toimintatutkimuksen voidaan katsoa lukeutuvan myös tulkitseviin, hermeneuttisiin menetelmiin. Toimintatutkimus on järjestelmällinen malli ongelmanratkaisuun ja kehittämiseen tarjoten mahdollisuuden myös tarvittaville muutoksille ja mukautumiselle tutkimuksen edetessä. (Anttila 1998.)

Tutkimuksellisena lähestymistapana toimintatutkimus saa parhaimmillaan sen toteuttamiseen osallistuvat jäsenet antamaan kaikkensa tutkimukselle ja kehittämiselle. Luottamuksellisen, sallivan ja turvallisen kehittämisilmapiirin luominen nousee keskiöön tutkimustoiminnan suunnittelussa ja organisoinnissa. Kehittämisryhmän moninaisuus ja -muotoisuus tuovat omat vaateet tutkijan ominaisuuksille ja tutkimusosaamiselle, mutta onnistuessaan näiden vaalimisessa ja näistä kaiken irti ottamisessa saa tutkija rikastettua tutkimustaan monipuolisilla näkemyksillä ja kokemuksilla suoraan toiminnan kenttätasosta. (Traeger 2016.)

2.3.2 Aineistonkeruun ja analysoinnin menetelmät

Opinnäytetyössä tehtävän kehittämistyön taustaksi toteutettava tutkimuskokonaisuus koostuu kahdesta yleisesti käytettävästä tutkimusmenetelmästä – yrityksille ja sidosryhmille toteutettavasta kyselytutkimuksesta sekä sitä täydentävistä ryhmähaastatteluista (Vilkkä 2021, 76, 99). Kehittämistyön varsinainen toiminnallinen osuus toteutetaan, nykykehittämiselle tyypillisesti, kohteena olevan toiminnan parissa työskenteleviä organisaation jäseniä osallistavana työpajatoimintana (Toikko & Rantanen 2009, 90).

Kyselytutkimus

Kyselytutkimus mielletään pääasiassa tilastollisia menetelmiä hyödyntäväksi määrälliseksi eli kvantitatiiviseksi tutkimukseksi. Sen aineistot koostuvat tyypillisesti vastaajalta kysytyistä hänen näkemystään kuvaavista arvoista, luvuista ja numeroista, joille pyydetään selitystä sanallisia vastauksia mahdollistavilla täydentävää tietoa hakevilla kysymyksillä. Näitä kyselytutkimuksen sanallisia vastauksia tutkijan on mahdollista lähestyä myös laadullisen eli kvalitatiivisen analyysin keinoin. Kyselytutkimukselle ominaisesti näidenkin kysymysten tulokset esitetään raportoinnissa usein numeraalisesti, vähintäänkin kerättyjä vastauksia tiivistäen ja yhteen vetäen. (Vehkalahti 2019, 13.)

Kyselytutkimus on yleisin muoto kerätä tietoa suurten joukkojen mielipiteistä, asenteista ja käsityksistä sekä tarkastella näiden suhdetta kyselyssä kysyttyihin taustamuuttujiin. Kyselytutkimuksella kerätty kattava aineisto mahdollistaa kuitenkin pelkkää jakaumatason tietoa ja kunkin taustamuuttujan vastausfrekvenssiä kuvaavaa pidemmälle viedyn tiedon tarkastelun ja analysoinnin. Laadukkaana kyselytutkimuksen aineiston avuin voidaankin yleensä kuvata:

- mitä tutkittavaan ilmiöön sisältyy,
- missä määrin sitä ilmenee ja
- missä yhteydessä se esiintyy.

Tutkimusmuotona kyselytutkimusta pidetään systemaattisena, tutkittavaa ryhmää hyvin edustavana ja objektiivisena. (Anttila 1998.)

Laajan otannon tavoittelussa kyselytutkimusta pidetään tehokkaana ja taloudellisena menetelmänä. Nykykokemusten pohjalta vastausprosentit kyselyissä

jäävät kuitenkin helposti mataliksi. Menetelmänä kyselytutkimus on hyödynnettävissä jo yksissään lukuisten asioiden tutkimiseen, mutta sitä voi käyttää myös tutkimuksen alustavana menetelmänä, jolloin menetelmään yhdistetään muita täydentäviä ja syvällisempään tietoon pyrkiviä menetelmiä. (Seppola 2023, 52; Vehkalahti 2019, 11, 13.)

Luotettavan kyselytutkimuksen laadinnassa on ensiarvoisen tärkeää, että tutkija on perehtynyt huolella tutkittavaan aiheeseen ja rajannut tutkimuksen tavoitteet. Näin tutkija saa laadittua kysymyssidältönsä mahdollisimman palvellevan ja laajuudeltaan riittävän kattavan, mutta tiiviin kokonaisuuden. Kyselytutkimuksen voi toteuttaa hyvin monella eri tapaa, kasvokkain, puhelimitse, sähköisesti tai vaikka paperilomakkeella postitse lähettäen. (Vehkalahti 2019, 20; Vilka 2021, 76.)

Sähköisesti toteutettava kysely mahdollistaa muita muotoja paremmin kyselyn ulkonäköön ja vuorovaikutteisuuden panostamisen sekä kysymysten mukauttamisen vastaajan antamien vastausten perusteella. Visuaalisesti miellyttävä, hyvin jäsennelty, eri osa-alueisiin jaoteltu, siisti ja eheä kokonaisuus tukee kyselyyn vastaamisen mielekkyyttä ja edistää näin osaltaan vastausten saantia. Sähköiseen kyselyyn on sisällytettävissä monipuolisesti erilaisia kysymystyyppöjä sekä erilaisin tehostein, kuten värein, vastausvaihtoehtoja kuvaavia ja korostavia elementtejä. (Valli & Perkkilä 2018, 100.)

Kysymystyyppöjä ja tehosteita ei kuitenkaan suositella käytettävän vain mahdollisuuden vuoksi, vaan kyselylomakkeen sisältö tulisi tarkkaan harkita sen tarkoitusperään ja tavoitteisiin pohjaten. Vilka (2021, 84) painottaakin, että kyselyn suunnittelu tulisi aina nivoa ja pohjata tutkimussuunnitelmaan. Kyselyn suunnitteluun on tunnistettavissa seuraavat vaiheet:

- aiempiin tutkimuksiin, teoriaan ja tutkimusmenetelmiin perehtyminen,
- tutkimusongelman ja tavoitteiden asettaminen,
- tutkimuksen tarkoituksen ja kohderyhmän määrittäminen,
- otannan suunnittelu,
- kysymysten ja kyselylomakkeen huolellinen muotoilu,
- kyselyn julkisivuna toimivan saatekirjeen valmistelu,
- analysointimenetelmien valinta ja
- kyselylomakkeen testauttaminen ennen julkaisua. (Valli 2018, 81; Vehkalahti 2019, 47–48; Vilka 2021, 83–85.)

Itse kysymysten muotoilussa on varmistettava niiden ymmärrettävyys ja yksiselitteisyys. Luotettavien vastausten varmistamiseksi yhdellä kysymyksellä kysytään vain yhtä asiaa kerrallaan ja mahdolliset vastausvaihtoehdot ovat selkeästi muotoiltuja jättäen mahdollisimman vähän vastaajalle tulkinnanvaraa. Lomakkeen kysymykset tulee rajata vain ja ainoastaan tutkimuksen tavoitteiden ja tulosten analysoinnin kannalta oleellisiin kysymyksiin. (Toikko & Rantanen 2009, 117–118; Vilka 2021, 83–85.)

Tulosten analysoinnissa käytettäviä taustamuuttujia kysytään vain sen verran kuin niitä todellisuudessa hyödynnetään tulosten ristiin arvioinnissa. Kyselylomake on järkevä suunnitella etenemään loogisina kokonaisuuksina aihealue kerrallaan eteenpäin, koska kyselyn johdonmukaisuus helpottaa vastaajaa sisäistämään kysytyn asian ja vastaamaan haluttuun asiaan oikea-aikaisesti. Eheää kokonaisuutta edistää myös kysymystyyppien, avoin, suljettu, valinta-, monivalinta-, pudotusvalikko-, arviointiasteikko-, matriisi-, yms. -kysymysten, tarkoituksenmukainen käyttö. (SurveyMonkey s.a.; Vilka 2021, 83–85.)

Valmiit vastausvaihtoehdot sisältävillä kysymyksillä on mahdollista saada helpommin analysoitavaa ja vertailukelpoisempaa aineistoa. Avoimet vapaamuotoisesti vastattavat kysymykset puolestaan mahdollistavat ennakoimattomampien mielipiteiden ja syvällisempien näkemysten hankinnan vastaajilta. Tutkimussuunnitelma ja kyselyn tavoitteet ohjaavat myös kysymystyyppien ja niiden kautta kerättävän aineiston käsittelymenetelmien valintaa. (SurveyMonkey s.a.; Vilka 2021, 83–85.)

Yksi yleinen tapa kyselytutkimuksen aineistojen analysointiin on taulukointi, ns. havaintomatriisin laadinnan keinoin. Taulukoinnissa yleisimmin käytetyssä muodossa kunkin vastaajan antamat vastaukset osoitetaan yhdellä vastaajakohtaisella vaakarivillä ja kunkin esitetyn kysymyksen saamat vastaukset kysymyskohtaisella pystysarakkeella. Tämän muotoisen taulukoinnin myötä tutkija pääsee kiinni tutkimustulosten keskilukuihin, hajontoihin ja korrelaatioihin. (Vilka 2021, 89–90.)

Matriisin laadinta on yksinkertaisempaa valmiiksi muotoillut vastausvaihtoehdot sisältävien kysymysten osalta, jolloin tutkija voi määrittää jokaiselle vas-

tausvaihtoehdolle arvon joko ennen tutkimusta tai tulosten analysointivaiheessa. Avoimien kysymysten vastausten saanti vastaavaan tilastolliseen muotoon ja havaintomatriisiin vaatii tutkijalta enemmän työtä, koska saadut vastaukset vaativat ensin järjestelemistä ja koodaamista. Kyselytutkimusten aineistojen analysoinnissa kuitenkin hyvin usein tähän päädytään tilastollisten arvojen esittämiseksi. (Vehkalahti 2019, 13; Vilkkä 2021, 89–90.)

Lähestyttäessä kyselytutkimuksen avoimia vastauksia laadullisin menetelmin, pyritään tuloksista hakemaan yleisempää näkökulmaa ja kokonaisuutta paremmin kuvastavia jäsennyksiä. Tutkimuskohteen ominaisuuksia, merkityksiä ja laatua on mahdollista analysoida esimerkiksi vastauksia luokittelemalla, teemoittamalla tai esim. käsitekartan muodossa havainnollistaen. (Vehkalahti 2019, 13; Vilkkä 2021, 89–90.) Vehkalahti (2019, 58–59) kuvaakin määrällistä ja laadullista tietoa esiintyvän yhdessä samoihin muuttujiin nivoutuen, mikä vaatii tutkijalta erityistä huolellisuutta analysointivaiheessa.

Puolistrukturoidut ryhmähaastattelut

Tutkimusmenetelminä haastattelut lukeutuvat laadullisiin tutkimusmenetelmiin. Haastatteluja hyödynnetään usein tilanteissa, joissa tutkittava ilmiö ei ole tutkijalle yksityiskohtaisen tuttu tai haastattelulla halutaan syvällisempää ymmärrystä tai uusia näkökulmia muilla menetelmillä tutkittuun ilmiöön. Haastattelu on keskustelua tutkittavasta ilmiöstä, ja sen toteuttamismuotoja ja -menetelmiä on useita. (Kananen 2017, 48; Ojasalo ym. 2015, 105–106.)

Haastattelumuoto ja -menetelmät valikoituvat kehittämistyön määrittämisen tiedon tarpeen mukaisesti. Haastattelujen strukturointiaste eli se, kuinka tarkkaan kysymykset on etukäteen muotoiltu ja minkä verran haastattelijan on mahdollista luovia ja joustaa haastattelun edetessä, on keskeisin menetelmiä erotteleva elementti. Menetelmien ääripäinä toimivat täysin strukturoiduksi mielletty kysely tai lomakehaastattelu ja täysin strukturoimattomaksi mielletty avoin haastattelu. Näiden välimaastoon sijoittuvat mm. puolistrukturoitu haastattelu ja teemahaastattelu. (Kananen 2017, 49–50; Ojasalo ym. 2015, 106–109.)

Puolistrukturoidussa haastattelussa haastattelija etenee tilanteen mukaan haalamassaan kysymysjärjestyksessä hyödyntäen valmiiksi suunnitelluista kysymyksistä niitä, jotka palvelevat kulloistakin haastattelutilannetta ja haastattelun tavoitteiden saavuttamista arvionsa mukaan parhaiten. Puolistrukturoitu haastattelu sallii haastattelijalle kokonaan joidenkin kysymysten kysymättä jättämisen tai haastattelutilanteessa kokonaan uusien kysymysten kysymisen. (Ojasalo ym. 2015, 108.) Hirsjärven ja Hurmeen (2022, 46) mukaan puolistrukturoidulle haastattelulle ei kuitenkaan löydy yhtä ainoaa selitystä, vaan eri tutkijat mieltävät käsitteen eri tavoin. Heidän mukaansa menetelmän keskeisin ydin on siinä, että jokin haastattelun näkökulma on lukittu, mutta ei kaikkia.

Hirsjärvi ja Hurme (2022, 46) käsittelevät myös teemahaastattelua puolistrukturoituna menetelmänä. Tämä yleisestikin valmiiksi strukturoidun ja avoimen haastattelun välimuotona pidettävä haastattelumuoto on hyvin joustava menetelmä tiedon hankkimiseksi. Se etenee etukäteen tutkimuksen viitekehyksen ja teorian pohjalta määritettyjen teemojen mukaisesti, ja haastattelija voi vaihdella kysymyksiä haastattelukohtaisesti huolehtien kuitenkin keskustelun säilymisen kulloisessakin teemassa. Tällä mahdollisimman vähän strukturoidulla haastattelun muodolla pyritään mahdollistamaan syvällisen tiedon kerääminen ja haastateltavien ääneen esiin tuominen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 46–48; Ojasalo ym. 2015, 41.)

Haastatteluja on mahdollista toteuttaa yksilöhaastatteluina, pareittain tai erikoisissa ryhmissä. Ryhmähaastatteluissa keskustelu korostuu ja haastattelijan rooli kysymysten esittämisen sijaan painottuu keskustelun kuunteluun, keskustelun aihealueeseen ohjaamiseen ja jokaisen osallistujan aktivoimiseen. Tätä haastattelija voi toteuttaa vaihtelevasti joko koko ryhmää tai yksittäistä henkilöä kerralla puhutellen ja kysymyksiä esittäen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 60–62.)

Ryhmähaastattelutilanteissa keskustelu on usein avoimempaa ja spontaanimpaa tuoden esiin monipuolisesti näkemyksiä ja tietoa tutkittavasta ilmiöstä. Sitä pidetäänkin tehokkaana muotona kerätä tietoa kerralla useammalta haastateltavalta. Ryhmässä toteutettava haastattelu voi myös rohkaista ja helpot-

taa haastateltavia tuomaan omia näkemyksiään esiin sekä mahdollistaa uusien ajatusten synnyn ryhmäläisten keskustelun kautta. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 60–62.)

Kuten muutkin haastattelut, myös ryhmähaastattelut suositellaan nauhoitettavaksi aineiston jatkokäsittelyn helpottamiseksi. Jälkikäteen aineistolle tehtävällä sisällönanalyysillä tavoitellaan kerätyn aineiston merkitysten löytämistä ja tunnistamista. Yksi tyypillinen laadullinen lähestymismalli on toteuttaa analyysi kaksivaiheisesti: ensin pelkistään ja toiseksi tulkiten. (Hirsjärvi & Hurme 2001, 144–148, 151–152; Vilka 2021, 110–113.)

Käsittelyvaiheessa haastatteluaineisto tyypillisesti litteroidaan eli muutetaan tekstimuotoon. Litterointi on mahdollista toteuttaa täysimääräisenä sanasta sanaan tai osittaisena esimerkiksi teemoittain. Tutkimuksen tavoite ja analysoinnin menetelmät toimivat ratkaisevina tekijöinä litterointitavan valinnassa. Analysointivaiheessa apumenetelminä toimivat esimerkiksi aineiston värikoodaaminen ja asialuokittelu, jotka mahdollistavat sisällöistä yhteyden omaavien asiakokonaisuuksien löytämisen sekä tutkimuksen mukaisten tulkintojen muodostamisen. (Hirsjärvi & Hurme 2022, 144–148, 151–152; Vilka 2021, 110–113.)

2.3.3 Kehittämistyön lähestymistapa

Nykyisin kehittämistyössä korostetaan osallisuutta, niin kehittäjän omaa osallistumista kuin muiden kehittämistyön kohteena olevaan toimintaan kytkeytyvien henkilöiden osallistamista kehittämiseen. Tämän uskotaan mahdollistavan työn parempi tuloksellisuus ja työhön sitoutuneisuus. Osallistavassa toimintatutkimuksessa itse tutkivan kehittäjän ja kehittämistyöhön osallistuvien välillä ei ole suuria roolituksellisia eroja, vaan kehittäjä osallistuu työhön itse aktiivisena toimijana ja muut toimijat aktiivisina kehittäjinä. (Toikko & Rantanen 2009, 89–91.)

Kehittämistyön tärkeä elementti on tiedontuotanto. Sitä voidaan hyödyntää ohjaamaan itse kehittämisprosessia ja antamaan suuntaa kehittämistoimille, mutta erityisen tärkeä se on myös kehittämistyön laajemman hyödynnettävyy-

den varmistamisessa. Molemmissa konteksteissa hyvin dokumentoitu ja raportoitu tieto tuovat tutkimuksellista ja kokemuksellista oppia ja mahdollistavat jatkokehittämisen. (Ojasalo ym. 2015, 20, 29; Toikko & Rantanen 2009, 142–144.)

Tavoiteltavien aineistojen määrä on kehittämistoiminnassa tyypillisesti perinteisiä tutkimuksia rajallisempi. Tutkimustoiminnan tapaan aineistojen keräämisen tavoitteet, rajaukset ja menetelmät tulee määrittää ennen kehittämistoiminnan käynnistämistä. Kehittämistyöstä syntynyttä tietoa arvioidaan pääasiassa sen käyttökelpoisuuden ja siirrettävyyden näkökulmista, mikä olisi tärkeä huomioida tiedonkeruuta ja dokumentointia suunniteltaessa. (Toikko & Rantanen 2009, 119–120, 125.)

Tiedon tuottamisen keskeisinä menetelminä kehittämistyössä toimivat toiminnan dokumentointi ja havainnointi. Molemmissa korostuu syntyneen tiedon ylös kirjaaminen erilaisiin muotoihin, kuten toimintaa kuvastaviin raportteihin, kehittämistyöryhmän muistioihin tai kehittäjän ylläpitämään havaintopäiväkirjaan. Tehtävällä dokumentaatiolla ja havaintojen kirjaamisella pyritään kuvaamaan kehittämisprosessia ja sen etenemisen kannalta oleellisia vaiheita ja käännöskohtia niin, että työn luotettavuuden ja jatkohyödynnettävyyden arviointi mahdollistuu. (Ojasalo ym. 2015, 20, 29; Toikko & Rantanen 2009, 142–144.)

2.4 Opinnäytetyöprosessi

Tämä opinnäytetyö kytkeytyy tekijänsä opintoihin liiketalouden ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon parissa (tradenomi YAMK). Ajatus opinnäytetyön toteuttamisesta Samiedulle syntyi jo syksyllä 2022, kun opinnäytetyön tekijä aloitti työskentelyn toimeksiantajaorganisaatiossa. Varsinaista opinnäytetyön suunnitelmaa ja opinnäytetyötä edelsi työn toteuttamista tukevat opinnot mm. Lean-johtamisen ja Työelämän kehittäminen laadullisen tutkimuksen menetelmin -opintojen parissa. Jälkimmäisen opintojakson myötä syntyi tämän opinnäytetyön kehittämistyön yhtenä raamina toimiva Samiedun työelämäpalveluiden määrittäminen.

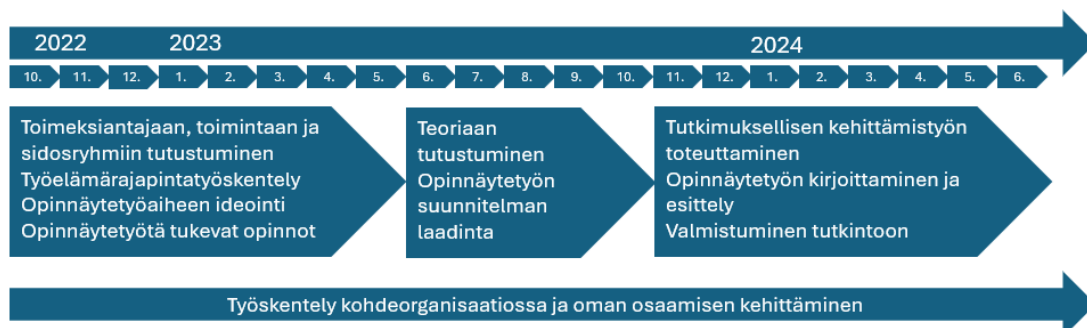
Varsinainen opinnäytetyöprosessi alkoi keväällä 2023 työn aiheen ideoinnilla. Sen sisältö lähestymistapoineen muovautui matkalla syksyyn. Syksyllä 2023 aika oli valmis työn suunnitelman lukitsemiseksi ja varsinaisen opinnäytetyön työstämisen aloittamiseksi. Taulukossa 1 on kuvattu määräajat opinnäytetyöprosessin eri vaiheiden valmistumiselle.

Taulukko 1. Opinnäytetyöprosessin aikataulut vaiheiden määräpäivin esitettynä

Työvaihe	Aikataulu
Suunnitelma valmis	10.11.2023
Toimeksiantosopimuksen laatiminen	24.11.2023
Suunnitelman esittely seminaarissa	30.1.2024
Raportin alkuosan ja teorialukujen ensimmäinen versio kirjoitettu	6.1.2024
Kyselytutkimus ja ryhmähaastattelut toteutettu ja tulokset hyödynnettävissä	21.2.2024
Tutkimusaineistot käsitelty ja analysoitu	16.3.2024
Raportin alkuosan ja teorialukujen toinen versio kirjoitettu	17.3.2024
Raportin alkuosa ja teorialuvut valmiina kielenohjaukseen	22.3.2024
Kehittämistyö toteutettu ja tulokset raportoitu	21.4.2024
Johtopäätökset ja työn lopputuotos valmis ja raportoitu	30.4.2024
Koko raportti valmis viimeiselle tarkistuskierrökselle	21.5.2024
Esittely seminaarissa	28.5.2024
Tutkinnon valmistuminen	4.6.2024

Opinnäytetyön suunnittelu- ja valmisteluvaiheet toteutuivat loppuvuoden 2023 aikana ja toteutusvaihe alkuvuoden ja kevään 2024 aikana. Toteutuksessa

suunnitellusti rinnakkain etenivät yritys- ja sidosryhmätutkimus sekä toiminnallinen työpajatyöskentely. Aikajanallisesti opinnäytetyöprosessin etenemistä on kuvattu kuvassa 4.



Kuva 4. Opinnäytetyöprosessin aikajana

Opinnäytetyö linkittyy myös vahvasti tekijänsä perustehtävään ammattioppilaitoksessa. Syvällinen aiheeseen perehtyminen ja monipuolisten näkökulmien hankinta on mahdollistunut toimeksiantajaorganisaatiossa työskennellen. Opinnäytetyön tekijän työskentely aihepiiriin parissa ja toiminnan kehittäminen jatkuvat vielä opinnäytetyöprosessin ja tutkintoon valmistumisen jälkeenkin.

3 TYÖELÄMÄYHTEISTYÖ AMMATTIOPPILAITOKSISSA

Tämän opinnäytetyön teoreettisen viitekehyksen muodostavat teoriat työelämäyhteistyöstä ammattioppilaitoksissa, monialaisesta ja -ammattillisesta yhteistyöstä ja sen johtamisesta sekä jatkuvan kehittämisen ideologiasta. Nämä työn pääasiallisena kehyksenä toimivat teoriat johdattavat opinnäytetyön etenemistä koko työn ajan aina tutkimuksellisen kehittämistyön suunnittelusta, toteutukseen, lopputuloksiin ja loppupäätelmiin. Tämä luku käsittelee työelämäyhteistyötä ammattioppilaitoksissa käsitteellisesti ja sen monitasoisen vaikuttavuuden näkökulmista.

3.1 Ammattioppilaitosten ja työelämän välinen yhteistyö

Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyöllä tarkoitetaan työ- ja elinkeinoelämän kanssa tehtävää monimuotoista yhteistyötä. Työelämäyhteistyöllä pyritään varmistamaan koulutusten työelämävastaavuus ja kyky palvella työelämän tarpeita. Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) toteuttaman am-

matillisen koulutuksen työelämäyhteistyön arvioinnin mukaan oppilaitosten yhteistyömuotoja työelämän kanssa ovat mm. yhteiset hankkeet ja projektit, opiskelijavierailut työpaikoilla, työpaikkojen vierailut oppilaitoksissa, työelämän edustajien toimiminen kouluttajina sekä työelämän kanssa yhteisten koneiden, laitteiden sekä oppimisympäristöjen hankinta ja ylläpito. (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2022.)

Työelämäyhteistyössä onnistuminen on yksi merkittävä ammatillisen koulutuksen laadun mittari. Sitä pidetään ammattioppilaitosten elinehtona tulevaisuudessa menestymiseksi. Osallistamalla työelämäyhteistyön eri osapuolet mukaan kehittämistoimintaan ja kiinnittämällä yritysten todellinen toiminta osaksi ammatillista koulutusta on saatu parhaita tuloksia yhteistyössä. (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2022; Opetushallitus 2013.)

Kuoppalan (2019, 163) mukaan työelämäyhteistyö on parhaimmillaan sitä, että ammattioppilaitokset ja työelämän edustajat yhdistävät tietonsa ja taitonsa luoden uusia käytäntöjä koulutuksen ja työelämän kehittämiseksi. Onnistunut työelämäyhteistyö vaatii toimijoiden välistä luottamusta, kaikkien osapuolien sitoutumista ja panoksensa antamista sekä pitkäjänteisyyttä. Konkreettiset teot sekä epäitsekäs suhtautuminen yhteistyöhön ovat avainasemassa kestävää työelämäyhteistyötä rakentaessa. (Kunttu 2019, 53; Kuoppala 2019, 147.)

Työelämäyhteistyöhön haasteita voivat tuoda ammattioppilaitosten vähäinen kokemus yritysasiakkaiden kanssa toimimisesta ja asiakkuudenhallinnasta, muutoskyvykkyyden hitaus verrattuna yritys-elämään, opettajien mahdollinen muutosvastarinta ja pitkä poissaolo työelämän tehtävistä sekä koulutusorganisaation pieni resursointi työelämäyhteistyöhön (Kotila & Mäki 2012, 250–251). Henkilöstön työelämäosaamista tulisikin kehittää määrätietoisesti mm. yhteisöllisyys- ja kanssakäymistaitojen osalta. Työelämäyhteistyölle on annettava aikaa, ja sen toteuttamisessa tulee kyetä huomioimaan sekä lyhyen että pitkän aikavälin suunnitelmallinen yhteistyö. (Karusaari 2020, 145–146, 156.)

Karvin (2022) tutkimuksen mukaan työelämäyhteistyön kehittäminen ammattioppilaitoksissa onkin erittäin tärkeää. Työelämä tulee mielellään kuulluksi ke-

hittämistyön taustaksi, ja ammattioppilaitoksilta odotetaan aiempaa parempaa kykyä muokata toimintaansa saamansa palautteen perusteella. Säännöllisyys, vuorovaikutteisuus ja jatkuvuus kuuluvat keskiöön ammattioppilaitosten työelämäyhteistyössä ja sen kehittämisessä. (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus 2022.)

3.2 Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyön valtakunnallinen vaikuttavuus

Työelämäyhteistyön merkitys ammattioppilaitoksille on kasvanut aina vuoden 2018 ammatillisen koulutuksen reformista lähtien. Reformin yhtenä merkittävänä tavoitteena oli lisätä työssä tapahtuvaa oppimista, mikä on osaltaan vauhdittanut oppilaitosten ja työelämän välisten yhteistyösuhteiden tiivistämistä ja kehittämistä. Ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (531/2017) mukaan koulutuksen tulisi vastata työ- ja elinkeinoelämän kehittämis- ja työtarpeisiin ja näin palvella työelämää niin olemassa olevan henkilöstön lisä- ja täydennyskoulutuksen kuin uusien osaajien tuottamisen näkökulmista. (Laki ammatillisesta koulutuksesta 11.8.2017/531; Opetus- ja kulttuuriministeriö 2022.)

Myös kesäkuussa 2023 aloittaneen pääministeri Petteri Orpon hallituksen hallitusohjelma painottaa kasvavissa määrin koulutuksen työelämäyhteyttä. Tämä näkyy mm. hallitusohjelman kirjauksissa työvoimapula-aloille kouluttamiseen keskittymisen ja opiskelijoiden valmistumisen jälkeisen työllistymisen painottamisena. Hallitus aikoo edistää koulutus- ja oppisopimuksissa koulutautumisen määrän lisääntymistä entisestään, ja ammattioppilaitoksille povataan mahdollisuutta myydä tutkintoon johtavaa koulutusta jatkossa markkinaehtoisesti. (Valtioneuvosto 2023b.)

Tilauuskoulutuksen mahdollistamisella hallitus pyrkii vastaamaan valtakunnalliseen osaajapulaa ilmiöön, joka ilmiönä itsessään luo vaikuttavuutta oppilaitoksen työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseksi. Ilmiö osaajapulasta ja kiristyvästä kilpailusta osaavan työvoiman suhteen näyttäytyy alueittain hieman erilaisena mm. alueellisten muuttotrendi- ja väestönkehityserojen vuoksi. Työvoiman saatavuuden haasteet rajoittavat kuitenkin valtakunnallisesti yli 70 %:a yrityksistä laajentamasta ja kehittämistä liiketoimintaansa. (Valtioneuvosto 2023b; Valtonen 2022; Vesa 2021.)

Työvoimasaatavuushaasteen ratkaisemiseksi pelkän perinteisen koulutuksen lisäämisen ei uskota riittävän, vaan sen katsotaan vaativan alueellista keskeisten toimijoiden välistä suunnittelua ja yhteistyötä sekä uusia malleja ja rakenteita osaajien hankkimiseksi. Ammattioppilaitosten on omalta osaltaan pystyttävä varmistamaan saumaton ja toimiva työelämä- ja sidosryhmäyhteistyö tämän laajemman tavoitteen toteutumiseksi. (Valtonen 2022; Vesa 2021.) Raudasojan & Kaitalan (2019) mukaan oppilaitosten toimijat ymmärtävät vielä hyvin eri tapaan työelämäyhteistyön merkityksen, ja kehittämistyö oppilaitoksissa onkin hyvin eri vaiheissa.

Työvoimapulan lisäksi valtakunnallisena ilmiönä on havaittavissa kohtaantongelmaa, kun samanaikaisesti yritykset kärsivät työvoimapulasta ja työttömien määrä on suuri. Kohtaantongelman ratkaisemissa yhdeksi merkittäväksi tekijäksi nähdään koulutus sekä osaamisen lisääminen työelämävaatimusten mukaisesti. Kohtaantongelman pienentämiseksi ja työllistymisen nopeuttamiseksi linjasi entisen pääministerin Sanna Marinin hallitus TE-palveluiden siirrosta kuntien vastuulle. (Larja & Peltonen 2022; Työ- ja elinkeinoministeriö s.a.)

Pääministeri Petteri Orpon hallitus tulee toimeenpanemaan TE-palveluiden uudistuksen. Sen, että työllisyyspalvelut, koulutuspalvelut ja elinkeinopalvelut ovat saman tahon vastuulla, on määrä vastata paremmin nopean työllistymisen tavoitteeseen sekä tuoda palvelut lähemmäksi asiakkaita. Koulutuksenjärjestäjillä onkin keskeinen merkitys uudistuksessa, ja oppilaitosten jouhevalla työelämäyhteistyöllä ja koulutusten vastaavuudella työelämätarpeeseen uskotaan saatavan vaikuttavuutta työllistymisen edistämiseen entisestään. (Työ- ja elinkeinoministeriö s.a.; Valtioneuvosto 2023a.)

Tilanne työvoima- ja työllisyystilanteen osalta kuitenkin elää talouden suhdannevaihtelun mukaan ja on haastava ennustettava. Kiihkein koronapandemia vuosina 2020–2022 sekä helmikuussa 2022 alkanut Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja sen mukaiset pakotteet ovat tuoneet mukanaan taloudellisia ja toiminnallisia haasteita myös yritystoimintaan Suomessa. Lokakuun 2023 suhdannebarometrin mukaan työllisyys olisikin heikkenemässä rakentamisen ja teollisuuden taantumien myötä ja työvoimapula helpottumassa. Sodan tulevat

talousvaikutukset ovat kuitenkin vaikeita arvioitavia, koska sen kestosta ja laajuudesta sekä käyttöön otettavista talouspoliittisista toimista ei ole tietoa. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023b; Suomen Pankki 2022.)

Selvää on kuitenkin, että tilanteesta riippumatta koulutuksella ja osaamisen kehittämällä voidaan edesauttaa talouden kehitystä ja tukea suomalaista yritystoimintaa. Koulutus ja sen järjestämisen turvaaminen nähdään yhtenä Menestyvän ja hyvinvoivan Suomen menestystekijänä. Koulutuksenjärjestäjillä onkin merkittävä yhteiskunnallinen tehtävä Suomen talouskehityksen edistämässä. (Elinkeinoelämän keskusliitto 2023a.)

3.3 Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyön alueellinen vaikuttavuus Etelä-Savossa

Etelä-Savon alueella vallitsevat samat valtakunnalliset ilmiöt ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyökehitystarpeen taustalla. Niin ammatillisen koulutuksen reformin, hallitusohjelman kuin työvoimapulan ja työllisyystilanteen vaikutukset tuntuvat myös tällä kolmesta seutukunnasta, maakuntakeskuksesta Mikkelistä, ja muista kaupungeista Pieksämäestä ja Savonlinnasta, koostuvalla maakunnalla. Näiden kaupunkien lisäksi Etelä-Savoon kuuluu yhdeksän kuntaa: Enonkoski, Hirvensalmi, Juva, Kangasniemi, Mäntyharju, Pertunmaa, Puumala, Rantasalmi ja Sulkava, ja alueellisesti hyvin merkittävää tulee olemaan TE-palveluiden uudistuksen toteutuminen. (Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus & TE-palvelut 2023; Etelä-Savon maakuntaliitto s.a.)

Mikkeli tulee muodostamaan oman työllisyysalueen kuuden muun kunnan kanssa, Pieksämäki on hakeutunut Keski-Savon työllisyysalueeseen ja Savonlinnan kaupunki on saanut erityisluvan oman työllisyysalueen perustamiseksi. Savonlinnan kaupungin erityisluvan perusteluissa olivat vahvasti esillä ammatilliset koulutuspalvelut osana lakisääteistä työllisyys- ja yrityspalvelua sekä ammatillisen oppilaitoksen ja koulutuksen rooli haettuun työllisyysalueeseen mukaan tulevien Sulkavan, Enonkosken ja Rantasalmen kuntien yhteen kytkemisessä. (Poutiainen 2023; Savonlinnan kaupunki 2023.)

Etelä-Savossa tarvitaan toimia niin työvoimapulan vähentämiseksi kuin työllistymisen edistämiseksi. Kohtaanto-ongelma Etelä-Savossa on todellinen, kun

avoimia työpaikkoja on runsaasti tarjolla samanaikaisesti työttömien määrän kasvaessa. Etelä-Savon työttömien työnhakijoiden määrä on kasvanut 6 % edellisvuodesta ollen syyskuun 2023 lopussa 9,5 % työvoimasta eli 5 295 työttöntä. Samaan aikaan Etelä-Savon kauppakamarin syksyn 2023 kyselyyn vastanneista Etelä-Savon alueen yrityksistä 59 % kertoo kärsivänsä osaajapulasta ja 66 % kertoo tämän osaajapulän vaikuttavan yrityksensä kasvuun ja liiketoiminnan kehittämiseen rajoittavasti. (Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus & TE-palvelut 2023; Etelä-Savon kauppakamari 2023; Jokinen 2023.)

Vaikka suhdannetilanne on heikentynyt myös Etelä-Savossa, on näkymä tulevaisuuteen luottavainen, ja 68 % Kauppakamarin kyselyyn vastanneista arvioi-kin rekrytointitarpeidensa kasvavan parin vuoden sisällä. Kovin pula ennustetaan olevan ammatillisen tutkinnon ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneista osaajista. Kauppakamarin edustajisto toivookin, etteivät ammatilliseen koulutukseen kohdistuvat leikkaustoimenpiteet toteutuisi, koska niiden ei nähdä palvelevan alueellista tilannetta. (Etelä-Savon kauppakamari 2023.)

4 MONIALAINEN JA -AMMATILLINEN YHTEISTYÖ

Ammattioppilaitosten työelämäyhteistyössä korostuvat monialaisuus ja -ammatillisuus, kun toimintaa toteutetaan sekä ulkoisesti eri sidosryhmien että sisäisesti eri ammattiryhmien ja organisaation jäsenten kesken yhteistyössä. Asiakkaiden tarpeet ja niihin vastaamiseksi käytettävissä olevat toteuttamismahdollisuudet voivat ylittää oppilaitosten organisaatorajat niin sisäisesti kuin ulkoisesti. Jotta asiakaslähtöinen kokemus yhden palveluluukun periaatteesta oppilaitoksissa saadaan toteutettua, on ongelmaa hyvä lähteä ratkaisemaan tehokkaan monialaisen ja -ammatillisen yhteistyön kehittämisen kautta (Isoherranen 2005, 13–17).

Opinnäytetyössä Samiedun verkostomaista toimintaa yhdessä keskeisten asiakkuuksien ja sidosryhmien kanssa käsitellään monialaisena yhteistyönä sen koostuessa eri ammattiryhmien, asiakkaiden, yhteistyökumppanien ja sidosryhmien edustajien kanssa toteutettavasta yhteistoiminnasta. Samiedun työelämäpalvelutoimintaa sisäisten organisaation jäsenten kesken puolestaan käsitellään moniammatillisena yhteistyönä. (Aaltonen 2011, 27; Gordon ym.

2015, 27; Nykänen 2010.) Kehittämistyön painotuksen ollessa sisäisen toiminnan kehittämisessä ja toimintamallin kuvaamisessa, keskitytään tässä teoria-luvussa vahvemmin moniammatilliseen yhteistyöhön ja sen erityispiirteisiin toiminnan kehittämisen ja johtamisen näkökulmista.

4.1 Monialaisen ja -ammattillisen yhteistyön käsitteet ja erityispiirteet

Käsitteinä monialainen ja moniammatillinen yhteistyö kulkevat usein rinnan. Monialaisen yhteistyön termiä käytetään useammin käsiteltäessä hallinnollista toimintaa, kun taas moniammatillinen yhteistyö mielletään helpommin eri ammattiryhmien väliseksi yhteistyöksi. Käsitteenä monialaisen yhteistyön voidaan katsoa olevan moniammatillista laajempi. (Lybeck ja Walldén 2011, 25–26; Nykänen 2010.)

Monialaiseksi toiminnaksi mielletään tyypillisesti eri hallinnon- ja tieteenalojen yhteistyötoiminta verkostoissa. Monialainen työyhteisö voi koostua esimerkiksi eri koulutusalojen ja ammattiryhmien edustajista, opiskelijoista, asiakkaista, yhteistyökumppaneista ja eri sidosryhmistä. Sidosryhmiksi ja yhteistyökumppaneiksi katsotaan mm. ulkoiset palveluntuottajat, kolmannen sektorin toimijat ja vapaaehtoisjärjestöt. (Aaltonen 2011, 27; Nykänen 2010.)

Myös itsessään moniammatillisen yhteistyön käsitettä tarkastellaan hyvin erilaisista näkökulmista, vaikka käsite on tuttu useamman kymmenen vuoden takaa. Käsitteen sanotaan alkaneen esiintyä eri asiantuntija- ja ammattiryhmien yhteistyön kuvauksissa jo 1980-luvulla, vakiintuen Suomessa 1990-luvulla. Sillä voidaan tarkoittaa esimerkiksi verkostotoimintaa, viranomaisyhteistyötä tai eri organisaatioiden sisäistä ja ulkoista yhteistyötä. (Gordon ym. 2015, 27, 40.)

Moniammatillisen yhteistyön käsitettä kuvataankin usein sateenvarjona, jonka alle nämä lukuisat eri näkökulmat ja yhteistyön muodot vaihtelevine laajuuksineen sijoittuvat. Käsitteellä voidaan tarkoittaa mitä tahansa moniammatillista yhteistyötä hyvin kevyen ja organisoitumattoman, eri ammattiryhmien rinnakkaisen työskentelyn ja intensiivisen, yhteiseen päämäärään tietoisesti tähtäävän, tietoa jakavan ja raja-aitoja rikkovan yhteistyön väliltä. Kiteytettynä mo-

niamatillisen yhteistyön käsite tarkoittaa joidenkin tiettyjen ennalta määritettyjen toimijoiden tai ihmisryhmän kesken tapahtuvaa yhteistyötä tietyssä kontekstissa. (Isoherranen 2005, 13–15; Kekoni ym. 2019, 15–46.)

Moniammatillisen yhteistyön voidaan siis sanoa olevan tiimityötä, jossa tiimin jäsenet täydentävät toistensa osaamista pyrkiessään yhteiseen päämäärään. Yhteistyön lisääntyessä voidaan parhaimmillaan saavuttaa tilanne, jossa:

- tiimin jäsenillä on halu ja kyky jakaa asiantuntemustaan ja tietoa keskenään ymmärrettävästi,
- tiimin ammatilliset rajat ovat väljiä ja niitä voidaan soveltavasti ylittää,
- kaikilla tiimin jäsenillä on kykyä ottaa yhteisvastuuta,
- tiimiläisillä on halua toimia niin oppijoina kuin erityisasiantuntijoina ja tiimillä on halukkuus ja valmius sopeuttaa roolejaan asiakastarpeista lähtien.

Moniammatillista yhteistyötä suositaankin usein siksi, että se mahdollistaa asioiden tarkastelun ryhmän jäsenien erilaisten tietojen ja osaamisten näkökulmista, minkä odotetaan parantavan ongelmanratkaisua ja päätöksentekoa. (Isoherranen 2005, 17; Kekoni 2022.)

Usein ongelmien ratkaisussa ja kehittämistyössä parempaan lopputulokseen pääsy toteutuukin helpommin moniammatillisesti yhteistyössä työskennellen, yksittäisten ammattiryhmien, tiimien tai työntekijöiden itsenäisen työskentelyn sijaan. Moniammatillisessa yhteistyössä pyritään kokoamaan kaikkien asiantuntijoiden tietotaito, osaaminen ja käytännön kautta hankitut kokemukset yhteen ja näiden pohjalta tekemään yhä parempia ratkaisuja asioiden kehittämässä. (Gordon ym. 2015, 27–40; Kekoni 2022.)

Isoherrasen (2005, 15) mukaan moniammatillisessa yhteistyössä korostuvat: 1. asiakaslähtöisyys, 2. tiedon ja eri näkökulmien kokoaminen yhteen, 3. vuorovaikutustietoinen yhteistyö, 4. rajojen ylitykset ja 5. verkostojen huomioiminen toiminnassa. Moniammatillisen toiminnan yhteistyön keskiössä ovat asiakkaat, joiden lähtökohdista moniammatillisten asiantuntijoiden työtä tietoi- neen ja taitoineen pyritään integroimaan. Moniammatillisen yhteistyön uskotaankin parantavan niin yksilön, tiimin kuin koko organisaation toimintaa. (Gordon ym. 2015, 40; Kekoni 2022.)

4.2 Moniammatillisen yhteistyön onnistumisen edellytykset

Sujuva vuorovaikutus, selkeä roolitus, vahva ryhmäidentiteetti, tasavertaisuuden kokemus, yhteiset tavoitteet, yhteisen tietämyksen rakentaminen ja keskinäinen riippuvuus ryhmän jäsenten välillä ovat avaintekijöitä tuloksekkaassa moniammatillisessa yhteistyössä. Parhaimmillaan ammattiroolijaot purkautuvat toimintaa kehittävästi ja ryhmän jäsenet sallivat toisten jäsenten ottaa jalansijaa myös omalla asiantuntemuksen alueellaan. Kekonin ym. (2019) mukaan yhteistyötä voisikin kuvata jaettuna asiakkuutena ja asiantuntijuutena. (Gordon ym. 2015, 10; Kekoni ym. 2019, 15–46; Koskela 2013.)

Moniammatillisen yhteistyön onnistumisen edellytyksiä ovat yhdessä oppimisen tärkeyden ymmärrys ja taidon kehittäminen. Parhaimmillaan ryhmä tarjoaa jäsenilleen mahdollisuuden oppia uutta, jakaa tietoa ja löytää ratkaisua luoden jokaiselle ns. vastavuoroisen kehityksen kentän. Tässä kentässä jokainen oppii toinen toiseltaan ja yhdessä toistensa kanssa. (Koskela 2013; Reeves ym. 2010, 63, 71.)

Monialaisen yhteistyön kontekstissa yhdessä oppiminen ja tekemisen kehittäminen vaativat jäseniltään avoimuutta, uteliaisuutta, arvostusta, vastuullisuutta ja vastavuoroisuutta. Ensin on muodostettava käsitys siitä, ketä ryhmän jäsenet ovat, minkälaisista taustoista ja toimintaympäristöistä he tulevat ja mitä jäsenet ovat ryhmään osaltaan tuomassa. Toisten jäsenten asiantuntijuuden ja toimintakulttuurien erilaisuuden ymmärtäminen muodostuukin parhaimmillaan moniammatillisen ryhmän vahvuudeksi. Onnistunut yhteistoiminta vaatii avoimuutta kohdata toiset jäsenet ja ymmärrystä yhteisen oppimisen mahdollisuuksista. (Kekoni 2022; Mönkkönen ym. 2019, 17–20.)

Ymmärryksen lisäksi tarvitaan uteliaisuutta. Uteliaisuus ja halu toisilta oppimiseksi ovat keskeisiä onnistuneen toiminnan edellytyksiä. Moniammatillisen ryhmän jäsenten odotetaan olevan kiinnostuneita siitä, mitä tietoa, taitoa ja kokemusta toiset jäsenet ryhmään tuovat, mitä he kertovat ja sanovat. Utelias kuuntelu ja kuullun tarkastelu kerronnan ja sanoituksen osalta sekä omien etukäteisolettamusten sivuun laittaminen mahdollistavat aidon oppimisen ja yhdessä kehittymisen. Näin toimimalla myös osoitetaan arvostusta ryhmän toisia jäseniä kohtaan. (Reeves ym. 2010, 63, 71; Timperi 2022.)

Oman oppimistarpeen ymmärtäminen suhteessa tiimin tavoitteeseen sekä yksilöllisen oppimisen kehittymisen mahdollisuus korostuvat moniammatillisen ryhmän jäsenten kesken. Kaikkien on ymmärrettävä vastuunsa asiantuntijuuden jakamisessa – siinä, kuinka oma osaaminen voidaan tuoda yhteiselle vastavuoroisen kehityksen kentälle. Vastavuoroisuus edellyttää toisten kunnioittamista ja tämän eteen tietoista työskentelemistä. (Koskela 2013; Reeves ym. 2010, 63, 71.)

Onnistumisen keskiöön nousee luottamus. Huolellinen toisiin tutustuminen ja tutustumiselle ajan antaminen ovat edellytyksiä luottamuksen ja turvallisen ilmapiirin luomiselle. Moniammatillisessa yhteistyössä luottamuksen saavuttaminen on kaiken yhdessä oppimisen pohja ja edellytys yhteistyöllä tavoiteltaville saavutuksille. Luottamuksellisessa vastavuoroisen kehityksen kentässä työskennellen moniammatillisen yhteistyön uskotaankin mahdollistavan toimintaan jotain ihan uutta ja vaikuttavaa. (Kekoni 2022; Koskela 2013; Timperi 2022.)

Asiakastyössä moniammatillinen yhteistyö keskittyy puolestaan tavoittelemaan asiakkaiden ongelmien ratkaisua huomioiden asiakkaat kokonaisuuksina. Kuten moniammatillisessa toiminnassa yleensäkin, myös asiakastyössä tavoitellaan ryhmän jäsenten kollektiivista älykkyyttä ja sen tuomaa lisäarvoa asiakkaille ja asiakaskokemaan. Ryhmän yksittäisen jäsenen osaamisen sijaan yhdistetään koko ryhmän osaaminen asiakkaan hyödyksi – korostaen ja vaalien moniammatillisuuden yhteisöllistä näkökulmaa. (Mönkkönen ym. 2019, 20–22; Pehkonen ym. 2019, 61–62.)

Asiakaslähtöisen yhteistyön toteutuminen vaatii ryhmän jäsenten sosiaalista älykkyyttä ja sosiaalisia taitoja onnistuakseen. Onnistuneen asiakastyön edellytyksissä ja arvoissa korostetaan asiakkaan osallistamista häntä koskevaan päätöksentekoon. Asiakkaiden avoin kohtaaminen ja kunnioittaminen sekä asiakaslähtöisyyden vaaliminen moniammatillisen yhteistyöryhmän työskentelemissä ja vuorovaikutustilanteissa ovat onnistuneen toiminnan keskeisiä elementtejä. (Mönkkönen ym. 2019, 20–22; Pehkonen ym. 2019, 61–62.)

4.3 Moniammatillisen yhteistyön johtaminen

Moniammatillisen toiminnan ja tiimin johtaminen on vaativa tehtävä. Perinteisemmästä hierarkkisesta johtamisesta sen koetaan eroavan painottuen yksilöjohtamisen sijaan tiimijohtajuuteen ja itseohjautuvuuden edistämiseen. Tiimin rakenne, koko, kyvykkyys itseohjautuvuuteen sekä erityisesti yhteistoiminnan tavoitteet määrittävät minkälaista johtamisen roolia moniammatillinen toiminta vaatii. (Isoherranen 2005, 116–119; Reeves ym. 2010, 60–61.)

Moniammatillisen yhteistyön johtamisen tyypit ja rakenteet

Tutkija John Övretveit (1995, 186–187) erottelee moniammatillisen ryhmän johtajuudelle kolme tunnistettavaa tyyppiä: 1. puheenjohtaja, 2. koordinoija sekä 3. toiminnanjohtaja. Johtajuuden vastuut kasvavat näissä tehtävissä kokousten puheenjohtajuudesta eteenpäin. Puheenjohtajan tärkein rooli on nimensä mukaisesti johtaa puhetta moniammatillisen ryhmän kokoontumisissa. Tehtävään voidaan nimetä pysyvämpi henkilö, henkilö voidaan valita jokaisessa kokoontumisessa erikseen tai tehtävä voi olla kiertävä ryhmän jäsenten kesken. (Övretveit 1995; 181–202.)

Koordinoija puolestaan valvoo ryhmän toiminnan toteutumista suhteessa sen tavoitteisiin. Tämä henkilö on aina tehtävänsä erikseen nimetty, ja hänen vastuunsa on etukäteen määritetty. Tehtäviin voi kuulua myös henkilöstöhallinnon tehtäviä sekä raportointi- ja ilmoitusvelvollisuutta suhteessa ryhmän jäsenten ammatillisiin lähiesihenkilöihin. (Övretveit 1995; 181–202.)

Toiminnanjohtajan rooli on laajin sisältäen täyden tulosvastuun moniammatillisesta ryhmästä. Tässä roolissa johtaja voi annettujen resurssien puitteissa johtaa toimintaa, delegoida tehtäviä ryhmän sisällä sekä hankkia lisää asiantuntijoita tarpeellisiin toiminteisiin. Johtajuuden tyypistä ja sen sisältämästä vastuutasosta huolimatta, moniammatillisen yhteistyön johtamisen keskeisimmäksi haasteeksi yleensä nousee ryhmän kaikkien jäsenten tiedon ja osaamisen esille saaminen ja sen pohjalta yhteisymmärryksen muodostaminen. (Reeves ym. 2010, 60–61; Övretveit 1995; 181–202.)

Moniammatillisen toiminnan johtaminen on organisaatioissa ratkaistava myös rakenteellisesti ja vastuiden osalta. Sekä johtajan että johdettavien on tiedettävä ja ymmärrettävä johtamisen rakenne sekä toiminnot sen taustalla, jotta moniammatillisessa ryhmässä toiminta voi olla avointa ja kehittäväää. Moniammatillisen yhteistyön johtamisessa erottuu viisi erilaista johtajuusrakennetta. (Isoherranen 2005, 116–118; Reeves ym. 2010, 76.)

Johtajuusrakenteista ensimmäinen on nimeltään ammatillisesti johdettu rakenne, jossa ryhmää johtaa sen ammatillinen esihenkilö ammatillisesti omaksuman johtamismallin mukaisesti. Toinen rakenne on nimetty yhden johtajan rakenteeksi, jossa johtajalla on johdettavanaan kaikki ryhmän jäsenet eri ammattiryhmineen sekä kaikkine esihenkilövelvoitteineen. Kolmannen rakenteen, yhdistetyn johtajuusrakenteen, periaatteena on se, että moniammatilliselle ryhmälle nimetty koordinaattori ja ryhmän jäsenten ammatilliset esihenkilöt tekevät johtamisessa yhteistyötä ja jakavat vastuuta ennalta sovitusti. (Isoherranen 2005, 122–123.)

Neljännellä johtamisen rakenteella, tiimin johtajuuden sopimusrakenteella, tarkoitetaan johtajuutta, jossa nimetty johtaja kokoaa saamallaan budjetilla halutun ryhmän itselleen. Tässä rakenteessa ammatilliset johtajat toimivat kuitenkin esihenkilöinä. Viidennessä johtajuusrakenteessa, hybridissä johtajuusrakenteessa, yhdistyvät useamman aiemman rakenteen elementit. Tässä rakenteessa ryhmän johtaja vastaa itse tiimin ydinhenkilöstöstä ja palkkaa lisätiimiläisiä tarpeeseen pohjaten. Kokonaisuudessaan moniammatillisen yhteistyön koordinointi toteutuu kuitenkin aiemmin kuvatulla yhteisjohtajuuden rakenteella. (Isoherranen 2005, 122–123.)

Moniammatillisen yhteistyön johtamisen erityispiirteet

Moniammatillisen ryhmän johtamisessa korostuu yhdessä oppimisen johtaminen. Yhdessä oppimisessa puolestaan korostuvat sekä taito että tunne. Johtamisessa onkin syytä panostaa ryhmäläisten kykyyn: 1. itsensä ja toiseuden kohtaamisessa, 2. epämuokavuuden kokemuksen kohtaamisessa, 3. yhteisen säätelyn taidossa sekä 4. vertaisvuorovaikutuksessa ryhmän kehittymisen voimavarana. (Isoherranen 2005 127–128, 131; Kekoni ym. 2019, 15–46; Reeves ym. 2010, 60–62.)

Jokainen jäsen tulee ryhmään omana itsenään ja omine kokemuksineen. Johtajan tulisi toiminnallaan varmistaa, että kaikki mahdolliset ajatukset ja tunteet, myös epämukavat ja ristiriitaiset, voidaan ja saadaan nostaa ryhmässä reilusti esille. Tämä on johtamisen oleellinen keino mahdollistaa ryhmän yhteinen ymmärrys yhteisestä päämäärästä ja siitä, mitä ryhmänä tulee vielä kehittää tavoitteisiin pääsemiseksi. Tavoitteena tulisivin olla uskaltaa nostaa myös haastavia asioita esiin eteenpäin kehitettäväksi. (Gordon ym. 2015; Isaacs 2001, 256; Isoherranen 2005, 131; Kekoni ym. 2019, 15–46.)

Johtaja näyttää esimerkkiä ryhmälle taidollaan avata omaa ajatteluaan muille ja käydä avointa dialogia. Johtajan rooli onkin erityisen tärkeä dialogin oppimisessa ja etenemisessä. Tavoitetilassa jokainen jäsen kykenee oman ajattelunsa avaamiseen ja ajatustensa esittelyyn huomioiden ryhmän tilanteen ja kontekstin. Puutteellinen ajatusten vaihto, heikko tiedonkulku, ymmärryksen puute toisten työstä sekä yhteisten ohjeiden puuttuminen ovat toimivan moniammatillisen yhteistyön toiminnan esteitä. (Isaacs 2001, 256; Leinonen ym. 2002, 165; Mönkkönen ym. 2019, 33, 37–42.)

Dialogisuuden vaaliminen johtamisen menetelmänä on moniammatillisen ryhmän johtamisessa erityisen tärkeää. Keskustelusta poiketen dialogissa korostuvat moniäänisyys sekä ilmiöiden moninäkökulmainen tutkiminen ja tarkastelu yhdessä. Dialogissa ryhmän jäsenet tulevat koko ajan tietoisimmiksi omista sekä toisten tiedoista ja ymmärryksistä, ja ryhmän toiminnassa mahdollistetaan jokaisen jäsenen historiallisen kokemuksen, arvopohjien sekä hiljaisen tiedon esiin tuonti ja hyödyntäminen. Murto (2005, 35, 45–48) pitää yksilöiden avoimen puheen ja vastuullisen kuuntelemisen tukemista yhtenä johtajan tärkeimmistä tehtävistä. Vain nämä varmistamalla voidaan ryhmässä saavuttaa tavoiteltu yhteinen sosiaalinen todellisuus. (Isoherranen 2005, 25–27, 131; Murto 2005, 35, 45–48, Mönkkönen ym. 2019, 33, 37–42.)

Johtamisella tulisi kannustaa taitoon pohtia yhteisen työskentelyn tavoitteita ja mahdollistaa pysähtyminen yhteisten tavoitteiden pohtimiseksi. Pohdinnassa keskeisiä asioita itse tavoitteen lisäksi ovat keinot, joilla tavoitteeseen pyritään sekä erityisesti se, kuinka sen jokainen jäsen henkilökohtaisesti eri tavalla kokee. Tiimissä taitojen oppimiselle on johtajan annettava aikaa, ja yhdessä

työskentelyn taitoa on tietoisesti johdettava ja yhteisesti harjoitettava. (Johnson ym. 2021; Rosen ym. 2018.)

Ryhmäläisten motivointi ja päätöksenteon varmistaminen ovat ryhmän johtajan vastuulla. Mahdollisiin konflikteihin on johtajan tartuttava välittömästi, ja johtajan keskeisimpänä tehtävänä tulisivikin olla rakentavaan keskusteluun ja ongelmien selvittelyyn turvallisen ilmapiirin luominen ja tämän iskostaminen ryhmän sisäiseksi kulttuuriksi. (Mönkkönen ym. 2019, 20–22; Reeves ym. 2010, 63–64.)

Moniammatillisen ryhmän johtamisen tavoitteena on saavuttaa tilanne, jossa ammattilaisten muodostama ryhmä kykenee sovittamaan omat ammattieettiset näkemyksensä ja ymmärryksensä yhteiseksi toimintaa ja sen tavoitteita paremmin palvelevaksi näkemykseksi. Moniammatillista yhteistyötä edistää yhteistyötä ruokkiva kehä, jonka syntymistä ja ylläpitämistä on johtamisessa tärkeä vaalia. Kun moniammatillisessa yhteistyössä onnistutaan, sitä halutaan kokeilla uudelleen ja kokeilua laajentaa myös muuhun yhteistoimintaan. (Johnson ym. 2021; Kekoni ym. 2019, 15–46; Rosen ym. 2018.)

Toiminnan tehokas johtaminen antaa edellytykset yhteistyön onnistumiselle ja kehittymiselle luoden uusia välineitä ja menetelmiä moniammatillisen yhteistyön kehittämiseksi. Jatkuvan kouluttautumisen mahdollistamista, jatkuvaa toiminnan kehittämistä, mittaamista ja arvioimista pidetään onnistuneen moniammatillisen toiminnan johtamisen elementteinä. Ne ovat myös edellytyksiä moniammatillisen toiminnan positiivisen lopputuloksen – yhteisen jaetun merkityksen – saavuttamiselle. (Johnson ym. 2021; Rosen ym. 2018.)

5 JATKUVAN KEHITTÄMISEN IDEOLOGIA

Moniammatillisen yhteistyön elementit ja jatkuvan kehittämisen periaatteet nivoutuvat vahvasti toisiinsa. Moniammatillisen työyhteisön toiminnan kehittämistä onkin perusteltua toteuttaa aiemmin sen onnistumisen edellytykseksi mainitun jatkuvan kehittämisen ideologian periaattein ja metodein. (Kouri 2010, 6–7.)

Historiatietoon perehtyessä huomaa, että on haastavaa määrittää täsmällisesti, milloin ja miten jatkuvan kehittämisen periaatteiden ja metodien esiasheet ovat syntyneet. Kuitenkin historiasta on mahdollista havaita kaksi hyvin keskeistä toimijaa nykymuotoisen jatkuvan parantamisen ja kokonaisvaltaisen hävikin vähentämisen metodologioiden taustalla. Jatkuvan kehittämisen ideologian syntyy ehkä merkittävimpana yksittäisenä henkilönä pidetään yhdysvaltalaisesta professorista William Edwards Demingiä, joka kehitti tilastollisia laadunparannusmenetelmiä ja luennoi näistä jo 1950-luvun Japanissa. Samaan aikaan japanilainen autonvalmistaja Toyota aloitti kehittämään omaa jatkuvan kehittämisen metodologiaansa Toyota Production Systemiä (TPS), jonka puolestaan katsotaan olevan kaikkien jatkuvan kehittämisen suuntauksien esisä. (Liker 2010, 15; Modig & Åhlström 2020, 82–83.)

Jatkuvan kehittämisen suuntauksia ovat mm. World Class Manufacturing (WCM), Total Productive Maintenance (TPM) ja Lean omine sekä osin yhteinäisine piirteineen ja painopisteineen. Vaikka Lean-ajattelu on alun perin syntynyt teollisuusyritysten toiminnan kehittämisen ja johtamisen ympärille, hyödynnetään sen ideologiaa tänä päivänä laajalti myös asiantuntijatyön johtamisessa. Sen katsotaan soveltuvan niin yritysten kuin julkisten organisaatioiden käyttöön, ja se valikoituikin tämän opinnäytetyön jatkuvan kehittämisen metodologiaksi. (Kouri 2010, 6–7; Modig & Åhlström 2020, 82–83.)

5.1 Leanin käsite ja periaatteet

Leanille on haastava määrittää yksiselitteistä käsitettä. Se on suuri kokonaisuus, jota voidaan kuvata monella eri tapaa. Sen voidaan todeta olevan asiakaslähtöiseen toiminnan ja tuotteiden jatkuvaan parantamiseen keskittyvä johtamisfilosofia. Lean onkin paitsi yrityksen valitsema ja noudattama ideologia myös kulttuuri. (Modig & Åhlström 2020, 93; Plenert 2007.)

Päätavoite Leanissa on saada asiat tehdyksi mahdollisimman järkevästi ja tuottavasti hyvää asiakaskokemaa ja -arvoa tuottaen, mikä nivoutuu yhteen moniammatillisen yhteistyön elementtien kanssa. Modig & Åhlström (2020, 23) painottavatkin asiakkaan kokeman arvon ja asiakasarvoa lisäävien prosessien tunnistamisen tärkeyttä kehittämisessä. Torkkola (2015, 89–91) puoltaa tätä ohjeistamalla selvittämään, mitä asiakas itse haluaa ja pitää tärkeänä. Hänen

mukaansa asiakkaan ongelma pitäisi pyrkiä ratkaisemaan kerralla asiakkaan aikaa hukkaamatta ja tämän toivomassa aikataulussa.

Asiakasta ei Torkkolan (2015, 89–91) mukaan kiinnosta, kuinka yritys on toimintansa organisoinut vaan se, että asiakkaan tarpeisiin vastataan oikea-aikaisesti ja vaivattomasti. Tämän tarpeen ja arvostuksen tunnistamista hän kuvaava asiakkaan äänen selvittämisenä. Tunnistetun tiedon pohjalta Lean-ideologian mukaisesti käytettävissä olevat voimavarat poistetaan asiakasarvoa tuottamattomista toiminteista ja keskitetään puolestaan näihin tunnistetusti asiakasarvoa lisäävin toimintoihin. (Kouri 2010, 6–7; Suneja & Suneja 2017, 193.)

Yksi Lean-filosofian peruseriaatteista on siis sijoittaa asiakasarvon tuottaminen toiminnan ytimeen (Womack & Jones 2003, 15–16). Kajaste & Liukon (1994, 8–9) mukaan tämä näkyy niin, että asiakkaiden tarpeet ohjaavat yrityksen toimintaa. Toiminnan kehittämisen lähtökohtana on heidän mukaansa pidettävä asiakkaalle tuotettavan arvon kasvattamista, jonka varmistamiseksi yrityksen on huolehdittava jatkuvasta systemaattisesta asiakastarpeiden karvoittamisesta ja asiakaskontaktien ylläpitämisestä.

Toisena keskeisenä asiana Lean-filosofian peruseriaatteisiin lukeutuu toiminnan sujuvuuden edistäminen eli Leanille tyypillisin termein ”virtauksen” parantaminen. Tämän varmistamiseksi on ensin tultava tietoiseksi toiminnan nykytilanteesta ja -prosesseista, tunnistaa toiminnan hukat sekä pullonkaulat ja tämän myötä suunnitella toiminta mahdollisimman hyvin virtaavaksi. Hukiksi katsotaan kaikki resursseja syövä mutta asiakasarvoa tuottamaton työ, ja se pyritään Leanin ideologiassa minimoimaan. (Kouri 2010, 10–11; Torkkola 2015, 23–27.)

Virtaustehokkuutta, ajanjaksoa asiakkaan tarpeen tunnistamisesta sen tyydyttämiseen, ei Leanissa siis pyritä parantamaan työtahdin kiihdyttämisellä. Virtaustehokkuutta lisätään sitä hidastavien hukkien ja pullonkaulojen poistamisella. (Torkkola 2015, 23–27.) Bicheno & Holweg (2016, 1–25) määrittelevätkin Leanin täydellisen laadun tavoittelemiseksi, johon tähdätään hukkia poistamalla, asiakkaalle yksilöllistä arvoa tuottamalla ja ihmisiä osallistamalla.

Lean-periaatteisiin lukeutuu myös työvaiheiden ja -prosessien standardointi, jonka myötä pyritään saavuttamaan tasalaatuinen asiakaskokema sekä työn mitattavuus, arviointi ja edelleen kehitys. Sekä virtaustehokkuuden lisääminen että työvaiheiden standardointi lisäävät toiminnan tuottoa. Leanin periaatteiden mukaan käytettäessä työaikaa enemmän arvoa tuottavaan toimintaan virtaustehokkaasti ja standardoiduin menetelmin sekä asiakaskokema että yrityksen kilpailukyky ja tuottavuus paranevat. (Kouri 2010, 16; Torkkola 2015, 122–141.)

Leanin filosofian omaksumisessa ja periaatteiden noudattamisessa tärkeäksi nousee ajattelutavan muutos suunnittelukulttuurista kokeilukulttuuriksi. Sen sijaan, että toiminteiden kehittämistä suunnitellaan huolella ja pitkään ennen käytäntöön viemistä, Lean-kulttuurissa asioita lähdetään kokeilemaan, testamaan ja uudelleen kehittämään erikokoisten kokeilujen kautta. Leanissa uskotaan, että toiminteissa ja prosesseissa on aina tilaa parantamiselle. (Siik 2017.) Bicheno & Holweg (2016, 1) kuvaavatkin Leanin merkitsevän parhaimmillaan matkaa, joka ei pääty lainkaan.

Leanin periaatteissa, kuten toimivassa moniammatillisessa yhteistyössä, tiimityöskentely korostuu. Oleellisen tärkeäksi Lean-kehittämisessä nousee ryhmän yhteinen tulevaisuuden tavoitetila arvoineen ja toimintaperiaatteineen. Tämä yhteinen visio kuvaa tiimin yhteisen suunnan ja yhteisesti jaetun päämäärän. Yhteisesti jaettujen arvojen, vision ja toimintaperiaatteiden julki lausuminen kannustaa ryhmäläisiä noudattamaan niitä, ja yhdessä luotu visio toimii kehittämistyön muutoksen vetovoimana. (Torkkola 2015, 209–212; Virtanen & Stenvall 2010, 53; Yle 2018.)

5.2 Leanin menetelmät ja työkalut

Lean-ajatteluun kytkeytyvää ongelmanratkaisua voidaan toteuttaa tiimityönä monimenetelmäisesti niin loogiseen päättelyyn kuin luoviin ongelmanratkaisun menetelmiin tukeutuen. Leanin ideologiaa tukevia työkaluja löytyykin lukuisia. Tärkeintä Leanin hyödyntämisessä on kuitenkin ymmärtää sen perusajatus, ja muutamalla rinnakkaisella työkalulla katsotaankin pääsevän jo hyvin alkuun jatkuvan kehittämisen polulla. (Vuorinen 2013, 74–75; Yle 2018.)

Kaikki kehittämistoiminta pohjataan Lean-työskentelyn tärkeään vaiheeseen, Roadmapin laatimiseen. Tässä vaiheessa kehittämistyölle hahmotetaan visio ja kehitystavoitteet vaiheittain sekä alustavine aikatauluineen ja vastuineen. (Lean Lion Oy 2022; Merikallio & Haapasalo 2009.) Seuraavaksi esitellään oppinäytetyön kehittämistehtävän, tavoitteiden ja lähtötilanteen kannalta parhaiksi katsotut vaihtoehtoiset Lean-työkalut.

Mittaaminen

Koska Leanin ydinajatuksena on keskittää resurssit eniten asiakasarvoa tuottaviin toiminteisiin, on asiakaskokeman ja -arvon mittaaminen kehittämistyön pohjaksi järkevää. Tällöin toiminnan muutokset ja linjaukset eivät perustu oletuksiin vaan suoraan toiminnan lopputuleman kohteena olevilta tutkittuun tietoon. Mittaustulosten perusteella kehittämistyön kohteita on helpompi priorisoida lukuisten toiminteiden ja prosessien joukosta. (Helsingin kaupunki 2023a; Lean Lion 2022.)

Kehittämistyön lähtökohtana toimivan lähtötilannekuvauksen laatimiseksi on hyvä huomioida asiakkaiden lisäksi myös varsinaiset toiminnan toteuttajat, työntekijät ja mahdolliset sidosryhmät. Tätä huomiointia voi tehdä monitasoisesti aina johdosta lähiesihenkilöihin ja suorittaviin työntekijöihin. Leanin periaatteille läheisintä on kuulla varsinaisia kehitettävän toiminnan tai tuotteen parissa työskenteleviä, jotta mittaustulokset saadaan mahdollisimman konkreettiseksi ja todenperäisiksi. (Helsingin kaupunki 2023a; Lean Lion 2022.)

Mittaamista käytetään Lean-johtamisessa alkutilannekartoituksen lisäksi keulujen arvioinnissa, kehittämistyön oikeasuuntaisuuden varmistamisessa ja toiminnan uudelleen kehittämisessä. Se on siis yksi yleisesti kehittämisen, että Leanin perusedellytyksistä sekä tärkeimmistä ja pysyvimmistä työkaluista. (Kajaste & Liukko, 1994, 14–19; Kananen 2012, 52–53.) Helsingin kaupunki (2023a) on määrittänyt oman kehitystyönsä taustaksi kolme seuraavaa mittamisen osa-aluetta:

1. Asiakasarvon mittaaminen
2. Asiakastyytyväisyyden mittaaminen
3. Tuotteen tai palvelun tuottamisprosessin suorituskyvyn mittaaminen.

Tyypillisesti Leanissa asiakasarvolla tarkoitetaan asiakkaan kokemaa arvoa tai asiakkaan näkemystä tarkastellun tuotteen tai palvelun arvosta. Helsingin kaupunki käsittelee asiakasarvon mittaamista tämän perinteisemmän näkökulman lisäksi myös itse kaupungin saaman arvon näkökulmasta. Kaupunki mitaakin asiakasarvoa ns. arvoa nappaavalla menetelmällä (value capturing), jossa mittareina voivat toimia esim. palveluiden saavutettavuus ja käyttöaste, reklamaatioiden määrä, kustannustehokkuus sekä muutosvaikutukset. (Helsingin kaupunki 2023a.)

Leanin periaatteiden mukaan asiakasarvon ja -tyytyväisyyden mittaamisen tuloksista on tärkeä kyetä havainnoimaan kunkin mitattavan kohteen merkittävyys ja prioriteetti sen asiakkaalle tuottaman arvon ja asiakastyytyväisyyden korrelaation myötä. Kehittämisesurssit kannattaa kohdentaa osa-alueisiin, jotka tulosten mukaan tuottavat eniten asiakasarvoa ja joihin on heikoin asiakastyytyväisyys, kun taas panostusta ei kannata käyttää osa-alueisiin, jotka eivät tulosten mukaan tuota asiakasarvoa, ja tyytyväisyys toimivuuteen on jo valmiiksi hyvällä tasolla. Palveluprosessin suorituskyvyn ja tehokkuuden mittaamisen mittareina voi puolestaan hyödyntää esim. läpimenoaikoja, prosessivaiheiden odotusaikoja ja ruuhkahuippuja. (Kouri 2010, 6–7; Lean Lion 2022.)

Yhteinen visio

Nykytilakuvauksen ja asiakastarpeiden selvittämisen jälkeen on mahdollista muodostaa ryhmän yhteinen visio toiminnan kehittämisen yhteisen suunnan ja tahtotilan kuvaamiseksi. Tähän keinona voi hyödyntää esim. työpajatyöskentelyä yhteisen jaetun vision hahmottamiseksi ja sen saavuttamiseksi tähtäävän suunnitelman laatimiseksi. (Torkkola 2015, 209–212; Virtanen & Stenvall 2010, 53.) Yhteiseen visioon tähtäävän työpajan sisällön voi Ylen (2018) mukaan suunnitella esim. seuraavin vaihein:

1. Nykytilan kartoitus havaintojen ja faktojen pohjalta
2. Yhteisen halutun loistavan tulevaisuuden kartoitus huomioiden mm. organisaation tavoitteet, strategia ja erityisesti asiakasnäkökulma
3. Nykytilan ja loistavan tulevaisuuden välisten kuilujen kartoitus

4. Tärkeimmäksi koettujen kuilujen eli eroavaisuuksien valinta.

Näin työpajassa saadaan hahmotettua yhteinen visio sekä ensisijaiset kehittämiskohteet. Yhteisen vision päämääränä onkin välttää ristiriitaisten kehittämisenäkemyksien johtamisen haasteet ja varmistaa, että kaikilla osallisilla on sama näkemys siitä, mitä kohti kehittämisessä ollaan menossa, mitä päämäärän saavuttamiseksi on tehtävä ja kuinka edistymistä haluttuun suuntaan seurataan ja mitataan. (Virtanen & Stenvall 2010, 53; Yle 2018.)

A3-ongelmanratkaisu

Lean-työkaluista A3-ongelmanratkaisu täydentää ja tukee yhteistä visiota ja sen työstämisessä määritettyjen ensisijaisten kehittämiskohteiden edistämistä yhteistyönä. Shookin (2008, 11) mukaan työkalua hyödyntäessä edetäänkin rakenteellisesti yhteistyössä systemaattisesti ongelman juurisyiden etsimiseksi ja toimivien ratkaisujen löytämiseksi. Menetelmän käytön keskeisiä tavoitteita ovat yhteisymmärryksen muodostaminen ongelmasta ja yhteistyön merkityksen painottaminen ongelman ratkaisussa. Työkalua käyttämällä määritetyt kehittämiskohteet ja kehittämistoimenpiteet kuvataan konkreettisesti A3-kokoiselle paperille muodostaen näistä ongelmanratkaisua kuvaavan tarinan. (Shook 2008, 69; Torkkola 2015, 32–33, 104.)

Tarinan muodostuksessa noudatetaan aina rakenteeltaan samaa A3-logiikkaa ja -järjestystä, jossa A3-arkin vasemmalle puolelle sijoitetaan ongelman analyysi ja oikealle ratkaisuja ongelmaan. Työvaiheet A3-ongelmanratkaisussa etenevät seuraavasti:

1. Ongelman ja tavoitteen määrittely asiakkaan näkökulmasta ja suhteessa ihannetilään
2. Nykytilan selvitys, jossa hyödynnetään suunnitelmallisesti tilastotietoja ja toiminnan mittareita
3. Ongelman juurisyiden etsintä
4. Juurisyiden ratkominen vastatoimilla
5. Suunniteltujen uusien toiminteiden kokeilu ja mittaaminen
6. Uusien toiminteiden vakiinnuttaminen.

Lopputuotoksessa tulisi Toyotan mukaan olla kuvattuna kehittämisen kohteena oleva ongelma, nykytilanne, syyt, ratkaisumalli ja hinta- tai hyötyanalyysi. (Liker 2010, 157; Liker & Convis 2012, 82–84; Torkkola 2015, 32–33, 104, 115–117.)

Vaikka A3-menetelmän käyttö voi vaikuttaa yksinkertaiselta, se ei sitä ole. Työkalun hyödyntämiseen suositellaan käytettävän aikaa ja toistoja, ja sen säännöllisen käytön suosimisen uskotaankin mahdollistavan pysyvän kehittävän ongelmanratkaisukulttuurin muodostumisen. A3-työskentelyä on hyvä toteuttaa yksin tekemisen sijaan ryhmässä, johon kootaan aihealueen kannalta kaikki oleelliset henkilöt ja vaikuttajat. (Torkkola 2015, 33–35; Yle 2018.)

Ryhmän jäsenten erilaiset taustat, näkökulmat, osaamisalueet ja asiantuntemukset auttavat hahmottamaan paremmin ongelman ja sen taustalla olevat juurisyyt. Yhteispohdinta mahdollistaa jokaisen huomioimisen, osaamisen laaja-alaisuuden hyödyntämisen ja vertaisvoiman. Näin työskenteleminen mahdollistaa tiedon jakamisen ja sekä Leanille että moniammatilliselle yhteistyölle tärkeän yhdessä oppimisen. (Barnas & Addams 2017, 80; Torkkola 2015, 32–33; Shook 2008, 69.)

A3-ongelmanratkaisun käyttö pakottaa kehittämisen etenemään vaiheittain ja riittävän hitaasti, jotta todellisten juurisyiden löytyminen mahdollistuu ja hätiköidyt ratkaisut voidaan välttää. Kehittämisen edetessä tehdään kokeiluja, karsitaan ja hylätään toimimattomiksi todettavia ratkaisuja ja löydetään parhaiten toimivat muutokset. (Torkkola 2015, 32–33, 104.) Shook (2008, 79) ja Liker & Convis (2012, 84) yhtyvätkin mielipiteeseen siitä, että A3-ongelmanratkaisumenetelmän yksi tärkein elementti on estää työryhmiä tekemästä liian nopeita ratkaisuja.

Parhaimmillaan menetelmän jatkuva käyttö vahvistaa ja kehittää koko ryhmän yhteishenkeä ja toimintaa. Ongelmanratkaisusta ja muutoksen teosta tulee halettua ja hauskaa, eikä epäonnistumisia pelätä vaan ne nähdään mahdollisuuksina oppia. Viestinnän laatu kehittyy, ja toiminta yli organisaatorajojen tulee osaksi arkea. (Barnas & Addams 2017, 80; Torkkola 2015, 32–33.) Shook (2008, 11) toteaaakin A3-menetelmän ohjaavan työryhmiä jatkuvaan dialogiin ja tieteelliseen ajatteluun ongelmanratkaisussa.

Juurisyyanalyysi

Mannin (2010, 163) mukaan jatkuvan parantamisen ideana on ongelmien paljastaminen toiminnassa ja niiden kautta muutosten tekeminen. Lean-periaattein työskennellessä pyritään pohtimaan, miksi ongelmia esiintyy ja mikä ne aiheuttaa. Perimmäisten juurisyiden tunnistaminen vaatii kaikkien ongelmaan kytkeytyvien osapuolten keskinäistä työskentelyä ja vuorovaikutusta, minkä tavoitteena on päästä yhteisymmärrykseen ongelman syistä. (Liker & Convis 2012, 252–253; Torkkola 2015, 88.)

Torkkolan (2015, 25–26, 104) mukaan työryhmien voi kuitenkin olla haastava ja vaikea erottaa omia uskomuksiaan oman toimintansa oikeilta juurisyiltä ja näin tehdä muutoksia jo vakiintuneisiin toimintatapoihinsa. Organisaation rakenteissa hukkaa ja hidasteita aiheuttavat tekijät ovat usein rutinoituneita prosesseja, joita kukaan ei huomaa kyseenalaistaa. Ongelmien toistumisen ehkäisemiseksi ja pysyvän muutoksen varmistamiseksi ongelmien taustalla vaikuttavien juurisyiden löytäminen on kuitenkin erityisen tärkeää. (Liker & Convis 2012, 252–253; Mann 2010, 163.)

Ongelmanratkaisua ja ongelmien juurisyiden etsintää voi aiemmin kuvatun A3-menetelmän lisäksi tehostaa ns. 5 kertaa miksi -analyysityökalulla. Siinä pyritään pureutumaan ongelmien pohjimmaisiiin syihin niiden ratkaisemiseksi ja poistamiseksi. (SSDSI s.a.; Yle 2018.)

Shook (2008, 47) ja Liker & Convis (2012, 84) pitävät tätä ”Five Whys” eli 5 kertaa miksi -menetelmää yhtenä tärkeimpänä juurisyyn selvittämisen keinona. Analyysityökalulla juurisyihin pyritään pääsemään kiinni kysymällä havaitulle ongelmalle syytä – viisi kertaa toistaen. Seuraava ongelman syytä selvittävä miksi-kysymys kohdennetaan aina edelliseen ongelman syytä kuvaavaan vastaukseen.

Bradley (2015, 45) esittää menetelmän etenevän seuraavin kysymyksin:

1. Mistä virhe aiheutuu?
2. Mikä aiheuttaa tämän tilanteen?

3. Miksi?
4. Miksi?
5. Miksi?

Miksi-kysymysten esittämistä jatketaan hänenkin kuvaamassaan mallissa niin kauan, kunnes todelliset juurisyyt ovat selvinneet. Viiden kysymyksen -metodi muotoutuu siitä, että usein viisi kertaa on riittävä määrä tarkentaa syytä. Viisi kertaa miksi -menetelmällä pyritään paitsi löytämään varsinaiset juurisyyt, myös mahdollistamaan kehittämistoimien kohdentaminen juuri näiden ratkaisemiseksi. (Bradley 2015, 45; Kouri 2010, 30; Liker & Convis 2012, 253.)

Hukkajahti

Leanissa tavoiteltavalle toiminnan sujuvalle virtaukselle haitalliset tekijät voidaan luokitella kolmeen ryhmään, jotka ovat japaniksi mura, muri ja muda. Muran, toiminnan epätasaisuuden ja epäsäännöllisyyden eli vaihtelun, katsotaan olevan juurisyy kahdelle muulle tekijälle. Näistä tekijöistä muri tarkoittaa ylikuormitusta ja muda hukkaa. Vaihtelu toiminnassa synnyttää siis ylikuormitusta ja hukkaa, jotka puolestaan korreloivat takaisin toiminnan vaihteluksi. (Torkkola 2015, 21–23.)

Vaihtelu voi käsittää esimerkiksi toiminnan laadun, läpimenoaikojen tai henkilöstön osaamisen vaihteluja. Ylikuormitus puolestaan tarkoittaa mahdotonta, liiallista ja kohtuutonta – ihmistä tai järjestelmää ylikuormittavaa tilannetta. Hukka kuvaa arvoa tuottamatonta tekemistä, minkä Toyota on kategorisoinut seuraaviin päätyyppeihin: 1) ylituotantoon, 2) odotteluun, 3) tarpeettomaan kuljetteluun, 4) yli- tai virheelliseen käsittelyyn, 5) tarpeettomaan varastointiin, 6) tarpeettomaan liikkumiseen ja 7) vikoihin. (Korkiala 2014; Torkkola 2015, 25–27.) Liker (2010, 28–29) lisää Toyotan listaan vielä yhden hukkatyyppin: 8) työntekijän luovuuden käyttämättä jättämisen, mistä seuraa väistämättä ideoiden, ajan, taitojen, parannusten sekä oppimismahdollisuuksien hukkaaminen.

Useasti Lean-kehittämistyössä lähdetään liikkeelle juuri näiden hukkien tunnistamisesta. Koska hukkien on todettu olevan seurausta toiminnan vaihteluille, on ns. ”hukkajahti” järkevämpi toteuttaa vasta juurisyyanalyysivaiheessa kartoitettujen vaihtelun lähteiden tunnistamisen jälkeen. Toiminnan sujuvaa

virtausta estävät ja hidastava pullonkaulat on ensin kyettävä tunnistamaan, jotta hukka voidaan poistaa kyseisestä kohtaa prosessia. Asiantuntijatyössä tämä vaatii työn tarkastelua hukkien näkökulmasta ja nykyisen toimintatavan kyseenalaistamista. Hukkien tunnistamiseksi toteutettavalla hukkajahdilla ja hukkien poistamisella tavoitellaan työn jouhevoittamista ja työpanoksen kohdentamista arvoa tuottaviin toiminteisiin. (Korkiala 2014; Liker 2010, 28–29; Torkkola 2015, 25–27.)

PDC/SA-sykli

Projektimaisen kehittämistyön päätteeksi halutun tekemisen vakiinnuttaminen on tärkeää. Lean-ajattelussa korostuvan jatkuvan parantamisen yhtenä mallina toimii PDCA-sykli (Plan-Do-Check-Act). Syklissä kierretään sen vaiheet järjestyksessä:

1. Plan – Suunnittele
2. Do – Toteuta & Kokeile
3. Check – Mittaa, arvioi ja analysoi
4. Act – Paranna ja kehitä.

Syklin noudattaminen siis etenee toiminnan suunnittelusta pilottivaiheen suorittamiseen ja sen jälkeen toiminnan arvioinnin perusteella parannettuun toimintaan, sen vakiinnuttamiseen ja aina jatkuvaan toiminnan kehittämiseen. (Helsingin kaupunki 2022; Kouri 2010, 15.)

Syklille löytyy myös muita nimityksiä, kuten Kokeilujen kehä ja Demingin kehä. Jo 1950-luvulla laadunkehittämisestä luennoinut Deming on itse kuvannut sykliä oppimisen ja prosessin parantamisen vuokaaviona käyttäen kaaviosta nimeä PDSA-sykli. Myös Torkkola (2015, 39–40) suosii kyseistä nimitystä, jossa S-kirjain (Study) korostaa hänen mielestään paremmin syklin kolmannen vaiheen toteuttamisessa pysähtymisen ja havainnoinnin merkitystä. Vaiheen on tarkoitus lisätä menetelmän hyödyntäjien osaamista ja varmistaa järkevät jatkopäätökset analysoimalla toteuttamisvaiheen kokeilujen tuloksia rauhassa. Myös PDSA-syklissä vaiheet kierretään samassa järjestyksessä yhä vaan uudelleen läpi tähdäten loputtomaan jatkuvaan parantamiseen. (Shook 2008, 96; Torkkola 2015, 39–40, 91.)

PDC/SA-menetelmässä tarkasteltavaa ilmiötä havainnoidaan, muodostetaan hypoteesi havaintoihin pohjautuen, hypoteesia testataan kokeilemalla ja testauksen perusteella pyritään luomaan säännöllisyyksiä. Menetelmää hyödynnetään sekä ongelman ratkaisussa että toiminnan kehittämisessä. Leanin ideologian mukaan syklin kiertäminen on toistuvaa ja pieniä parannuksia toteutetaan jatkuvasti. Jokaisen kierroksen jälkeen on tavoitteena olla lähempänä haluttua lopputulosta, ja hyväksi testatut sekä arvioidut suunnitelmat onkin määrä vakiinnuttaa yhteisiksi toimintatavoiksi. (Shook 2008, 96; Torkkola 2015, 39–40, 91.)

5.3 Lean-johtaminen

Bichenon ja Holwegin (2016, 1–25) mukaan Lean on sekä tieteellistä että hollistista systemaattista ajattelua. Siinä tavoitellaan kokonaisuuden ymmärtämistä tutkimalla ja kehittämällä organisaation yksiköiden toimintaa. Näin johtajien osaaminen, Leanin huolellinen opiskelu ja oppimiselle ajan antaminen organisaatioissa muodostuvat keskeisimmiksi onnistumisen edellytyksiksi Lean-johtamisen ja -kulttuurin onnistumisessa. (Liker & Convis 2012, 29–31.)

Lean-johtamisella tavoitellaan muutosmyönteistä ja kehittäväää organisaatiokulttuuria, jonka keskiössä ovat osallistaminen ja kunnioitus (Bichone & Holweg 2016, 34). Liker & Convis (2012, 29–31) kuvaavat Lean johtamisen ydinajatuksiksi ihmisten kunnioituksen, haasteisiin tarttumisen, jatkuvan suorituskyvyn parantamisen, paikan päällä tutkimisen ja ydinsyiden etsimisen sekä tiimityön. Leanissa johtamisen tavoitteita lähestytään yksinkertaisilla ja pienillä asioilla hidasta ajattelua ja kokeillen kehittämistä vaalien. (Bicheno & Holweg 2016, 34; Torkkola 2015, 110–112.)

Asiakasarvon tuottamiseen perustuvassa Lean-kulttuurissa varsinaisen työn tekijät ja työllään suoran asiakasarvon tuottajat nähdään arvokkaimpana resurssina. Leanissa kehittäminen tapahtuukin alhaalta ylöspäin työntekijöiden itse ollessa aktiivisia tavoiteasetannassa päämäärien saavuttamiseksi ja johdon toimiessa toimintaa valmentavassa ja tukevassa roolissa. (Liker & Convis 2012, 1–35; Womack & Jones 2003, 264.) Shook (2008, 81) toteaaakin Lean-johtamisen olevan dynaaminen systeemi, jossa vastuunjako on selvää ja vas-

tuu on jaettu mahdollisimman alas organisaatiossa työntekijöille. Hänen mukaansa työtä tekevät ovat osaavimpia osallistumaan ongelmien ratkaisuun ja toiminnan kehittämiseen. Kaikkien mahdollisuutta osallistua ja vaikutusmahdollisuuksien selkeyttä ja tuntemista painottaa myös Bangert (2014, 40) yhtenä keskeisenä Lean-johtamisen elementtinä.

Balle ym. (2015) puolestaan nostavat artikkelissaan yhteistyön sekä henkilökohtaisen johtajuuden ja vuorovaikutuksen eri tahojen välillä menestyvän Lean-kulttuurin salaisuudeksi. He ohjeistavat johtajia kuuntelemaan työntekijöiden huolia, tukemaan työntekijöiden oivallusta muutoksen hyötyjen ymmärtämiseksi ja näin saamaan nämä omasta tahdostaan sitoutumaan tehtäviinsä ja kehittämiseen. Vanhanaikainen pelkoon ja pakkoon perustuva johtamiskulttuuri ei heidän mukaansa johda Leanissa tavoiteltavan jatkuvan parantamisen kulttuuriin muodostumiseen.

Leanissa ongelmanratkaisuosaamisen kehittämisen ja tukemisen voidaan todeta olevan yksi sen johtamisfilosofian peruspilareista (Torkkola 2015: 33; Liker & Convis 2012: 129; Bangert 2014: 40). Sekä Torkkola (2015, 218–220) että Heikkilä & Martinsuo (2015) kuvaavat Lean-johtamisfilosofiaa kolmitasoisena. Torkkolan kuvauksessa nämä kolme tasoa jakautuvat: 1. johtamisperiaatteisiin, 2. johtamismenetelmiin ja -työkaluihin sekä 3. johtamisella saavutettaviin tuloksiin.

Torkkola (2015, 218–220) kuvaa johtamisfilosofian puun muotoon, jossa puun juuret kuvastavat Lean-johtamisen tärkeintä osaa eli johtamisperiaatteita. Näistä muodostuvat johtamisen voima ja uudistuminen. Johtamisperiaatteita ovat hänen mukaansa mm. yhteinen tilannekuva, tosiasiat päätöksenteon tukena, asiakkaan tarpeiden ymmärtäminen, jatkuva virtaus, kokeilemalla oppiminen sekä ihmisten kunnioitus. Hän nimeää periaatteiden ymmärtämisen keskeisimmäksi elementiksi onnistuneen Lean-johtamisen taustalla.

Puun runko puolestaan kuvastaa johtamisen näkyviä elementtejä, joita ovat valitut Lean-menetelmät ja -työkalut. Puun latvusto koostuu johtamisen tuloksista eli puun hedelmistä, joita voivat olla esimerkiksi esihenkilön ja henkilöstön parempi jaksaminen, luottamus, asiakastyytyväisyys, vakaa toiminta, ennustettavuus, SLA, parempi kilpailukyky ja työpaikat. Puu metaforana avaa

hyvin Lean-johtamisen keskeisintä ajatusta siitä, ettei onnistunut johtaminen ole pelkästään työkalujen hyödyntämistä vaan se on kokonaisuus, joka tarvitsee voimaa periaatteistaan tuottaakseen onnistuessaan tavoiteltuja tuloksia. (Torkkola 2015, 218–220.)

Heikkilän & Martinsuon (2015) Lean-johtamisfilosofian kuvaus etenee kolmitasoisesti ylhäältä alaspäin. Heidän kuvauksessaan ylimmälle tasolle sijoittuvat Lean-kulttuuri, -arvot ja -ajattelutapa, joissa keskeisinä tulisi näkyä jatkuvan parantamisen ideologian juurruttaminen osaksi päivittäistä johtamista sekä henkilöstön ja asiakkaiden mukaanotto ja osallistaminen kehitystyöhön. Näissä periaatteissa onnistuminen mahdollistaa heidän kuvaaman seuraavan tason, asiakaslähtöisen ja hyvin virtaavan toiminnan suunnittelun, onnistumisen.

Tällä toisella tasolla määritellään johdonmukaisen, luotettavan ja kannattavan toiminnan mahdollistavat prosessit ja käytännöt. Heidän kuvauksessaan Lean-menetelmät ja -työkalut asettuvat vasta kolmannelle tasolle. Kuten Leanin periaatteissa yleisestikin, myös heidän kuvauksessaan korostuu työkalujen harkinnanvarainen käyttö suhteessa sovellettavaan kohteeseen. (Heikkilä & Martinsuo 2015.)

Kokeilevan, oppivan ja huomioivan Lean-kulttuurin johtamisessa esimerkin antaminen korostuu. Haluttu kulttuuri on saatava koko organisaation yhteisesti jakamaksi toimintaideologiaksi. Ylimmän johdon ja lähiesihenkilöiden tuleekin omaksua valitun ideologian arvot ja periaatteet omikseen, jotta kykenevät niitä osaltaan onnistuneesti jalkauttamaan ja johtamaan. (Heikkilä & Martinsuo 2015; Torkkola 2015, 218–220.)

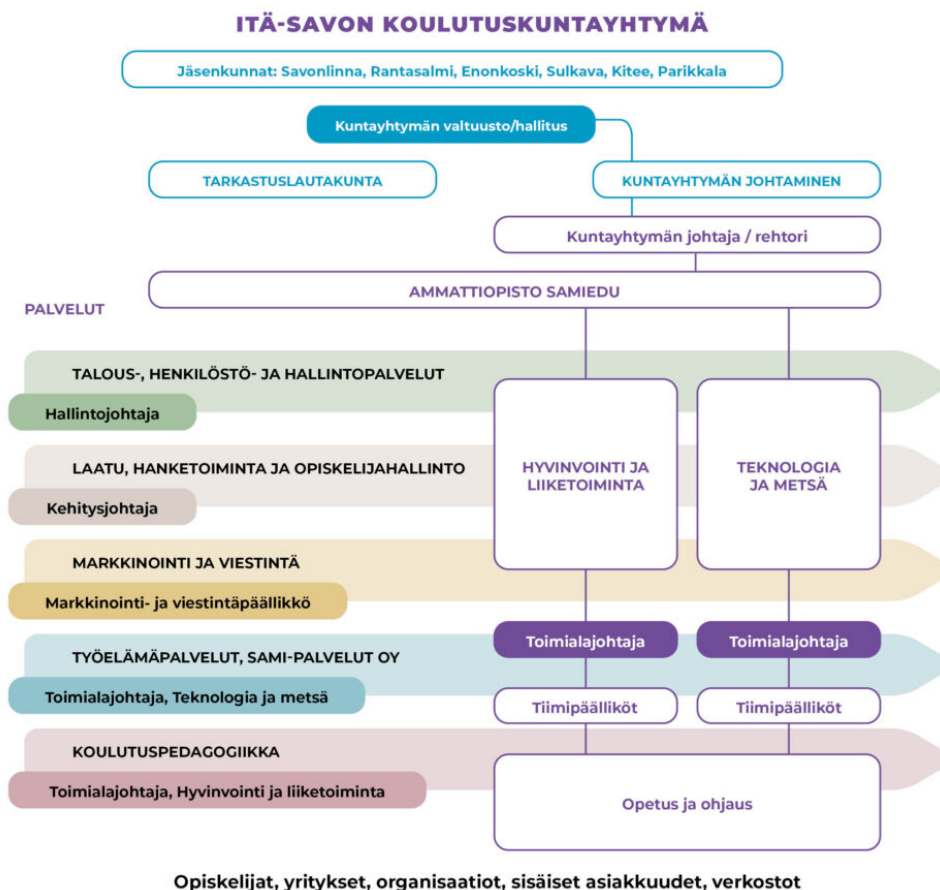
6 TOIMEKSIANTAJAN ESITTELY JA NYKYTILANTEEN KUVAUS

Opinnäytetyön tutkimuksellisen kehittämistyön kohteena oleva työelämäpalvelutoiminta kattaa niin työn toimeksiantajana toimivan Ammattiopisto Samiedun kuin sen tytäryhtiön Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnan ja yhteistyömahdollisuudet yritysten suuntaan. Tässä luvussa esitellään työn toimeksiantaja ja kehittämistyön kohteena oleva työelämäpalvelutoiminta.

6.1 Ammattiopisto Samiedu

Ammattiopisto Samiedu kuuluu kuuden kunnan, Enonkosken, Kiteen, Parikkalan, Rantasalmen, Savonlinnan ja Sulkavan, omistamaan, vuonna 1978 perustettuun Itä-Savon koulutuskuntayhtymään. Ammattiopiston lisäksi koulutuskuntayhtymä ylläpitää Sami-Palvelut Oy:tä ja muita toimintatarkoituksensa kannalta oleellisia toimintoja ja kiinteistöjä. Samiedun toiminnan ydintarkoituksiin lukeutuvat ammattitaitoisen henkilöstön kouluttaminen työelämän muuttuviin tarpeisiin, koulutuksen monipuolisen alueellisen saatavuuden turvaaminen, työelämän ja yrittäjyyden kehittäminen sekä kansainvälistymisen edistäminen. (Itä-Savon koulutuskuntayhtymä 2018.)

Asiakasnäkökulmasta lähtien on konsernissa kaikki toiminnot viety yhden lipun, henkilöasiakkaille Samiedun ja työelämälle Samiedun työelämäpalveluiden, alle. Organisaation palvelut toimivatkin matriisissa koko organisaatiota läpi leikkaavina. (Itä-Savon koulutuskuntayhtymä s.a.) Samiedun hallintoa ja päätöksentekoa on kuvattu kuvassa 5.



Kuva 5. Hallinto ja päätöksenteko Samiedussa (Hallinto ja... s.a.)

Samiedu tarjoaa ammatillista koulutusta eri-ikäisille opiskelijoille yli 40 tutkinossa, tutkinto-opiskelijamäärän ollen noin 2000, kokonaisasiakasmäärän liki 4500 ja toimintatuottojen yhteismäärän noin 20 milj. euroa vuositasolla. Savonlinnassa sijaitseva noin 210 työntekijän ammattiopisto kouluttaa uutta työvoimaa niin jäsenkuntiansa alueelta tulevista opiskelijoista kuin yhä enenevässä määrin muualta Suomesta ja jopa ulkomailta hakeutuvista opiskelijoista. (Hallinto ja... s.a.; Kohti ääretöntä... s.a.)

Perinteisen tutkintokoulutuksen lisäksi Samiedu toteuttaa valtionosuusrahoitteista TE VOS -työvoimakoulutusta sekä ura- ja opinto-ohjaustoiminteita. Sami-Palvelut Oy:n palveluina toteutuvat puolestaan ELY-keskusten tilaamat työllistymistä edistävät valmennuspalvelut sekä lisä- ja täydennyskoulutukset, yritysten Rekry-, Täsmä- ja Muutoskoulutukset, yritystarpeisiin räätälöidyt maksulliset koulutukset, teematyöpajat sekä kortti-, lupa- ja ammattipätevyyskoulutukset. Lisäksi Samiedu tukee työelämää mm. viestinnällisellä yhteistyöllä, ohjaamalla asiakkaitaan yrityksiin työelämäkokeiluihin, KV-osaajien hankinnassa sekä toteuttamalla työelämälähtöisiä kehittämishankkeita. (Maa- ilma muuttuu... s.a.; Olemme linkki... s.a.; Onko henkilöstösi... s.a.)

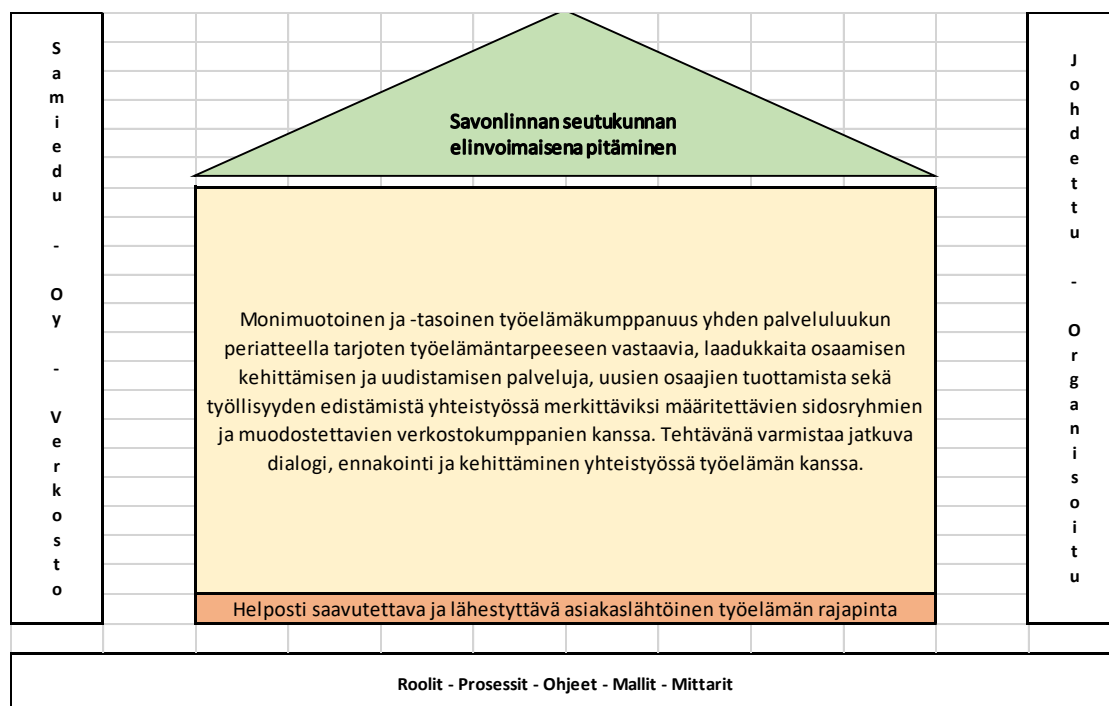
Samiedu haluaa olla etujoukoissa varmistamassa toiminta-alueensa elinvoimaisuutta. Tämä edellyttää merkittävää paikallista sidosryhmäyhteistyötä työllisyyden edistämiseksi sekä uusien työelämän osaajien kouluttamisessa. Samiedun työelämä- ja sidosryhmäkumppanuusverkosto onkin hyvin laaja, ja painotus työelämälähtöisemmän toiminnan kehittämiseen näkyy aina henkilöstövalinnoista toiminnan ohjaukseen ja koulutusten suunnitteluun. (Hallinto ja... s.a.; Kohti ääretöntä... s.a.)

6.2 Samiedun työelämäpalvelut

Työelämäpalvelutoiminta on ollut Samiedun strategian mukaista toimintaa aina voimassa olevan strategian jalkautumisesta, vuoden 2022 alusta lähtien. Samiedu haluaa huomioida yritysten osaamis- ja osaajatarpeet koulutustensa suunnittelussa sekä palvella työelämää arvojen mukaisesti ketteränä ja asiakaslähtöisenä toimijana. Samiedun työelämäpalvelutoiminnan keskeisimpiä asiakkaita ovat erikokoiset yritykset aina mikroyrityksistä, pk-yrityksiin ja

suuryrityksiin, julkishallinnolliset yhteisöt sekä järjestöt. Keskeisimpinä sidosryhminä puolestaan toimivat jäsenkunnat, kuntien elinkeino- ja yrityspalvelutoiminta, Uusyrittäjäkeskus, alueen TE-palvelut, ELY-keskus, muut oppilaitokset sekä ohjaus- ja tukipalveluita tuottavat tahot. (Ammattiopisto Samiedu 2021a; Ammattiopisto Samiedu 2021b.)

Kuvassa 6 on auki kirjoitettuna keväällä 2023 tehty ja tämän opinnäytetyön suunnitelmavaiheessa tarkennettu Samiedun työelämäpalveluiden määrittäminen.



Kuva 6. Samiedun työelämäpalvelutoiminnan määrittäminen

Samiedun työelämäpalveluiden halutaan olevan helposti asiakkaiden lähestyttävissä, yhden luokun palveluperiaatteella toimiva koko organisaatiota läpileikkaava funktio, joka auttaa alueellista työelämää osaamisen kehittämisessä. Työelämäpalvelutoiminta tukee yrityksiä niin nykyhenkilöstön ja -liiketoiminnan kehittämisessä kuin uusien osaajien hankinnassa. Se pitää sisällään kaiken tasoisen ja muotoisen yhteistyön työelämän kanssa, olipa yhteistyö toteutettu ammattiopiston, osakeyhtiön tai yhdessä ulkoisen verkoston voimin.

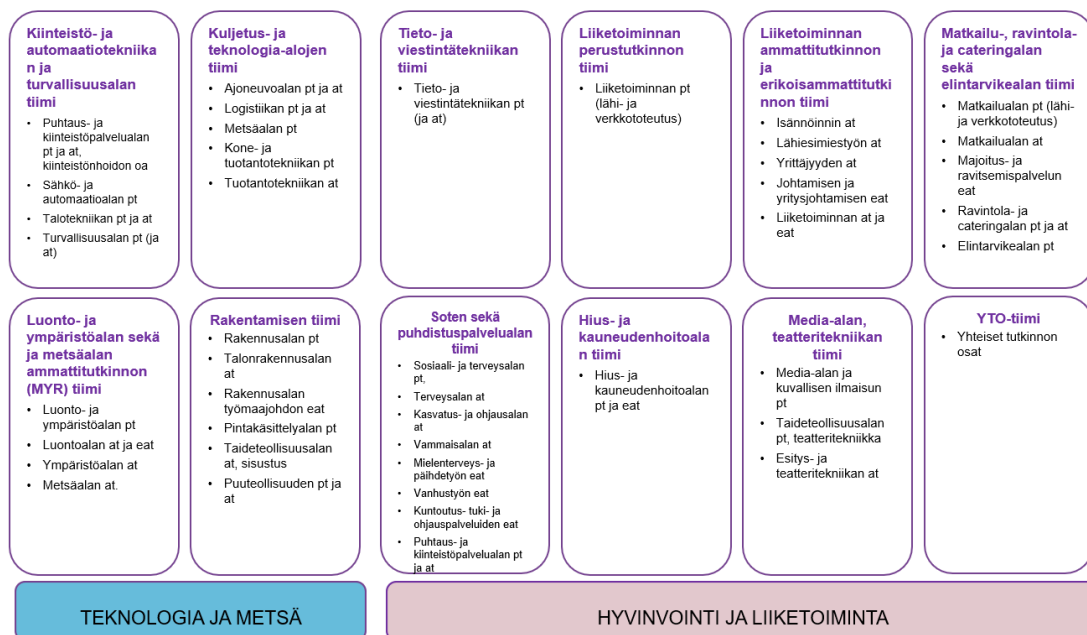
Työelämäpalvelutoiminnalla tähdätään 1. uusien osaajien tuottamiseen seutukunnalle erilaisiin työvoimatarpeisiin sekä 2. työllistymisen edistämiseen verkostokumppanina. Näiden tavoitteiden varmistamiseksi Samiedun työelämä-

palvelut panostaa yritysysteistyöhön ja yhteistyökumppanuuksiin, tekee yhteistyötä KV-osaajien hankinnassa ja kouluttamisessa sekä toimii merkittävästi kumppanina TE-palveluiden muutoksessa. Työelämälähtöisten ja laadukkaiden osaamisen kehittämisen ja uudistamisen palveluiden tuottamisen sekä kumppanuusverkoston kasvattamisen nähdään nousevan keskeisiksi avaintekijöiksi tavoitetilan saavuttamisessa.

Samiedun työelämäpalveluiden toiminnan tavoitteissa korostuvatkin jatkuvan dialogin varmistaminen, ennakointityö sekä kehittäminen yhteistyössä työelämän kanssa. Toiminnan tavoitellaan olevan organisoitua ja johdettua tekemistä, mitä tarvittavat prosessit, roolitukset, ohjeet ja mallit tukevat. Kaikella Samiedun työelämäpalvelutoiminnalla tähdätään Savonlinnan seutukunnan elinvoimaisena pitämiseen.

Tavoiteltavan työelämäpalvelutoiminnan varmistamiseksi Samiedu on lanseerannut Samiedun työelämäpalvelut -funktion syksyllä 2022 ja rekrytoinut siitä lähtien uusia työntekijöitä työelämäpalvelurajapintaan. Ensimmäisenä toimialariippumattomana työelämäpalvelutoimijana asiakkuuspäällikön tehtävässä aloitti tämän opinnäytetyön tekijä syksyllä 2022. Sittemmin toimialariippumattomissa työelämää palvelevissa tehtävissä ovat aloittaneet oppisopimusasiiantuntija huhtikuussa 2023 sekä Sami-Palvelut Oy:n toimitusjohtaja lokakuussa 2023.

Lisäksi Samiedu on hiljattain käynyt läpi vastuupettajien haku- ja valintaprosessin, mikä on johdantoa opettajien tehtävänkuvien uudelleen määrittämiselle. Tässä määrittämisessä koulutusalojen vastuupettajille resursoitiin lisää työaikaa työelämäyhteistyöhön. Vastuutehtävissään vuoden 2024 alussa aloittaneiden vastuupettajien tehtävänkuviiin on kirjattu mm. työelämäyhteistyön kehittämistä yhteistyössä Samiedun työelämäpalveluiden kanssa sekä työelämälähtöisten koulutuspalveluiden kehittämistä. Vuosille 2024–2025 valittujen 12 vastuupettajan vastuukoulutusalat toimialajakoineen on kuvattu kuvassa 7.



Kuva 7. Samiedun vastuuolettajien vastuualajakko toimialoittain 2024–2025

Muuttuvassa ammatillisen koulutuksen kentässä työelämäyhteistyö koskettaa tavalla tai toisella kaikkia oppilaitoksen työntekijöitä. Edellä esitellyt vastuuolettajat sekä toimialariippumattomat työelämärajapinnan työntekijät tulevat kuitenkin muodostamaan vahvimmin työelämäpalvelutoimintaan keskittyvän uuden moniammatillisen työelämätiimin. Samiedun työelämäpalveluiden johtaminen on opinnäytetyön toteuttamisen aikana siirtynyt Sami-Palvelut Oy:n toimitusjohtajalle, joka tulee johtamaan toimintaa yli organisaatorajojen.

Vaikka työelämäyhteistyötä on toteutettu Samiedussa kautta aikain, on kuvattu yhteistoiminta sekä johtamisen organisointi työelämäpalvelutoiminnassa kuitenkin uusi asia. Toiminta sisäisesti organisaatorajat ylittävässä työelämäpalvelutoiminnassa ja ulkoisesti sidosryhmien suuntaan kaipaavat raameja ja malleja toteutuakseen odotusten mukaisesti. Muutos toiminnassa ja opinnäytetyönä tehtävä kehittäminen on paitsi haluttua strategian mukaista toimintaa, myös pakotettua välttämätöntä kehitystä ammattiopiston toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi.

7 TUTKIMUSKOKONAISUUS YRITYS- JA SIDOSRYHMÄTARPEIDEN SELVITTÄMISEKSI

Opinnäytetyön kehittämistyön taustaksi toteutetun tutkimuskokonaisuuden tavoitteena oli selvittää Samiedun toimialueella toimivien yritysten ja sidosryh-

mien tarpeita ammatillisen oppilaitoksen kanssa tehtävälle työelämäyhteistyölle sekä Samiedun nykytoiminnan määritysten ja nykyisen palvelurakenteen täsmävyyttä suhteessa näihin. Tutkimuskokonaisuudella haluttiin varmistaa kehittämistyön fokusointi oikeaan suuntaan ja mahdollistaa työelämäpalvelutoiminnan sisällön priorisointi asiakaslähtöisesti. Vastaavaa tutkimuskokonaisuutta ei ollut aiemmin toteutettu, ja tämän vuoksi sitä pidettiin merkittävänä ja välttämättömänä.

Tutkimuskokonaisuus sisälsi yrityksille ja sidosryhmille kohdennetun kyselytutkimuksen sekä ryhmähaastattelut. Se toteutettiin tammi-helmikuun 2024 aikana, ja sen voidaan todeta aktivoineen kohderyhmäänsä vaikuttamaan Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseen. Tässä luvussa on esitelty tutkimuskokonaisuus sen osiensa toteutusten, tulosten ja luotettavuuden arvioinnin osilta.

7.1 Kyselytutkimuksen toteuttaminen

Toteutettu kyselytutkimus oli ensimmäinen Samiedun työelämäpalveluiden nimissä toteutettu kysely. Sillä toivottiin käynnistettävän vuosittain toistuva yritys- ja sidosryhmätarpeita mittaava kyselyrutiini. Koska Samiedun työelämäpalvelut ovat nykylaajuudessaan toimineet vasta lyhyen ajan, päätettiin kyselytutkimuksen perusjoukko, eli tutkimukselle määritetty joukko ihmisiä ja yrityksiä, joista tutkimuksella halutaan tietoa, laajentaa nykyasiakkaiden ja -yhteistyökumppaneiden lisäksi Samiedun jäsenkuntien alueella toimiviin yrityksiin ja sidosryhmätoimijoihin (Vilkkä 2021, 80).

Kyselyllä tavoiteltiin saavan kappalemäärällisesti mahdollisimman monta vastausta. Se toteutettiin sähköisellä verkkopohjaisella TDCSurvey-kyselyjärjestelmällä Samiedun työelämäpalveluiden nimissä toimeksiantajan toimiessa rekisterin pitäjänä. Kysely kohdennettiin toimeksiantajan osoittamalle yritysrekisterille, joka sisälsi kaikenkokoisia ja -toimialaisia yrityksiä ja sidosryhmätoimijoita Samiedun jäsenkuntien alueelta sekä yritykset, joissa on viimeisen kolmen vuoden aikana ollut Samiedun koulutus- ja oppisopimusopiskelijoita.

Toteutusmuotoa voidaan pitää siinä määrin kokonaistutkimuksena, että kyselyn perusjoukko otettiin kokonaisuudessaan mukaan niin laajalti kuin Samiedun yhteystietorekisterin sähköiset yhteystiedot sen mahdollistivat. Toteutusmuodon valintaa tuki myös perusjoukon heterogeenisyys eli perusjoukon ihmisten ja yritysten ominaisuuksissa ilmenevä eroavaisuus. (Vilkkä 2021, 80–81.) Lisäksi kyselystä viestittiin Samiedun työelämäpalveluiden uutiskirjeessä ja kyselyn aukioloaikana Samiedun toimesta järjestetyssä matkailu- ja ravintola-alan yritysten verkostotilaisuudessa.

Kyselyn sisältö suunniteltiin niin, että siihen oli mahdollista vastata kenen tahansa, olipa Samiedun työelämäpalvelutoiminta ja yhteistyö Samiedun kanssa entuudestaan tuttua tai ei. Kyselyn tavoiteltiin tuovan toimintaa ja yhteistyömahdollisuuksia tutuiksi vastaajille, kyselyn toimien näin ikään kuin työelämäpalvelutoiminnan markkinointiviestinä. Kyselyn päätettiin painottuvan kohderyhmän arvostusten ja tulevaisuuden tarpeiden tutkimiseen, koska nykytoiminnan arvioinnin uskottiin olevan hankalaa työelämäpalvelutoiminnan uutuuden vuoksi. Kysely suunniteltiin kuitenkin niin, että sitä on jatkossa helppo muokata asiakastyytyväisyyttä mittaavaan muotoon.

Vastaamiseen motivoimiseksi ja kyselyn viestinnällisen tavoitteen täyttämiseksi panostettiin suunnittelussa myös sen saateviestin (ks. liite 1) ja muistutusviestin (ks. liite 2) sisältöihin. Toteutuksessa huomioitiin mukaillen Seppolan (2023, 55–56) hyvälle saateviestille määrittämät sisällöt: 1. mitä tutkitaan ja mihin liittyy, 2. kuka tekee ja teettää, 3. tutkimuksen tarpeellisuuden ja vastaajan tärkeyden korostaminen, 4. maininta tutkimustulosten ja -aineiston käytöstä sekä vastaajan anonymiteetin säilyttämisestä, 5. viimeinen vastauspäivä, 6. etukäteiskiitokset yhteistyöstä, 7. tekijän nimi, 8. tutkijan yhteystiedot ja maininta halukkuudesta antaa lisätietoja sekä muistutusviestiin lisäksi 9. edellisen lähetyksen päivämäärä, 10. syy muistutuksen lähettämiselle, 11. näkyvä maininta, ettei jo vastanneiden tarvitse vastata uudelleen ja 12. vetoamus vastaamisen puolesta. Saateviesti toimitettiin toimeksiantajan määrittämälle kohderyhmälle sähköpostitse, uutiskirjeen saajille uutiskirjemuodossa ja matkailu- ja ravintola-alan verkostotilaisuuteen osallistuneille PowerPointimuodossa. Kyselyn muistutusviesti toimitettiin ainoastaan sähköpostikohderyhmälle.

Kyselylomakkeen (ks. liite 3) huolellisella suunnittelulla haluttiin helpottaa vastaamista ja minimoida vastaamisen keskeyttämisten määrä. Myös lomakkeen suunnittelussa huomioitiin Seppolan (2023, 56–57) ohjeet hyvän kyselylomakkeen suunnittelulle. Lomake suunniteltiin etenemään loogisesti aihealueittain, ja kysymystyyppien valinnassa painotettiin johdonmukaisuutta, jotta vastaaja varmasti ymmärtäisi, mitä kulloisellakin kysymyksellä kysytään ja mitataan. Jokaisen kysymyksen tarkastettiin kysyvän vain yhtä asiaa kerrallaan. Kysely aloitettiin vastaajalle helpoilla taustoittavilla kysymyksillä, joilla kysyttiin vastaajan roolia edustamassaan organisaatiossa (valintakysymys), vastaajan edustaman organisaation henkilöstömäärää (valintakysymys) ja yhteistyökemusta/-potentiaalia (valintakysymys) Samiedun kanssa sekä vastaajan arviota siitä, mitkä Samiedun koulutusaloista tulevat tukemaan vastaajan edustaman organisaation toimintaa tulevaisuudessa (monivalintakysymys).

Varsinaiset kyselytutkimuksen kysymykset koostuivat aihealueittain tarkasteltujen asioiden tärkeyttä ja merkitystä arvioivista kysymyksistä (slider) sekä avoimista tulevaisuuden tarpeita osa-alueittain tutkivista kysymyksistä (avoin kysymys). Tärkeyttä ja merkitystä arvioivissa kysymyksissä asteikkona käytettiin kyselytutkimuksille yleistä Likertin asteikkoa arvovälillä 1–5 ja vastausvaihtoehtoja tehostettiin avaamalla kukin asteikon arvo sanallisesti sekä lisäämällä sähköiseen järjestelmään arvoasteikkoa kuvaava väritys, joka muuttui vastaajan asettaessa vastaustaan punaisesta (1) vihreäksi (5). Kyselylomakkeen lopussa vastaajaa kannustettiin vielä kirjaamaan ja jättämään mahdolliset muut ajatuksensa ja ideansa Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämisen pohjaksi. Kyselylomakkeen suunnittelussa kiinnitettiin huomiota sen houkuttelevuuteen, siistiyteen, ilmavuuteen ja selkeisiin ohjeisiin.

Kyselytutkimuksen sisältö testautettiin koehenkilöillä ennen sen julkaisua. Organisaation sisäisten ja yritysedustajien muodostaman ryhmän testikäytöllä varmistettiin lomakkeen sisällön selkeys, ymmärrettävyys ja toimivuus sekä haettiin kriittisiäkin kommentteja kyselyn kehittämiseksi (Vilkkä 2021, 87–88). Palautteiden perusteella viimeistelty kyselylomake hyväksytettiin toimeksiantajalla. Kyselytutkimus oli avoinna kolme viikkoa aikavälillä 30.1.-21.2.2024. Muistutusviestit toimitettiin viikko ennen vastausajan päättymistä eli 14.2.2024.

Kyselytulokset vietiin ensin exceliin havaintomatriisiin muotoon, joka mahdollisti aineistoin yleiskatselmoinnin sekä mahdollisten yksittäisten vastaajien merkittävien poikkeamien havainnoinnin. Tämän jälkeen tutkittuja asioita tarkasteltiin niiden vastaajamäärien, vastausten kappalemäärien, prosenttiosuuk-sien, keskiarvojen, keskihajontojen ja mediaanien suhteen. Tarkastelu toteutettiin useilla tunnusluvuilla, jotta vastausten luotettavuutta on helpompi arvioida.

Tehdyssä tarkastelussa:

- vastaajamäärä kuvaa sitä, kuinka moni kyselyyn vastanneista on vastannut kyseiseen kysymykseen,
- vastausten kappalemäärä kuvaa sitä, kuinka moni vastaajista on vastannut kyseiseen kysymykseen tai valinta- ja monivalintakysymyksissä valinnut kyseisen vastausvalinnan,
- prosenttiosuus kuvaa osa-alueen saamien vastausten määrää prosentuaalisesti suhteessa muiden osa-alueiden saamiin vastausmääriin,
- keskiarvo kuvaa vastaajien keskimääräistä mielipidettä,
- keskihajonta kuvaa, kuinka paljon vastaajien mielipiteet keskimäärin poikkeavat keskiarvosta ja
- mediaani kuvaa suuruusjärjestykseen lajitellun jakauman keskimmäisen arvon.

Yksittäisinä tunnusluvut eivät anna luotettavaa ja aukotonta kuvaa, mutta näin useamman tunnusluvun kautta tarkastellen, saa vastauksista tehtyä luotettavampia johtopäätöksiä. Mitä pienempiä kysymysten vastaaja- ja vastausmäärät ovat, sitä epäluotettavampaa niiden vastausten tunnuslukuja on käyttää. Tulosten analysoinnissa keskiarvojen luotettavuuden arvioinnin parina käytettiin tunnusluvuista keskihajontaa ja mediaania. Tuloksia pidetään sitä luotettavampina, mitä pienempi vastausten keskihajontaa ilmaiseva luku on ja mitä lähempänä keskiarvoa vastausten mediaania ilmaiseva luku on. (Heikkilä 2014, 83–90.)

Avointen kysymysten vastauksia analysoitiin puolestaan laadullisesti tulkiten, pyrkien hakemaan tuloksista kokonaisuutta paremmin esittävää kuvaa. Analysoinnissa avoimia vastauksia luokiteltiin samaa tarkoittaviin ryhmiin väreillä koodaten ja näin saatiin muodostettua käsitys siitä, mitä asioita vastaajat vastauksissaan yleisesti korostavat. Laadullisella analysoinnilla pyrittiin jäsentämään kokonaisuutta vastausten välillä, löytäen vastaajan vastausten todelli-

nen merkitys ja yhteys sekä mahdolliset yllättävätkin havainnot. Avointen kysymysten tulosten esittämisessä otettiin osin kantaa myös niiden määrälliseen tulkittavuuteen samojen vastausten esiintyvyyden osalta.

7.2 Ryhmähaastattelujen toteuttaminen

Kyselytutkimusta täydentäviä haastatteluja toteutettiin kaksi kappaletta, toinen yrityksille ja toinen keskeisten sidosryhmien edustajille. Haastatteluilla pyrittiin paitsi hakemaan vahvistusta ja täydennystä kyselytutkimuksella kerättyihin tuloksiin, myös tarkentamaan asioita, joita kysely ei tutkimusmuotona mahdollistanut. Kyselystä poiketen haastattelussa kerättiin tietoa myös haastateltavien kokemuksista nyky-yhteistyön ja sen hukkien suhteen, minkä vuoksi haastatteluun kutsuttiin tahoja, joille yhteistyö Samiedun kanssa oli jollain muotoa entuudestaan tuttua.

Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti tässäkin tutkimuksessa laadun uskottiin korvaavan määrän, eikä tämän vuoksi ryhmähaastatteluilla haettu suurta otantaa. Haastatteluihin kutsuttiin 4 kohderyhmäedustajaa per haastatteluryhmä. Haastatteluissa onnistumisen varmistamiseksi haastattelut valmisteltiin huolellisesti ja niistä tiedotettiin haastateltavia etukäteen haastattelusuostumusten keruun yhteydessä kaksivaiheisesti.

Ensin haastateltavat kontaktoitiin puhelimitse, minkä yhteydessä kerrottiin keskeisimmät tiedot tutkimuksesta, haastattelutilanteesta sekä opinnäytetyön tietosuojasta. Lisäksi haastatteluun suostuneille toimitettiin haastattelutilaisuuden kalenterivaraus, jonka yhteyteen muotoiltiin vielä kirjallinen saateviesti - oma yritysedustajille (ks. liite 4) ja oma sidosryhmäedustajille (ks. liite 5). Kalenterivaruksen liitteenä toimitettiin myös opinnäytetyön tietosuojailmoitus (ks. liite 6), johon viitattiin suullisesti puhelimesta ja kirjallisesti itse saateviestissä.

Haastattelut toteutettiin puolistrukturoituina ryhmähaastatteluina, joissa edettiin teemoittain. Tämä toteutusmuoto mahdollisti opinnäytetyön tekijälle oman harkinnanvaraisen kysymysten käytön ja etenemisen etukäteen teemoittain hahmoteltujen vaihtoehtoisten kysymysten pohjalta (ks. liite 7) sekä merkityk-

sellisempien tulkintojen teon haastateltavien vastausten ja keskustelun pohjalta. Haastattelut toteutettiin kasvokkain tapahtuvina live-tilaisuuksina, koska tämän toteutusmuodon uskottiin aktivoivan paremmin keskustelua ja mahdollistavan paremmin vuorovaikutteisen ilmapiirin. (Seppola 2023, 62–64.)

Itse tilaisuudet toteutettiin niille tyypillisen pituisina, kahdesta kolmeen tuntia kestävinä – varsinaisen haastatteluosuuden kestäen puolitoista tuntia per ryhmä. Osallistujat pääsivät tutustumaan toisiinsa ja vaihtamaan kuulumisia kahvin äärellä ennen haastatteluosuutta, millä pyrittiin varmistamaan mahdollisimman rento ja luotettava ilmapiiri itse haastatteluun. Haastateltavien ajatusten tueksi opinnäytetyön tekijä oli laatinut PowerPoint-esitysmateriaalin, jossa oli yksi kulloinkin käsiteltävää teemaa kuvaava esityssivu. Teemoissa edettiin kyselytutkimukselle yhtenäisessä järjestyksessä, joka oli haastateltaville looginen, mikäli he olivat kyselyyn etukäteen vastanneet. Haastattelija johdatteli haastateltavia kulloiseenkin teemaan avaamalla teeman sisältöä ennen kysymyksiä.

Yritysedustajien ryhmähaastattelun kysymyksinä toteutuivat kysymykset:

Samiedun arvot

- Miten ymmärrätte Samiedun arvot?
- Miten olemme mielestänne onnistuneet arvojemme mukaisen toiminnan toteuttamisessa?

Samiedun työelämälähtöiset tavoitteet

- Mitä toivoisitte tavoitteiden tulevaisuudessa merkitsevän Samiedun työelämäpalveluiden toiminnassa?

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteet

- Minkälaisia tarpeita ennakoitte edustamillanne organisaatioilla olevan Samiedun työelämäpalveluille tulevaisuudessa?

Samiedun työelämäpalvelutarjonta

- Minkälaisena työelämäpalvelutarjontamme näyttäytyy edustamanne organisaation tulevaisuuden kannalta?

Yhteistyön muodot

- Minkälaiset yhteistyömuodot toisivat teille tulevaisuudessa yhteistyökumppanina lisäarvoa?

Kehitysideat

- Miten toteutettuna huomioimisenne olisi teille mieluisinta?
- Jäikö minulta kysymättä jotain mielestänne oleellista?

Sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelun kysymyksinä toteutuivat puolestaan kysymykset:

Samiedun arvot

- Miten arvot ovat näkyneet yhteistyössä kanssanne?

Samiedun työelämälähtöiset tavoitteet

- Minkälaisina työelämälähtöiset tavoitteemme näyttäytyvät toimintanne tulevaisuuden kannalta?

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteet

- Minkälaisia tarpeita ennakoitte alueemme työelämällä olevan Samiedun työelämäpalveluille tulevaisuudessa?
- Miten voisimme paremmin yhteistyössä edistää näitä osa-alueita?

Samiedun työelämäpalvelutarjonta

- Miten voisimme tulevaisuudessa paremmin tehdä yhteistyötä työelämän tarpeiden ennakoinnissa?

Yhteistyön muodot

- Minkälaisilla yhteistyömuodoilla uskotte voivamme paremmin palvella työelämää tulevaisuudessa?

Kehitysideat

- Jäikö minulta kysymättä jotain mielestänne oleellista?

Ryhmähaastattelutilanteisiin osallistui opinnäytetyön tekijän lisäksi Samiedulta toinen työelämäpalveluiden edustaja. Tämä paitsi tuki Samiedun tahtotilaa tuoda esiin työelämäpalveluiden edustusta, myös auttoi haastattelututkimuksen toteuttamisessa, kun vastuuta varsinaisen haastattelun, havainnoinnin ja kirjaamisen osalta oli mahdollista jakaa etukäteen sopien. Haastatteluissa opinnäytetyön tekijä toimi koolle kutsujana, haastattelijana ja päävastuullisena toteutuksen varmistamisessa sekä piti huolen valmisteluista ja aikataulutuksesta. Toinen Samiedun edustajista puolestaan teki tilaisuudesta kirjallisia muistiinpanoja ja auttoi osaltaan keskustelun viriämistä ja ylläpitoa. Haastattelututkimuksille tyypillisesti ryhmähaastattelutilanteet nauhoitettiin myöhempää tulosten analysointia varten. (Seppola 2023, 64–66.)

Nauhoitetut ryhmähaastattelut litteroitiin eli muunnettiin tekstimuotoon. Litteroinnissa käytettiin referoivaa litterointia, jossa aineistosta litteroitiin ainoastaan opinnäytetyön tekijän oleelliseksi tulkitsemia puheen osia ja satunnaisia lainauksia. Litteroinnin toteuttamissuunnitelma valikoitui edellä mainituksi, koska haastattelut olivat pitkiä ja niiden sisällöt koostuivat osin päällekkäisestä

toistosta. Litteroitua aineistoa syntyi yritysedustajien ryhmähaastattelun osalta 1 012 sanan ja sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelun osalta 1 014 sanan verran. Litteroitua aineistoa käsiteltiin vielä havaintojen osilta ympyröiden ja alleviivaten sekä asioita yhdistäviksi kokonaisuuksiksi viivoilla yhdistäen.

Syntynyttä aineistoa lähestyttiin sen sisällön merkitystä etsien ja haastattelun aikana tehtyihin kirjallisiin muistiinpanoihin peilaten, mikä mahdollisti kahden eri henkilön oleellisiksi tulkitsemien asioiden vertailun. Näin toteutetulla litteroinnilla ja sisällön analysoinnilla toteutui myös aineistoin kaksivaiheinen käsittely. Aineistosta haettiin yhtäläisyyksiä ja eroavaisuuksia myös suhteessa kyselytutkimuksen tuloksiin. Tutkimuskokonaisuudessa hyödynnetyillä eri menetelmillä saatujen tulosten yhteensovittaminen ja tulkitseminen mahdollisti paremman kokonaiskuvan hahmottamisen ja jäsentelyn tutkimuksen kohteena olleista teemoista.

7.3 Yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tulokset

Käytettyjen tutkimusmenetelmien tulokset tukivat ja täydensivät toisiaan. Tutkimustuloksia on esitelty tässä aliluvussa kootusti jaoteltuna kyselyn eri osa-alueisiin, jotka toimivat myös haastatteluja edistävinä teemoina. Kyselytutkimuksen tulosten jakaumataulukot yksityiskohtaisempine osa-alue-tietoineen on luettavissa tämän opinnäytetyön liitteenä 8.

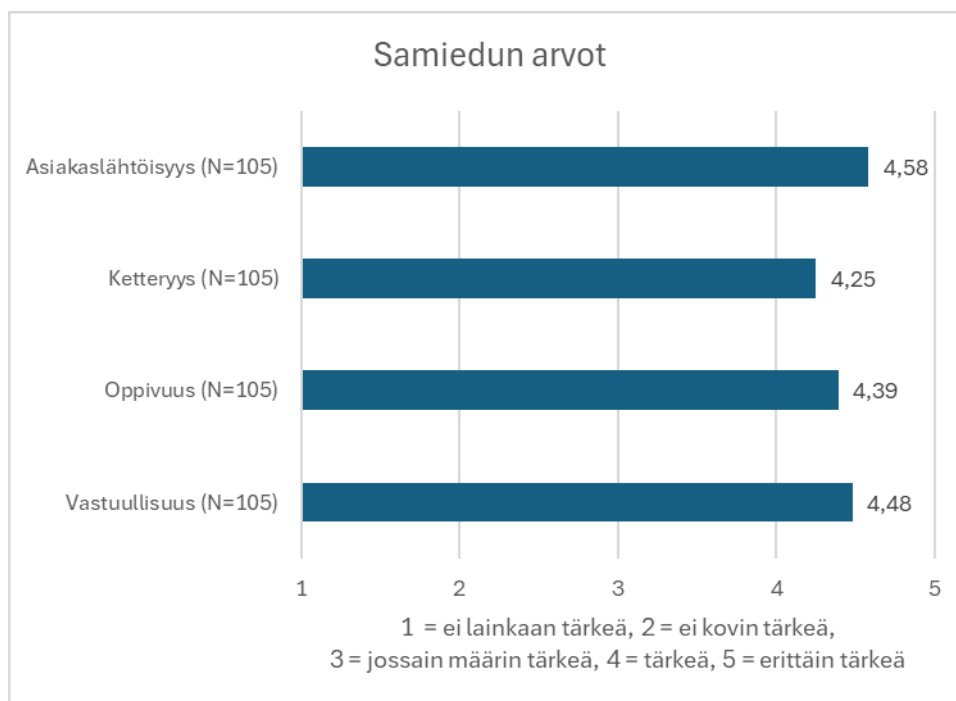
Liitteessä 8 kutakin kysyttyä asiaa on tarkasteltu erikseen sekä kokonaisvastauksiin että eri taustamuuttujiin peilaten. Taustamuuttujien suhteen ryhmitteilyä on tehty aiemman yhteistyökokemuksen ja organisaation toimintaa tukeväksi ennakoitujen koulutusalojen suhteen. Yhteistyökokemuksen ryhmitteilyssä on yhdistetty kaikki aiempaa yhteistyökokemusta sisältäneet vastausva-linnat yhdeksi vastaajaryhmäksi ja ei aiempaa yhteistyökokemusta sisältäneet toiseksi ryhmäksi ottamatta kantaa siihen, kokiko vastaaja edustamansa organisaation olevan valmis harkitsemaan yhteistyötä tulevaisuudessa. Taustamuuttujatarkastelun koulutus-alajako on puolestaan toteutettu Samiedun toimialajaon mukaisesti Hyvinvointi ja liiketoiminta - sekä Teknologia ja metsä -toimialojen koulutusaloihin.

Yritys- ja sidosryhmätutkimuskokonaisuuteen sisältyneellä kyselytutkimuksella kerättiin yhteensä 105 vastausta. Kyselyn saate- ja muistutusviestin voidaan todeta toimineen tarkoituksessaan, sillä noin puolet vastauksista saatiin heti kyselyn julkistuksen jälkeen ja toinen puolet muistutusviestin lähetyksen jälkeen. Kyselytutkimukseen vastanneista valtaosa (77 %) edusti rooliltaan joko ylintä johtoa tai esihenkilöitä. Kaiken kokoiset yritykset tulivat edustetuksi kyselytutkimuksessa, ja lähes kaikkien vastaajien edustamat organisaatiot (93 %) olivat tehneet yhteistyötä Samiedun kanssa. Myös kaikki Samiedun koulutusalat tulivat valituksi kysyttäessä, minkä koulutusalojen vastaaja ennakoivat tulevan edustamaansa organisaatiota tulevaisuudessa.

Ryhmähaastatteluissa puolestaan kuultiin 8 eri organisaation edustajaa, 4 yritysedustajaa ja 4 sidosryhmäedustajaa. Yritysryhmän haastattelussa olivat edustettuina Savonlinnan alueella merkittäviksi työllistäjiksi tunnistetut toimialat: kone- ja tuotantotekniikan ala, sähkö- ja automaatioala, sosiaali- ja terveysala, sekä ravintola-, catering- ja matkailualat. Lisäksi haastateltavien edustamat organisaatiot työllistävät henkilöstöä mm. kiinteistönhoidon ja puhtaanapidon aloille. Sidosryhmien haastattelun osallistujat edustivat Samiedun keskeisiin sidosryhmäkumppaneihin lukeutuvia organisaatioita: TE-palveluita, ELY-keskusta, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulua eli XAMK:ia ja Savonlinnan yrityspalveluita.

Samiedun arvot

Sekä kyselytutkimuksen että ryhmähaastattelujen tuloksina kaikki Samiedun arvot koettiin tärkeinä yhteistyökumppanin valinnassa. Arvoista asiakaslähtöisyys, ketteryys ja vastuullisuus olivat helpoimmin ymmärretyt, kun taas arvo oppivuus oli koettu vaikeasti ymmärrettäväksi. Tämän arvon haastavaa ymmärrettävyyttä tuki myös haastatteluissa käyty tarkentava keskustelu, jossa selvisi, että Samiedun määrittäminen kyseiselle arvolle on kuvattu monissa yrityksissä arvona jatkuva parantaminen tai kehitys. Kyselytutkimuksessa saatuja tuloksia Samiedun arvojen tärkeydestä on kuvattu kuvassa 8 vertaillen kunkin arvon saaman keskiarvon mukaan.



Kuva 8. Samiedun arvojen tärkeys yhteistyökumppanin valinnassa

Arvojen tärkeyttä mitattiin asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä. Kaikki arvot saavuttivat yli 4,0 keskiarvon asiakaslähtöisyyden saavuttaessa vertailussa sijan 1. arvolla 4,58. Kuten kyselyn jakaumataulukoista selviää (ks. liite 8) säilyi kunkin arvon saama keskiarvo välillä 4–5 vertailtavista taustamuuttujista riippumatta, joten vastaajien näkemykset vaikuttavat edustavan hyvin yleistä kohderyhmän mielipidettä. Tulosten stabiilisuutta tukee myös tulosten keskihajonta, joka asettui kaikkia vastauksia yhdessä tarkasteltaessa jokaisen arvon kohdalla selkeästi alle arvon 1 ja tuloksia suhteessa taustamuuttujiin vertaillessakin välille 0–1,03.

Arvoista matalimman keskiarvon (4,25) kokonaisvastauksia tarkasteltaessa saanut ketteryys oli arvoista ainoa, jonka saamien tulosten mediaani oli 4, tarkasteltiinpa tuloksia kokonaisuutena tai eri taustamuuttujiin peilaten. Kaikkien muiden arvojen tulosten mediaani oli 5. Tulos oli sama tarkasteltaessa kaikkia vastauksia yhdessä ja vastauksia eri taustamuuttujiin verraten. Vastausten mediaanit olivat lähellä vastausten keskiarvoja, mikä vahvistaa tutkimuksessa kerättyjen mielipiteiden luotettavuutta.

Aiemmalla yhteistyökokemuksella ei havaittu olevan suurta vaikutusta kokemukseen arvojen tärkeydestä, arvokohtaisten keskiarvoerojen ollessa 0,01–

0,51. Aiemmin yhteistyötä Samiedun kanssa tehneiden organisaatioiden edustajat pitivät arvoista asiakaslähtöisyyttä ja vastuullisuutta ei aiemmin yhteistyötä Samiedun kanssa tehneiden organisaation edustajia tärkeämpinä, kun taas tilanne oli käännteinen arvojen ketteryys ja oppivuus kohdilla. Ennakoidulla koulutusalojen merkityksellä vastaajaorganisaatioille näkyi olevan selkeä trendi niin, että Samiedun Hyvinvointi ja liiketoiminta -toimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneet näkyivät pitävän kaikkia arvoja Teknologia ja metsä -toimialaan lukeutuvia aloja valinneita tärkeämpinä. Näissä jaotteluryhmäkohtaiset keskiarvoerot olivat vielä pienemmät, asettuen välille 0,04–0,19.

Haastatteluissa haastateltavien kokemukset arvojen näkymisestä yhteistyössä Samiedun kanssa ja Samiedun onnistumisesta arvojensa mukaisen toiminnan toteuttamisessa jakautuivat merkittävästi. Eniten kokemuseroa arvoista aiheuttivat asiakaslähtöisyys ja ketteryys. Toisaalta Samiedun toiminta nähtiin hyvin asiakaslähtöisenä ja ketteränä, mitä haastateltavien puolesta tukivat asiakaslähtöisesti ja ketterästi räätälöivät ja muunneltavat koulutuskokonaisuudet sekä nopea reagointikyky ja -halu muutostilanteissa. Toisaalta taas Samiedun muutosnopeutta suhteessa työelämän muutosnopeuteen ja sen asettamiin vaateisiin ei koettu vielä riittävän ketteränä, vaikka parannusta tässäkin nähtiin.

Yritysyhteistyössä koettiin saaneen toisten yritys edustajien mielestä hyvää palvelua ja toisten kokemus suhteessa odotuksiin oli ollut suuri pettymys. Asiakaslähtöisyyden ja ketteryyden toteutumisen haasteena nähtiin ammattioppilaitoksen henkilöstön ja erityisesti opettajien vuosilomarytmi, johon kuuluvan useamman kuukauden yhtäjaksoisen vapaan ei nähty palvelevan työelämän tarpeita. Erojen uskottiin olevan osin myös henkilösidonnoisia, ja haastattelujen myötä syntyi käsitys, ettei tasalaatuisuuden arvojen mukaisessa työelämäyhteistyössä koeta toteutuvan koulutusaloilla. Tasalaatuisuudessa koettiin eroa myös suhteessa erikokoisiin yrityksiin. Alle 10 henkilöä työllistävien yritysten koettiin jäävän isompien varjoon ja ilman yhtenevää asiakaslähtöistä ja ketterää palvelua.

Arvoista oppivuuden ja vastuullisuuden koettiin toteutuvan toiminnassa arvoista parhaiten. Samiedun nähtiin olevan sitoutunut arvoihinsa ja toiminnan

edelleen kehittämiseen, minkä puolestaan koettiin tukevan näiden arvojen toteutumista. Vastuullisuuden nähtiin toteutuvan Samiedun toiminnassa erityisesti viestinnällisesti ja yhteiskunnallisen vastuun kantamisena mm. työllistymistä edistäen ja ammattiopiston roolin täyttämisenä.

Kyselytutkimuksessa kysyttiin myös, minkä muiden arvojen vastaaja ennakoivan edustamalleen organisaatiolle tärkeitä oppilaitoskumppanin valinnassa tulevaisuudessa. Kuva 9 esittää avointen vastausten luokittelussa syntyneitä havaintoja eri arvojen määrällisestä esiintyvyydestä vastauksissa.



Kuva 9. Muiden arvojen tärkeys oppilaitoskumppanin valinnassa

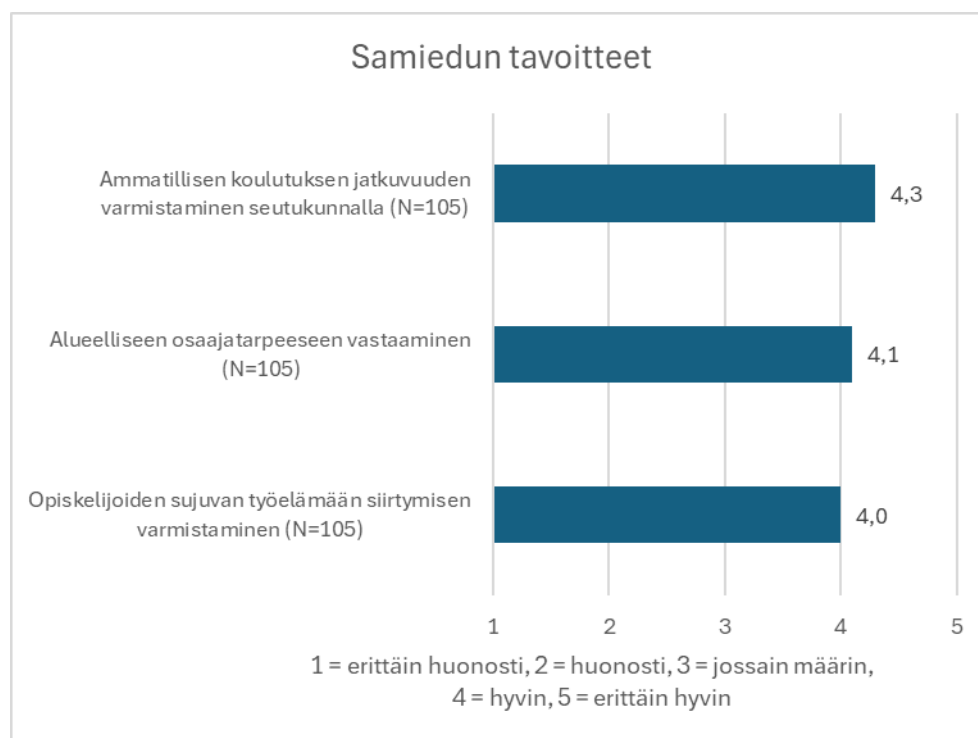
Muissa tärkeiksi koetuissa arvoissa korostuivat luotettavuus, sujuva yhteistyö, joustavuus, tasa-arvoisuus, paikallisuus ja laaja-alaisuus. Kuvaan muodostuneen arvon fonttikoko kuvaa vastauksen esiintyvyyttä avoimissa vastauksissa. Mitä useammin samaa tarkoittavaksi luokiteltu arvo esiintyi vastauksissa, sitä suurempi teksti kuvassa on.

Samat tärkeiksi koetut arvot nousivat esiin myös haastatteluissa. Niissä painoarvoa niin määrällisen esiintymisen kuin perustelujenkin muodossa eniten saivat luotettavuus sovittujen asioiden hoitamisessa, sujuva yhteistyö ja joustavuus toiminnassa, työelämätarpeiden yhä vahvempi ennakoiminen sekä ajanhermolla oleminen opetushenkilöstön osaamisen ja sitä myöten opetuksen kehittämisen saroilla. Opettajille toivottiin yhä vahvempaa kytköstä työelämään

myös oman ammattitaidon ylläpitämiseksi, ja aiempia opettajien työelämäjaksoja muisteltiinkin hyvällä.

Samiedun tavoitteet

Kyselytutkimuksen mukaan Samiedun työelämälähtöisistä tavoitteista ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla palvelee 88 %, alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen palvelee 81 % ja opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen palvelee 78 % vastaajien edustamista organisaatioista hyvin tai erittäin hyvin. Myös keskiarvallisesti kaikkien näiden tavoitteiden koettiin palvelevan vähintään hyvin kyselytutkimukseen vastanneiden edustamia organisaatioita. Kuvassa 10 on esitetty kaikkien kyselyn vastausten keskiarvot kunkin tavoitteen osalta.



Kuva 10. Samiedun työelämälähtöisten tavoitteiden palvelevuus

Samiedun työelämälähtöisten tavoitteiden palvelevuutta mitattiin asteikolla 1–5, jossa 1 on erittäin huonosti, 2 huonosti, 3 jossain määrin, 4 hyvin ja 5 erittäin hyvin. Kaikki tavoitteet saavuttivat vähintään 4,0 keskiarvon kokonaisvastauksia tarkasteltaessa. Ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla koettiin tavoitteista parhaiten organisaatioita palvelevaksi, ja se saikin kaikkien vastauksien keskiarvoksi 4,3. Samiedun arvojen tärkeyttä

mittaavista tuloksista poiketen, näissä tavoitteita mittaavissa tuloksissa oli enemmän vaihtelevuutta eri taustamuuttujin vertailtaessa (ks. liite 8).

Liitteenä 8 olevien jakaumataulukoiden mukaan riippuen tarkasteltavasta taustamuuttujasta Samiedun työelämälähtöisten tavoitteiden keskiarvotulokset asettuivat välille 3,64–5,0. Palvelevuutta mittaavissa tuloksissa menttiin siis osin alle 4 keskiarvon eli määritysten ”jossain määrin tärkeä” ja ”hyvin tärkeä” välimaastoon. Vastausten keskihajonta kokonaisvastauksissa oli alle arvon 1 kunkin tavoitteen kohdalla ja tuloksia suhteessa taustamuuttujiin vertaillessa välillä 0–1,12. Kaikkien tavoitteiden tulosten mediaanit asettuivat välille 4–5 sekä kokonaisvastauksissa että eri taustamuuttujin tuloksia vertailtaessa. Mediaanien mukaan tulokset asettuivat siis lähemmäksi vaihtoehtoja ”hyvin tärkeä” ja ”erittäin tärkeä” kuin ”jossain määrin tärkeä” ja tukevat tämänkin osaluheen vastausten luotettavuutta.

Yhteistyötä aiemmin Samiedun kanssa tehneet kokivat tavoitteista ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistamisen seutukunnalla ja opiskelijoiden sujuvan työelämäään siirtymisen varmistamisen edustamiaan organisaatioita paremmin palveleviksi suhteessa vertailuryhmäänsä. Tavoitteista alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen koettiin puolestaan paremmin palvelevaksi niiden vastaajien joukossa, joiden edustamat organisaatiot eivät olleet tehneet aiemmin yhteistyötä Samiedun kanssa. Kunkin tavoitteen kohdalla keskiarvoerot asettuivat välille 0,03–0,2, joten näkemyserojen ei voida todeta olevan merkittäviä vertailuryhmien välillä.

Havaittu trendi tuloksissa suhteessa vastaajien valintoihin ennakoitujen koulutusalojen merkityksessä noudatti samaa linjaa Samiedun arvojen saamien tulosten suhteen. Hyvinvointi ja liiketoiminta -toimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneet pitivät kaikkia Samiedun tavoitteita Teknologia ja metsä -toimialaan lukeutuvia aloja valinneisiin nähden paremmin edustamiaan organisaatioita palvelevina. Näissä jaotteluryhmäkohtaiset keskiarvoerot olivat myös hyvin maltilliset, asettuen välille 0,14–0,24.

Kysyttäessä oppilaitoskumppanin valintaan vaikuttavia muita tärkeitä toiminnan tavoitteita, korostui kyselyn vastauksissa jälleen yhteistyö työelämän kanssa mm. työharjoittelujaksojen, oppisopimusten ja yritysvierailujen suhteen

jo opiskeluaikana. Lisäksi vastauksissa painottui opiskelijoiden työelämävalmiuksien korostaminen opetuksessa niin yleisten työelämäkäytöstaitojen kuin työturvallisuuden näkökulmasta tarvittavien taitojen osalta. Oppilaitoskumppanilta odotetaan myös mukautuvuutta muuttuviin tilanteisiin ja laajaa palvelutarjontaa.

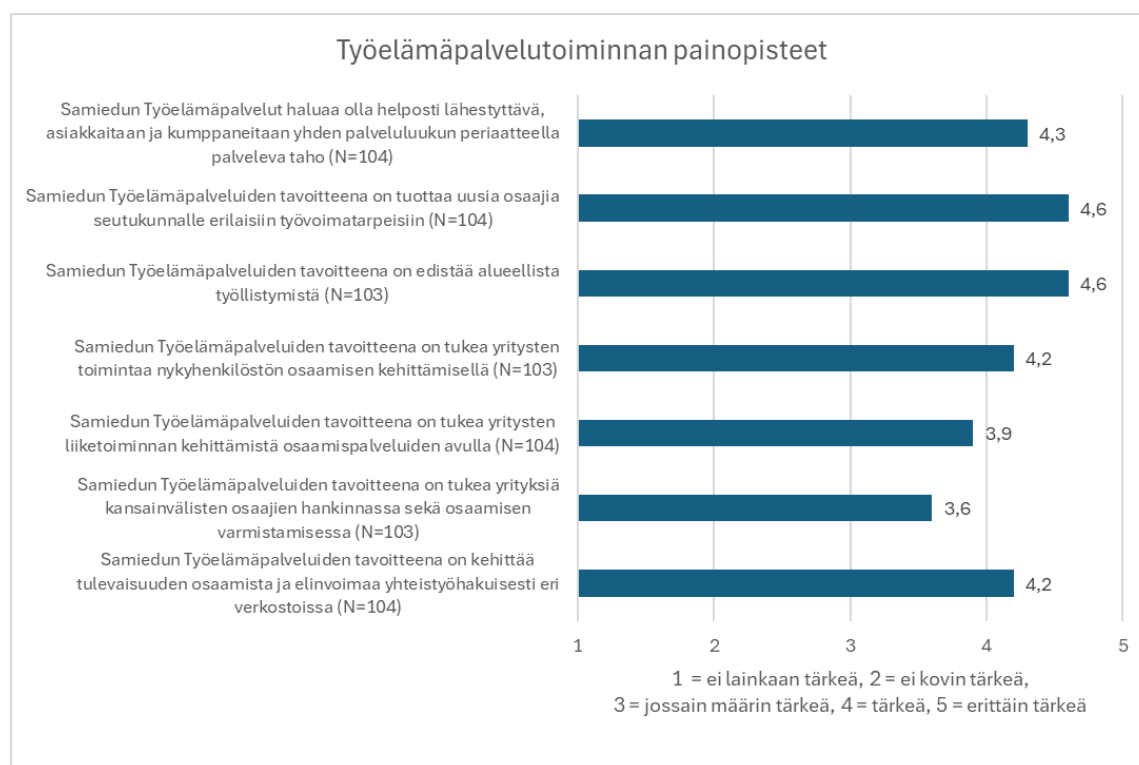
Myös haastattelujen tulosten pohjalta kaikkien Samiedun työelämälähtöisten tavoitteiden voidaan todeta palvelevan työelämää ja ne koetaan merkittävänä. Alueellisuuden painottaminen kaikkien tavoitteiden toteuttamisessa korostui haastateltavien keskuudessa. Monimuotoiset oppimismuodot ja vaihtoehtoisuus näissä kyllä nähdään hyvänä, mutta alueellista työelämää ei koettu palvelevan verkkokoulutukset, joista opiskelijat valmistuvat muille paikkakunnille työelämään.

Haastattelutulosten mukaisesti Samiedun odotetaan keskittyvän vahvasti opiskelijoihin ja koulutusaloihin, jotka tuottavat osaajia nimenomaan seutukunnan tarpeisiin. Tässä yhteistyö työelämän kanssa niin koulutusten suunnittelussa kuin työelämään siirtymisessä nähdään erittäin merkittävänä. Myös alueellisen veto- ja pitovoiman osalta oppilaitokselta odotetaan toimia yhteistyössä muiden sidosryhmien kanssa. Tärkeäksi koettiin yhteistyössä varmistaa nuorten pysyminen alueella opinnoista valmistuttua ja kansainvälisten työntekijöiden houkuttelemisen sekä heidän hyvän integroitumisen varmistaminen seutukunnalle.

Haastatellut tunnistivat Samiedun tekevän tärkeää työtä tavoitteidensa edistämiseksi. Verkkokoulutusten vahvenevan painottamisen ja sen taustaksi haastateltavien arvioidun ”businessajattelun” ei kuitenkaan koettu aina palvelevan paikallista elinkeinoelämää, ja Samiedulta toivotaan vahvaa panostusta paikallista työelämää palvelemaan koulutukseen. Työ- ja koulutusperäisen maahanmuuton lisääntyessä Samiedun odotetaan ottavan entistä vahvempaa roolia opiskelijoiden sosiaalisen elämän ja opiskeluajan ulkopuolelle jäävän ajan tukemisessa. Verkostomainen yhteistyö nähtiin avaintekijänä tavoitteissa onnistumiseksi.

Työelämäpalvelutoiminnan painopisteet

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteet ovat kyselytutkimuksen vastausten perusteella kaikki vähintäänkin jossain määrin tärkeitä. Painopisteiden tärkeyttä mitattiin asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä. Kokonaisvastauksissa eri painopisteiden saamat tärkeyttä kuvaavat keskiarvot asettuivat välille 3,6–4,6 eli vastaajien arvioimassa eri painopisteiden tärkeydessä oli jo selkeämpää eroa. Kuva 11 kuvastaa kyselytutkimuksessa saatuja tuloksia toiminnan painopisteiden tärkeydestä kunkin arvon saaman keskiarvon mukaan.



Kuva 11. Työelämäpalvelutoiminnan painopisteiden tärkeys vastaajaorganisaatioille

Toiminnan painopisteistä alueellista elinkeinoelämää niin uusien osaajien tuottamisen kuin työllistämisen edistämisen näkökulmista tukevat painopisteet koettiin tärkeimpinä molempien saavuttaen keskiarvon 4,6. Pienimmän keskiarvon (3,6) sai puolestaan yritysten KV-osaajahankintaa ja osaamisen varmistamista tukeva toiminnan painopiste. Kokonaistulosten mediaani oli jokaisen toiminnan painopisteen kohdalla välillä 4–5 ja keskihajonta välillä 0,64–1,01.

Riippuen tarkasteltavasta taustamuuttujasta Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteiden keskiarvotulokset asettuivat välille 3,41–5,0 (ks. liite 8). Taustamuuttujin tarkastellut tulosten mediaanit poikkesivat kyselyn aiempien kysymysten tulosten linjasta asettuen välille 3–5, mutta noudattivat yhtenäisempää linjaa saman vertailun keskiarvoihin nähden. Vastausten mediaani tippui arvoon 3 KV-osaajahankintaa ja osaamisen varmistamista tukevan painopisteen kohdalla ylimmän johdon ja henkilöstökokoluokkien alle 5 hlöä ja 20–99 henkilöä vastausten osalta. Tämän toiminnan painopisteen vastausten kohdalla myös taustamuuttujin tarkasteltu keskihajonta oli verrattain suurempaa (0,5–1,15) muiden taustamuuttujineen tarkasteltujen toiminnan painopisteiden vastausten keskihajontojen asettuessa välille 0–1,09.

Samiedun kanssa aiemmin yhteistyötä tehneiden organisaatioiden edustajat arvottivat kaikki työelämäpalvelutoiminnan painopisteet vertailuryhmäänsä tärkeämmiksi, lukuun ottamatta yritysten liiketoiminnan kehittämisen tukemiseen osaamispalveluiden avulla keskittyvää toiminnan painopistettä, jonka kohdalla tulos oli käännteinen. Trendi Samiedun toimialajakoon lukeutuvien koulutusala-valintoja tehneiden vastaajien kohdalla jatkui niin, että Hyvinvointi ja liiketoiminta -toimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneet pitivät kaikkia työelämäpalvelutoiminnan painopisteitä Teknologia ja metsä -toimialaan lukeutuvia aloja valinneisiin nähden tärkeämpinä. Ryhmäkohtaiset keskiarvoerot asettuivat yhteistyöjaottelussa välille 0,07–0,79 ja koulutuslajaottelussa välille 0,06–0,23.

Tulevaisuuden tarpeena Samiedun työelämäpalvelutoimintaa kohtaan korostui erityisesti henkilöstöresurssien riittävyys ammattitaitoisen henkilöstön osalta. Kyselytutkimuksen mukaan Samiedulta ennakoidaan tarvittavan apua toimialakohtaisen substanssiosaamisen lisäksi mm. työelämätaitojen, työmotivoinnin, suomen kielen taidon, kulttuurituntemuksen sekä kansainvälisyyden osa-alueilla niin uusien rekrytoitavien kuin nykyhenkilöstön osaamisen kehittämisessä. Tulevaisuuden tarpeissa korostuivat myös koulutuksen järjestäjän ja itse koulutuksen joustavuus muuttuviin työelämätarpeisiin.

Vastausten linja työelämäpalvelutoiminnan painopisteiden tärkeyden sekä tulevaisuuden ennakoitujen tarpeiden osalta oli melko yhtenevä kyselytutkimuksen ja haastattelujen välillä. Haastatteluryhmien sisällä mielipiteet puolestaan

erosivat paikoittain merkittävästikin. Eniten eroa haastateltavien näkemyksissä oli suhteessa Samiedun rooliin yritysten tukemisessa KV-osaajahankinnassa ja tähän keskittyvän toiminnan painopisteen tarpeellisuuteen. Yritykset, joilla oli jo toimivat kanavat kansainvälisten osaajien hankintaan, eivät pitäneet tätä painopistettä tärkeänä Samiedun toiminnassa vaan näkivät, että keskittymisen voisi kohdentaa toisaalle.

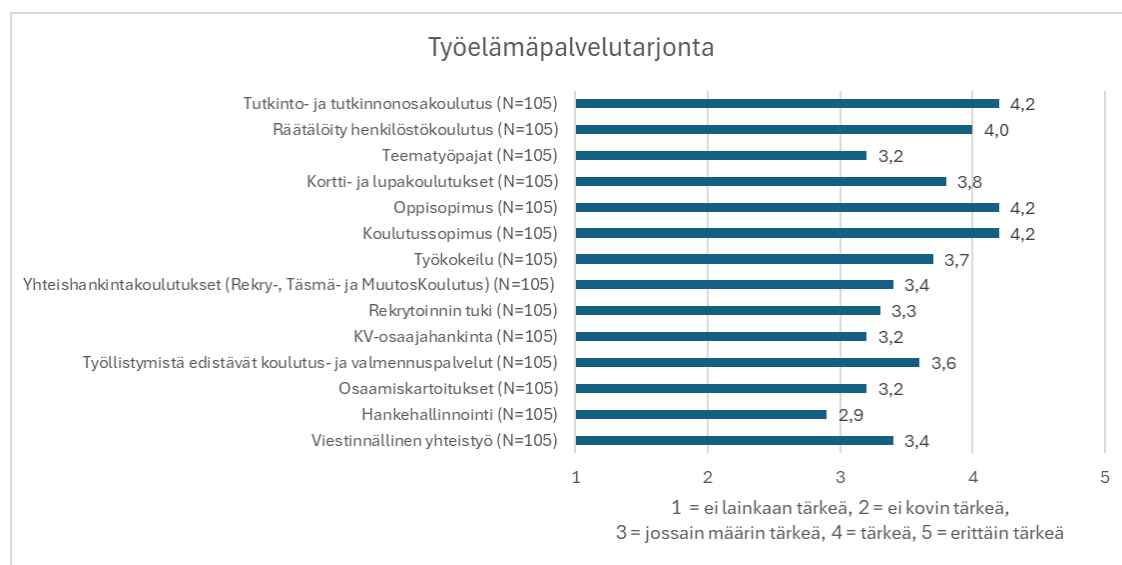
Puolestaan sidosryhmäedustajat korostivat KV-osaajahankintaan keskittyvän toiminnan painopisteen tärkeyttä useiden tunnistamiensa ja tarvekartoittamiensa yhteistyöyritysten osalta ja yleisestikin. Näkemyseron saattoi tulkita keskittyvän nimenomaan kaupalliseen KV-osaajahankintaan rinnastettavaan toimintaan, missä monikulttuurisia työntekijöitä rekrytoidaan ulkomailta suoraan yritysten työntekijöiksi. Kaikki haastateltavat nimittäin pitivät englannin kielistä tutkinto-opetusta tärkeänä mahdollisuutena saada alueelle uutta, erilaisista taustoista tulevaa työvoimaa koulutuksen kautta.

Yhden luukun palveluperiaatteella toimiminen oli puolestaan yhteisesti hyvin tärkeäksi tunnistettu toiminnan painopiste haastattelujen tulosten perusteella. Tämän varmistaminen isommassa aluetasoisessa mittakaavassa koettiin edellyttävän sidosryhmäyhteistyön edelleen kehittämistä erityisesti esim. yhteistyön rajapintoihin ja niiden toimintaan keskittymällä. Kaiken toiminnan kehittämisen tunnistettiin olevan tarpeen lähteä työelämän tarpeista, ja kaikki jakoivat yhteisen halun olla mukana kehittämässä alueellista elinvoimaa.

Haastatteluissa nykyhenkilöstön kouluttamisen painotus nousi vähintään yhtä tärkeäksi uuden työvoiman saatavuuden ja työllistämisen edistämisen rinnalla. Osaamisen jatkuvalla kehittämisellä nähtiin vaikutusta henkilöstön sitouttamisessa ja yritysten toiminnan kehittämisessä. Kaiken työelämäpalvelutoiminnan ja siihen lukeutuvan koulutuksen kehittämisen koettiin olevan tärkeä pohjautua ennakoitavuuteen, mikä koettiin välttämättömäksi painopisteeksi Samiedun työelämäpalvelutoiminnalle.

Työelämäpalvelutarjonta

Samiedun työelämäpalvelutarjonnan tärkeyttä mitattiin kyselytutkimuksessa asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä. Työelämäpalvelutarjonnan tärkeyden mittaamisessa saavutettiin kyselytutkimuksen suurimmat erot mitattujen eri palveluosa-alueiden tulosten välillä, kun kokonaisvastaauksissa tarjonnan eri osa-alueiden tärkeyttä kuvastavat keskiarvot asettuivat välille 2,9–4,2. Kuvassa 12 on kuvattu kunkin osa-alueen kokonaisvastausten mukainen keskiarvo verraten toisiin osa-alueisiin.



Kuva 12. Työelämäpalvelutarjonnan tärkeys vastaajaorganisaatioille

Kyselytutkimuksen mukaan Samiedun työelämäpalvelutarjonnan tärkeimmät osa-alueet ovat tutkinto- ja tutkinnonosakoulutus, oppisopimus sekä koulutussopimus kaikkien näiden tavoittaen keskiarvon 4,2. Räätälöity henkilöstökoulutus tavoitti keskiarvon 4,0. Yli 3,5 keskiarvoon ylsivät myös kortti- ja lupakoulutukset (3,8), työkokeilu (3,7) ja työllistymistä edistävät koulutus- ja valmennuspalvelut (3,6).

Arvovälille 3–3,5 asettuivat yhteishankintakoulutusten (3,4), viestinnällisen yhteistyön (3,4), rekrytoinnin tuen (3,3), teematyöpajojen (3,2), KV-osaajahanhinnan (3,2) ja osaamiskartoitusten (3,2) keskiarvot. Työelämäpalvelutarjonnan osa-alueena hankehallinnointi koettiin vähiten tärkeäksi sen saavuttaen kokonaistuloksissa keskiarvon 2,9. Kokonaisvastausten mediaanit jäivät välille

3–5 mukaillen osa-alueiden saavuttamia tuloksia keskiarvoissa ja keskihajonnat välille 0,88–1,15 ollen valtaosassa yli arvon 1,0 (ks. liite 8).

Riippuen taustamuuttujista Samiedun työelämäpalvelutarjonnan eri osa-alueet saivat tuloksiksi keskiarvoja välillä 2,56–4,67 eli saavutettujen tulosten arvoväli oli kokonaistuloksia suurempi. Vastaajan roolin tai vastaajan edustaman organisaation henkilöstömäärän mukaan jaotelluissa tuloksissa oli merkittäviäkin keskiarvoeroja eri vastaajaryhmien välillä. Näillä taustamuuttujilla eriteltyissä vastauksissa ilmeni luonnollisesti myös suurempia eroja eri palvelutarjonnan osa-alueiden keskihajonnoissa (0,58–1,56) ja mediaaneissa (2–5).

Samiedun kanssa aiemmin yhteistyötä tehneiden ja ei tehneiden välisissä vastauksissa ei palvelutarjonnan tärkeyden arvioinnin osalta ilmennyt mitään merkittävää kaavaa vaan osa-alueiden sijoittuminen tärkeämmäksi jakautui molempien vastaajaryhmien kesken kohtuu tasaisesti. Myös kyselyn jakaumatulukoissa aiemmin havaittu trendi koulutusalohtaisessa taustamuuttujavertailussa rikkoutui palvelutarjonnan tärkeyttä mitatessa. Teknologia ja metsätoimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneet pitivät kortti- ja lupakoulutuksia, oppisopimusta ja yhteishankintakoulutuksia Hyvinvointi ja liiketoiminta -toimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneita tärkeämpinä. Muiden työelämäpalvelutarjonnan osa-alueiden vertailutulokset olivat päinvastaiset. Erot sekä yhteistyö- että koulutusjaottelun mukaisten vastausten välillä olivat kuitenkin pienet, kun yhteistyön mukaan jaoteltujen eri osa-alueiden vastausten keskiarvovaihtelut jäivät välille 0,02–0,81 ja koulutusaloittain peräti välille 0–0,3.

Kyselytutkimuksen avoimissa vastauksissa ennakoitujen tulevaisuuden tarpeet Samiedun työelämäpalvelutarjonnalle lukeutuivat kaikki Samiedun nykytarjonnan sisälle. Täsmänostoina räätälöityjen koulutusten sisällöille oli nostettu kielikoulutukset suomen ja englannin kielissä, työn sisällöllisiin muutoksiin liittyvät koulutukset ja valmispakettikoulutukset. Myös näissä vastauksissa korostettiin sujuvaa yhteistyötä ja vuorovaikutuksen lisäämistä työelämän kanssa.

Haastattelutulosten perusteella työelämäpalvelutarjonta koettiin riittävän kattavaksi. Tarjonnan eri osa-alueiden koettiin palvelevan vaihtelevasti eri toimialoja niiden erityispiirteiden mukaisesti. Esimerkiksi tekniikan aloilla tietyt lupa-

ja pätevyyskoulutukset korostuvat muita aloja vahvemmin. Lähes kaikkien yritysten nähtiin tarvitsevan tukea sekä uusien ammattitaitoisten osaajien hankinnassa että olemassa olevan henkilöstön osaamisen kehittämisessä.

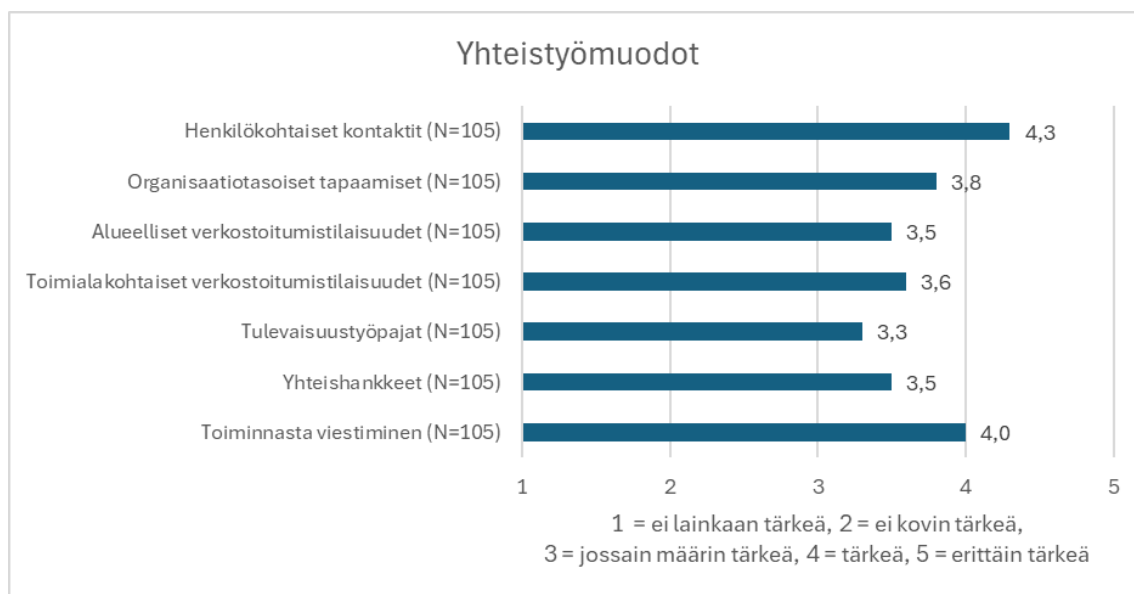
Haastateltavien kokemukset palvelutarjonnasta vaihtelivat. Esimerkiksi toisella toimialalla koulutus- ja oppisopimuskoulutus koettiin erittäin hyvänä työllistämisen väylänä, kun toisella toimialalla sen puolestaan koettiin olevan turhan rajoittunut malli suhteessa alan vaateisiin. Haasteen tunnistettiin muodostuvan suurelta osin tutkinnon perusteiden ja yrityksen toiminnan välisistä eroista, jolloin ammatillista tutkinto-opiskelua yrityksessä työskennellen voi toteuttaa vain rajallisen määrän.

Räätälöidyn koulutustarjonnan tunnistettiin mahdollistavan tutkintopohjaisen koulutuksen täydentämisen. Haastateltavien kokemukset myös Rekry- ja Muutuskoulutusten suhteen vaihtelivat. Erityisesti sidosryhmäedustajat näkivät Samiedun hyvin monipuolisena ja laadukkaana räätälöityjen koulutusten toteuttamisessa, mutta yritysedustajien keskuudessa nousi esiin myös pettymystä uusia työntekijöitä rekrytoivien koulutusten tuloksissa. Pettymys kohdentui erityisesti kyseisten koulutusten opiskelijapotentialiin sekä opiskelijoiden pysyvyyteen yrityksissä koulutusten jälkeen, mikä ei ollut saavuttanut yritysten odottamaa tasoa.

Työelämäpalvelutarjonnan kehittämisessä nähtiin tärkeäksi huomioida aidot työelämän tarpeet ja tässäkin ennakoituvien koettiin korostuvan. Tulevaisuuden trendien ennakoitua ja pohdintaa tulisikin haastateltavien mukaan tehdä nöyrinä ja yhteistyössä.

Yhteistyömuodot

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan yhteistyömuodoista tärkeimmiksi kyselytutkimuksen perusteella valikoituivat henkilökohtaiset kontaktit ja toiminnasta viestiminen. Vastaajista 87 % piti henkilökohtaisia kontakteja ja 79 % toiminnasta viestimistä tärkeinä tai erittäin tärkeinä yhteistyömuotoina edustamalleen organisaatiolleen (ks. liite 8). Kuvassa 13 on esitetty kaikkien kyselyn vastausten keskiarvot kunkin yhteistyömuodon osalta.



Kuva 13. Yhteistyömuotojen tärkeys vastaajaorganisaatioille

Yhteistyömuotojen tärkeyttä mitattiin kyselytutkimuksessa asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä. Keskiarvoillisesti arvoon 4,0 ylsivät vain tärkeimmiksi yhteistyömuodoiksi koetut henkilökohtaiset kontaktit (4,3) ja toiminnasta viestiminen (4,0). Vähintään keskiarvon 3,5 tavoittivat yhteistyömuodoista organisaatiotasoiset tapaamiset (3,8), toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet (3,6), alueelliset verkostoitumistilaisuudet (3,5) ja yhteishankkeet (3,5). Tämän rajan alle jäi yhteistyömuodoista ainoastaan tulevaisuustyöpajat, jonka kokonaisvastausten keskiarvo kyselytutkimuksessa oli 3,3.

Yhteistyömuotojen kokonaisvastausten mediaanit jäivät välille 3–4, mikä noudattelee hyvin tulosten keskiarvoja. Mediaaniin 4 ylsivät vähintään 3,5 keskiarvon kokonaistuloksissa saavuttaneet lukuun ottamatta yhteistyömuotoa alueelliset verkostoitumistilaisuudet, jonka kokonaisvastausten mediaani oli 3 yksin tulevaisuustyöpajat yhteistyömuodon kanssa. Yhteistyömuotokohtaisten kokonaisvastausten keskihajonnat puolestaan asettuivat välille 0,85–1,05.

Työelämäpalvelutoiminnan yhteistyömuotojen tärkeyttä kuvaavien keskiarvojen haitari oli suurempi eri taustamuuttujin tehdyssä tarkastelussa. Riippuen tarkasteltavasta taustamuuttujasta ja vastaajaryhmästä jäivät yhteistyömuotokohtaiset keskiarvot välille 3,03–4,75. Tässä tarkastelussa myös vastausten mediaanien ja keskihajontojen vaihtelut olivat suuremmat, mediaanien yltäessä arvosta 3 arvoon 5 ja keskihajontojen ollen välillä 0,5–1,5.

Yhteistyötä aiemmin Samiedun kanssa tehneet kokivat yhteistyömuodoista henkilökohtaiset kontaktit ja organisaatitasoiset tapaamiset tärkeämmiksi suhteessa vertailuryhmäänsä. Yhteistyömuodoista alueelliset ja toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet koettiin puolestaan tärkeämmiksi niiden vastaajien joukossa, joiden edustamat organisaatiot eivät olleet tehneet aiemmin yhteistyötä Samiedun kanssa. Loput yhteistyömuodoista olivat tutkimuksen mukaan tärkeämpiä aiemmin yhteistyötä Samiedun kanssa tehneille. Vastaja-ryhmäkohtaiset keskiarvoerot olivat maltilliset ja asettuivat välille 0,02–0,44.

Tulosten trendi suhteessa vastaajien valintoihin ennakoitujen koulutusalojen merkityksessä aktivoitui jälleen yhteistyömuotojen jakaumataulukoissa. Hyvinvointi ja liiketoiminta -toimialaan lukeutuvia aloja kyselyssä valinneet pitivät kaikkia työelämäpalvelutoiminnan yhteistyömuotoja Teknologia ja metsä -toimialaan lukeutuvia aloja valinneisiin nähden tärkeämpinä. Näissä jaotteluryhmäkohtaiset keskiarvoerot eivät olleet merkittäviä asettuen välille 0,04–0,19.

Tulevaisuuden tarpeita suhteessa yhteistyömuotoihin ennakoivissa kyselyn avoimissa vastauksissa nousi esiin samoja aiemmin vastauksissa korostettuja asioita mm. palvelutarjonnan osalta. Kyselyn vastauksista yhtenevä haastattelujen tulosten kanssa oli verkostoitumisen korostaminen niin muiden oppilaitosten, yrittäjien kuin kolmannen sektorin kanssa. Haastatteluissa verkostoitumista painotettiin nimenomaan tulevaisuusennakkoinnin näkökulmasta, mihin kokeilemisen arvoisia malleja haastateltavien ryhmä saikin jo ideoitua. Haastatteluissa tulevaisuustyöpajat yhteistyömuotona koettiin huomattavasti kyselyn tuloksia tärkeämmäksi.

Muilta osin haastattelun tulokset tukivat kyselytutkimuksen tuloksia yhteistyömuotojen tärkeydessä. Henkilökohtaiset vierailut yrityksissä ja yritysten arkeen tutustuminen koettiin tärkeimmiksi yhteistyömuodoiksi haastatteluissa. Myös toimialakohtaiset tilaisuudet koettiin merkittäviksi, ja näiden järjestämisessä Samiedun koettiin onnistuneenkin mm. matkailu- ja ravintola-alojen verkostoitumistilaisuuksien saaden erikseen haastatteluissa kiitosta. Nuorista tehdyt urapolkutarinat ja kummiluokkatoiminta nousivat haastatteluissa listan ulkopuolisina yhteistyöideoina esille.

Kehitysideat

Sekä kyselytutkimuksessa kysytyissä että haastatteluissa esiin nousseissa kehitysideoissa korostuivat aktiivisuuden lisääminen, henkilökohtaisuus ja oikeat yhdyshenkilöt työelämäyhteistyössä. Samiedun työelämäpalvelutoiminta sai kiitosta ja toiminnan edelleen kehittämisen koettiin hyvin tärkeäksi. Toiminnan nykytilan ja yritysten odotusten välillä oli havaittavissa kuilua, ja jalkautumista työelämään ja yrityksiin toivotaan jatkossa lisää.

Yhteistyöhön halutaan entistä vahvemmin vastuupettajat ja muu opetushenkilöstö mukaan. Yritykset ovat halukkaita osallistumaan opetussuunniteluun ja antamaan oman panoksensa nuorten osaamisen kehittämiseen, mutta aktiivisuutta ja aloitteen tekoa odotetaan koulutusaloilta. Nykyinen taso aktiivisuudessa ei ole riittävä, eikä henkilökohtaisia tapaamisia voi yritysten mukaan korvata sähköisellä viestinnällä, kun sähköpostien tulva on jo valmiiksi hyvin suuri.

Kehittävän, työelämää palvelevan toiminnan nähtiin vaativan aktiivista ja ennakkoivaa yhteistyötä. Samiedulta odotetaan jopa ”aggressiivista” tapaa työelämän edustajien lähestymisessä ja yhteistyömahdollisuuksien esille tuomisessa. Toiminnan odotetaan olevan aidosti työelämälähtöistä, mitä kuvaakin haastatellun antama palaute: ”Enemmän pitäisi osata katsoa yritysten parasta, ei vain ammattiopiston parasta”. Työelämäpalvelutoiminnan kehittämisen suunta ja tahtotila nähdään haasteltavien mielestä oikeaksi, mutta nyt työelämän odotuksissa Samiedun on siirryttävä sanoista konkreettisiin tekoihin, haastateltua siteeraten ”nextille levelille”.

7.4 Yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tulosten luotettavuus

Hyvän tutkimuksen perusvaatimukseen lukeutuvat luotettavuus, rehellisyys ja puolueettomuus. Tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan käsitteiden validiteetti ja reliabiliteetti avulla. Kiteytettynä validiteetti kuvaa sitä, mittasiko tutkimus oikeita asioita, eli sitä mitä tutkimuksella oli tarkoitus selvittää ja reliabiliteetti sitä, ovatko tutkimuksen tulokset pysyviä eivätkä sattumanvaraisia eli päädyt-

täisiinkö samoihin tuloksiin, jos tutkimus uusittaisiin. Tutkijan on toimittava rehellisesti ja objektiivisesti koko tutkimusprosessin ajan sekä suhteessa tutkittaviin, tutkimukseen että sen tuloksiin. (Heikkilä 2014, 27–28.)

Tutkimuksen validiteetin voidaan vaikuttaa parhaiten etukäteen tehtävällä huolellisella tutkimussuunnittelulla, millä varmistetaan tutkimuksen kannalta oikeiden asioiden tutkiminen ja tutkimukseen parhaiten soveltuvat menetelmät. Reliabiliteettia puolestaan lisää tutkijan huolellinen, tarkka ja kriittinen tulosten käsittely ja analysointi. Tulosten reliabiliteettia vahvistaa ja sattumanvaraisuutta pienentää suuri ja hyvin edustettu otoskoko sekä vastausten tasainen jakauma. Rehellisyyttä ja objektiivisuutta tutkija osoittaa mm. avoimella kommunikoinnilla suhteessa tutkittaviin, käsittelemällä kaikkia tuloksia tasa-arvoisesti, piilottelematta ja vääristelemättä näitä omien intressiensä mukaisesti. (Heikkilä 2014, 27–29.)

Opinnäytetyön yritys- ja sidosryhmätutkimuksen voidaan todeta täyttäneen hyvän tutkimuksen ominaisuudet avoimen ja rehellisen viestinnän osalta, mitä huolelliset ja kattavasti tietoa sisältävät viestit tutkittaville tukevat. Opinnäytetyön tekijä huolehti myös opinnäytetyön asianmukaisten tietosuojavaatimusten täyttämisestä käymällä aiheesta vielä erillisen keskustelun sekä toimeksiantajan edustajien, että oppilaitoksensa tietosuojavastaavan kanssa. Validiteetin varmistamiseksi tutkimuskokonaisuus suunniteltiin huolella, ja sillä voidaan todeta saaneen kattavasti asianmukaista tietoa tutkittavista asioista kehittämistyön pohjaksi.

Kyselytutkimuksella saavutettiin kokonaisuutena yli 100 vastausta, mikä mahdollisti tulosten analysoinnin ja esittämisen monipuolisesti ja luotettavasti. Valtaosassa taustamuuttujittain jaetuissa vertailuryhmissä vastausmäärä jäi selkeästi alle minimirajana pidetyn 30 kappaleen vastausmäärän, joten näiden tulosten käytön osalta tulee olla kriittisempi, eikä tuloksia ole järkevä yleistää edustamaan kyseistä joukkoa muuttumattomasti. Tarkasteltaessa vastauksia kokonaisuutena, voidaan vastausmäärän tulkita olevan kuitenkin riittävän korkea esittämään kohderyhmän mielipiteitä kokonaistasolla, ja näin tutkimuksen reliabiliteetin toteutuvan. (Heikkilä 2014, 43.)

Tutkimuksen otosta arvioidessa tarkastellaan usein tutkimuksen vastausprosenttia. Tämän opinnäytetyön kyselytutkimuksen vastausprosentin määrittäminen ei onnistu, koska kyselytutkimuksen vastauslinkin saaneiden määrä on mahdoton varmistaa vastausmäärän kasvattamiseksi käytettyjen useampien viestintämuotojen vuoksi. Lisäksi käytetty kyselyjärjestelmä ei antanut huomautuksia virheellisistä tai vanhentuneista sähköpostiosoitteista ja kyselylinkin saaneen oli mahdollista välittää linkki eteenpäin näin halutessaan.

Kyselytutkimuksen taustatietoina kysytyn vastaajan roolin avoimista vastauksista selviää, että yksittäinen vastaaja on ollut vastaushetkellä edustamassaan organisaatiossa työkokeilussa. Tämä antaa viitettä, etteivät joko kohderyhmälistauksen yhteystiedot ole olleet täysin ajan tasalla ja ainakin yksittäisen vastanneen rooli on muuttunut aiemmasta tai kyselylinkkiä on välitetty jonkin organisaation sisällä eteenpäin. Kyselytutkimuksen kohderyhmää määrittäessä ei tehty rajoituksia vastaajien rooliin, mutta kaikkien vastaajaehdokkaiden oletettiin kuitenkin olevan varsinaisessa työsuhteessa edustamaansa organisaatioon.

Tulosten analysoinnissa toisena kyselytutkimuksen heikkoutena esiin nousi lomakkeelle muodostunut virhe pakolliseksi määritettävien kysymysten osalta, mitä ei joko ollut havaittu testivaiheessa tai mikä oli muodostunut vasta lomakkeen viimeistelyä tehtäessä. Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteiden tärkeyttä arvioivat kysymykset olivat jääneet vapaasti valittaviksi, vaikka näiden tuli muiden tärkeyttä arvioivien kysymysten tapaan olla vastaajille pakollisia. Näiden osalta vastaajamäärä poikkesi muista ollen 103–104 riippuen kulloinkin kysytystä toiminnan painopisteestä. Tämä eroavaisuus on huomiotava vertailtaessa painopisteiden saamia keskiarvoja muihin kyselyn teemoihin sekä erityisesti suhteessa toisiin painopisteisiin.

Kyselytutkimuksen kokonaistulosten luotettavuutta puolestaan vahvistaa kyselyn kokonaisvastaajamäärän lisäksi vastausten tarkastelu eri tunnuslukujen kautta. Kokonaisvastauksista tuotetut keskiarvot ja mediaanit noudattivat samaa linjaa läpi koko kyselyn ja vastausten keskihajonnat olivat pääasiassa maltillisia (0,64–1,15), mikä kuvaa tulosten luotettavuutta yleisen mielipiteen ilmaisemisessa. Kyselytutkimuksen avointen kysymysten vastaukset tukivat

suljettujen kysymysten vastauksista tehtyjä tulkintoja, joskin näitä oli kappalemäärällisesti kyselyn kokonaisvastaajamäärän nähden vähän.

Kokonaistutkimuksen luotettavuutta lisää kahden eri tutkimusmenetelmän yhdistäminen ja näissä saavutettujen tulosten yhteneväisyys toinen toisiaan tutkien. Haastatteluihin osallistuneiden yritys- ja sidosryhmäedustajien voidaan todeta olleen tutkimuksen tarkoitukseen hyvin soveltuvia, ja heillä voidaan todeta olleen riittävä tieto- ja kokemustausta haastatteluun osallistumiseksi. Haastattelutilanteet saivat hyvää palautetta ja niissä saavutettiin luottamuksellinen ilmapiiri, mikä mahdollisti kaikkien haastateltavien tasapuolisen osallistumisen ja voimakkaammankin kritiikin antamisen.

Tutkimustulosten analysoinnissa opinnäytetyön tekijä on keskittynyt puolueettomuuteen ja huolellisuuteen tutkien tuloksia mahdollisimman avoimin ja uteliain mielin. Tuloksia on tarkasteltu monien eri tunnuslukujen kautta ja sekä määrällisiä että laadullisia menetelmiä hyödyntäen. Opinnäytetyön tekijän tekemiä tulkintoja haastattelututkimuksen tuloksista on peilattu toisen toimeksiantajan edustajan tulkintoihin, ja näin tulkintojen luotettavuudelle on saatu vahvistusta.

Tutkimuskokonaisuutta voidaan pitää vakuuttavana ja hyödyllisenä opinnäytetyön kehittämistehtävän kannalta. Se kuvaa hyvin yritys- ja sidosryhmätarpeita toimeksiantajan työelämäpalvelutoiminnalle ja auttaa kehittämistyön fokusoinnissa. Kehittämistyössä vaadittu toiminnan priorisointi mahdollistui, ja toiminnan kehittäminen oli mahdollista tehdä aidosti asiakaslähtöisesti.

8 KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTUS

Opinnäytetyössä toteutettu työelämäpalvelutoiminnan kehittäminen oli Samiedulle välttämätöntä, ja se olisi tullut toteuttaa ilman tätä opinnäytetyötäkin. Opinnäytetyön kytkeminen kehittämiseen mahdollisti työlle vahvemman tutkimuksellisen otteen ja enemmän resurssia opinnäytetyön tekijän opiskeluaikajasta. Henkilöstön sitouttamisen näkökulmasta koettiin tärkeäksi kytkeä kehittäminen osaksi organisaation arkea, ja yhtenä opinnäytetyön tavoitteena olikin varmistaa kehittämisen jatkuvuus vielä opinnäytetyön jälkeenkin.

Kehittämistoiminnan osuus toteutettiin toiminnallisena työpajatoimintana yhdessä uuden moniammatillisen työelämätiimin jäsenten kesken. Kehittämistyössä huomioitiin myös esihenkilötaso, joka on hyvin tärkeä työelämäpalvelutoiminnan kehittämisessä mm. resursoinnin ja työnohjauksen näkökulmista. Tässä luvussa on esitetty toteutettu kehittäminen sen eri vaiheineen ja tuloksi-
neen, arvioitu kehittämistyön luotettavuutta sekä avattu kehittämistyön myötä syntyneet toiminnan jatkokehittämisehdotukset.

8.1 Kehittämissuunnitelma

Kehittäminen suunniteltiin toteutettavaksi kevään 2024 aikana, tammikuulta toukokuulle. Toimeksiantaja allokoiti varsinaisen työelämätiimin yhteistyöskentelylle viisi puolentoistatunnin kestoista kehittämisen työpajaa ja esihenkilötason työskentelylle neljä tunnin kestoista työpajaa. Nämä työpajat haluttiin pitää erillisinä työlle osoitetun rajallisen ajankäytön vuoksi.

Työpajojen kokoonpano ja toiminnallisuus suunniteltiin niin, että kaikki ehtisivät tulla kuulluiksi ja pääsisivät antamaan panoksensa kehittämistoimintaan. Lisäksi erillisillä työpajoilla haluttiin varmistaa moniammatilliselle yhteistyölle tärkeä samanarvoisuuden tunne työelämätiimiläisten kesken sekä aito vastuunottamisen ja vaikuttamisen mahdollisuus osin uusissa vastuupettajan rooleissa. Leanin ideologian mukaan kehittämistoimintaan haluttiin osallistaa itse kehitettävän toiminnan kohteena olevat tiimiläiset, ja käytettävissä oleva aika haluttiin priorisoida yksin heille.

Koulutusalojen esihenkilöitä kutsutaan Samiedussa tiimipäälliköiksi. Heidän kanssaan pidetyt työpajat aikataulutettiin työelämätiimin kehittämistoimintaa tukeviksi. Työpajojen sisältöjä ei lukittu suunnitelmavaiheessa, jotta näissä oli mahdollista nostaa kulloinkin kehittämistyön etenemisen kannalta oleellisimpia asioita keskusteluun ja työstettäväksi. Tiimipäälliköiden työpajojen oli määrä toimia myös heitä informoivina tilaisuuksina, jotta he pystyisivät omalta osaltaan lähiesihenkilön roolissa tukemaan vastuupettajia kehittämistoiminnassa.

Työelämätiimiläisten työpajat aikataulutettiin iltapäiviin opetustoiminnan ulkopuoliseen aikaan, jotta kaikilla vastuupettajilla olisi mahdollisuus osallistua.

johtaja alusti kehittämistyön lanseerausta taustoittamalla työelämäpalvelutoiminnan muutospaineita ja antoi opinnäytetyön tekijälle ns. mandaatin toimia kehittämistyön edistäjänä organisaatiossa.

Kehittämistyö esiteltiin organisaatiolle välttämättömänä ja haluttuna toimintana, josta opinnäytetyön tekijän kerrottiin raportoivan myös opinnäytetyösäään. Esittelyssä haluttiin painottaa toiminnan ja toiminnan kehittämisen jatkuvuutta myös opinnäytetyön jälkeen. Koko organisaation ja erityisesti kehittämistoimintaan osallistettavan henkilöstön uskottiin sitoutuvan paremmin kehittämistoimintaan, kun he ymmärtävät panoksensa suoran kytköksen omaan työhönsä ja työllä saavutettavan hyödyn jatkuvuuden, sen sijaan, että osallistuisivat ainoastaan opinnäytetyönä tehtävään tutkimukseen.

Henkilöstö otti kehittämistyön suunnitelman ilahduttavasti vastaan, ja suunniteltu toiminta sai kannustusta. Henkilöstöä pyydettiin vaikuttamaan kehittämistyöhön kirjaamalla kommenttinsa, odotuksensa ja kehitysideansa esiteltyä työelämäpalvelutoiminnan kehittämissuunnitelmaa kohtaan. Mentimeter-palvelulla kerätyissä vastauksissa korostuivat työelämäpalvelutoiminnan selkeyttämisen, työelämäyhteistyön aktivoimisen, henkilöstön vahvemman osallistamisen ja viestinnän kehittämisen odotukset, joita seuraavat poiminnat hyvin kuvastavat:

”Yhtenäiset toimintamallit ja käytänteet tärkeää sekä kaikkien toimijoiden sitoutuminen niiden noudattamiseen... alasta riippumatta.”

”Säännölliset tapaamiset työelämän kanssa tärkeitä. Ennakointitiedon hyödyntäminen.”

”Työelämäpalveluiden kehittäminen on todella tärkeää, jotta opiskelijoidenkin oppimista työpaikoilla voidaan parantaa. Toivottavasti meidät opettajat saadaan mukaan kehittämään yhteistyötä!



”Ammatilliset opettajat tekevät jatkuvasti tiivistä yhteistyötä TJK-jaksoilla, tähän yhteyteen vois linkittää myös kehitystehtävää.”

”Kiva, että tästä infotaan kaikkia yhteisissä kokouksissa. Tärkeää, että vastuuopettajatkin mukana. He voisivat vielä jakaa tietoa tiimipäällikön kanssa tiimien omissa palavereissa.”

Henkilöstöä kannustettiin nostamaan huomioitaan esiin myös kehittämistyön edetessä, ja opinnäytetyön tekijä kannusti kollegoitaan hyvin matalan kynnyksen kommunikointiin. Henkilöstössä oleva osaaminen ja kokemusten mukana kertynyt näkemyksellisyys toivottiin saatavan hyödynnettäväksi, vaikka koko henkilöstöä ei varsinaiseen kehittämistyöhön pystyttykään osallistamaan.

8.2.1 Työelämätiimin työpajat

Opinnäytetyön lopputuotoksiin tähtäävä kehittämistoiminta toteutettiin työelämätiimin työpajoissa. Kaikki viisi työpajaa toteutettiin hybridisti, jolloin työpajoihin oli mahdollista osallistua joko fyysisesti kampuksella tai Teamsin välityksellä. Toteutusmuodossa haluttiin vaalia toimeksiantajan muutoinkin mahdollistamaa monipaikkaista työskentelyä. Työpajojen vuorovaikutteisuus pyrittiin varmistamaan hyödyntämällä videokuvaa ja suosimalla kaikkia osallistujia keskusteluun osallistavia pienryhmätyöskentelyhetkiä sekä koko ryhmän dialogia edistäviä pienryhmätyöskentelyn purkukeskusteluja ja palautehetkiä. Työelämätiimin työpajojen osallistumisaktiivisuus oli läpi kevään korkea: ensimmäiseen työpajaan osallistui 13/15, toiseen 12/15, kolmanteen 14/15, neljänteen 13/15 ja viidenteen 13/15 työelämätiimiläistä. Viidenteen työelämätiimin työpajaan osallistui lisäksi 4/5 tiimipäällikköä ja pedagoginen päällikkö.

Opinnäytetyön tekijä osallistui yhteiskehittämiseen yhtenä uuden työelämätiimin jäsenenä. Hän myös fasilitoi työpajatoiminnan sekä ylläpiti havaintopäiväkirjaa kehittämistoiminnan edistämisestä. Työpajakohtaisten muistiinpanojen kirjaamisen hän sai apua toiselta työelämätiimiläiseltä. Opinnäytetyön tekijällä oli kuitenkin vastuu näiden huomioon ottamisesta kehittämistyössä sekä viimeistelystä osaksi työpajatoiminnan dokumentointia.

Kaikille työpajoille oli yhteistä se, että ne aloitettiin kertaamalla, miksi kehittämistoimintaa tehdään, mikä on kevään aikataulut, mitkä ovat yhteistyön tavoitteet ja mitä on jo saatu aikaan. Kulloisellekin työpajalle oli oma varsinainen

aihealue, jonka parissa työskenneltiin etukäteen opinnäytetyön tekijän suunnittelemissa menetelmissä ja malleissa hyödyntäen. Pienryhmätyöskentelyn tulosten kirjaamisessa hyödynnettiin Padlet- ja Mentimeter-järjestelmiä. Työpajat päätettiin aina yhteenvetoon ja seuraavien vaiheiden kertaamiseen.

Leanille tyypillistä ketterien kokeilujen kulttuuria vaalittiin työpajatoiminnan rinnalla. Työelämätiimin jäseniä kannustettiin keräämään koulutusaloilta kokemuksia kehittämistyön aikana toteutettavasta työelämäyhteistyöstä ja tuomaan näitä esimerkkeinä tiimin kokoontumisiin. Kokemuksia näistä kokeiluista jaettiin pienryhmätyöskentelykeskusteluissa, mikä auttoi konkretisoimaan toimintaa ja suunnittelemaan sitä entistä tehokkaammaksi ja asiakaslähtöisemmäksi.

Kehittämistyöstä viestittiin ja sitä dokumentointiin yhteisesti sovitusti yhteisessä Teams-ryhmässä. Opinnäytetyön tekijä kokosi Teamsiin kaikki kehittämistoiminnan tukimateriaalit, työpajatuotokset sekä työpajojen muistiot. Ryhmän kautta muistutusviestittiin myös työpajojen sisällöistä, mahdollisista valmistautumisohjeista, osallistumisista ja pyrittiin ylläpitämään hyvää kehittämishenkeä. Teams-ryhmään oli kutsuttu myös esihenkilötaso sekä toimeksiantajapuolen opinnäytetyön ohjaushenkilöt, mikä mahdollisti heille kehittämistoiminnan seurannan ja kommentoinnin reaaliaikaisesti.

Työelämätiimin ensimmäinen työpaja

Ensimmäinen työelämätiimin työpaja oli tämän uuden moniammatillisen tiimin ensimmäinen yhteinen kohtaaminen - alku yhteistyölle. Tässä työpajassa kerrettiin henkilöstöfoorumissa aiemmin esitetty kehittämistyön suunnitelma ja yhteiset tavoitteet, katsastettiin kevään aikataulut, käytiin läpi opinnäytetyön tietosuoja-asiat ja sovittiin yhteisistä käytännöistä mm. kehittämistoiminnan viestinnän ja työpajoihin valmistautumisen osalta.

Pääpaino ensimmäisessä työpajassa oli kuitenkin toinen toisiinsa tutustumisessa ja keskinäisen ymmärryksen lisäämisessä tiimin kokoonpanosta ja tiimiläisten muodostaman yhteisosaamisen laajuudesta. Kukin tiimin jäsen oli valmistautunut kertomaan itsestään, omilla vastuualoillaan tehtävästä työelä-

mäyhteistyöstä ja odotuksistaan uuden tiimin yhteistyön sekä kehittämistoiminnan suhteen. Osallistumasta estyneet vastuopettajat olivat valmistautuneet kirjoittamalla saman sisältöiset esittelytekstit, jotka opinnäytetyön tekijä luki tilaisuudessa muille.

Mukana olleiden tutustumiskierrokselle annettiin hyvin aikaa, ja jokainen sai vuorollaan kertoa itsestään ja tiimistään. Esittelykierroksella syntyi jo hyvää keskustelua sekä toiminnan kehittämisen ideoita, jotka kirjattiin kaikki muistiin. Keskeisimmiksi nostoiksi ensimmäisestä työpajasta muodostuivat seuraavat:

- Yhteistyö ja kehittäminen koetaan tärkeäksi niin opiskelijoiden, henkilöstön kuin työelämän kannalta.
- Odotuksina toinen toisilta oppiminen ja hyvien käytänteiden jakaminen.
- Tasalaatuisuus työelämäyhteistyön suhteen halutaan varmistaa.
- Tekeminen kaipaa uusia ideoita, yhteisiä malleja sekä toimivia prosesseja.
- Resursointiin kiinnitettävä huomiota - kuinka varmistetaan riittävä aika laadukkaan työelämäyhteistyön toteuttamiselle ja asiakaslähtöiselle koulutustarjonnalle?
- Kokemuksia onnistuneista työelämäyhteistyön muodoista ja työelämälähtöisestä toiminnasta on jo lukuisia, mm. työelämätilaisuuksien järjestäminen, työelämälähtöisten paikallisten tutkinnon osien kehittäminen, räätälöidyt lyhytkoulutukset, yms. Nämä halutaan jaettaviksi.
- Säännöllinen vuorovaikutus koetaan tärkeäksi.

Kaikki osallistujat osoittivat kiinnostusta ja panostusta yhteistoimintaan, ja työpajassa koettiin saavuttaneen tavoiteltu luottamuksen ilmapiiri. Kokouksissa sovittiin, että kaikki ajatukset mahtuvat tiimiin ja haasteellisiakin asioita voi nostaa esiin luottamuksellisesti. Ryhmässä ei ollut havaittavissa eriarvoisuutta, ja kaikki vaikuttivat aidosti ilahuneilta päästessään tutustumaan toisiinsa ja jakamaan kokemuksiaan.

Työelämätiimin toinen työpaja

Työelämätiimin toisessa työpajassa työskenneltiin työelämätoiminnan lähtötilanteen hahmottamisen parissa. Etukäteistehtävänä vastuuopettajien oli toivottu käyvän tiimeissä keskustelua työelämäpalvelutoiminnaksi tunnistettavista prosesseista ja näiden kehittämistarpeesta. Kaikki tunnistetut prosessit ja havaitut prosessien kehittämiskohteet kirjattiin työpajassa fläppitaululle ja jälkikäteen työpajan koontimuistioon.

Työelämäpalvelutoiminnan nykytilannekuvausta käsiteltiin SWOT-analyysin muodossa. Analyysissa otettiin kantaa nykytoiminnan vahvuuksiin (S), heikkouksiin (W), mahdollisuuksiin (O) ja uhkiin (T). Ajankäytöllisistä syistä opinnäytetyön tekijä oli valmistellut analyysiluonnoksen henkilöstöfoorumien kommenttien ja työelämätiimin ensimmäisen työpajan tulosten pohjalta. Työelämätiimin toisessa työpajassa yhdessä läpi käyty ja viimeistelty työelämäpalvelutoiminnan nykytilannekuvaus on esitetty SWOT-analyysin muodossa kuvassa 15.



Kuva 15. Työelämäpalvelutoiminnan nykytilannekuvaus sisäisestä näkökulmasta

Nykytilannekuvaus muodostettiin koko ryhmän yhteistyöskentelynä, ja siinä tiimin näkemys hyvästä lähtötilanteesta kehittämiselle vahvistui. Työelämäpalvelutoiminnan laaja-alaisuus ja monipuolisuus koettiin erityisiksi vahvuuksiksi, ja organisaatiossa tunnistettiin olevan vielä merkittävästi hyödyntämätöntä potentiaalia työelämäpalvelutoiminnan edelleen kehittämiseen. Yhteistoiminnan

organisoitumisella ja yhteisen toimintamallikuvauksen laadinnalla nähtiin vastattavan nykytilanteessa koettuihin heikkouksiin.

Työelämätiimin toisen työpajan pienryhmätyöskentely keskittyi havaituista heikkouksista johdettuna työelämäpalvelutoiminnan sisäisen tiedonjaon ja viestinnän kehittämiseen. Pienryhmätyöskentelyssä hyödynnettiin mukailleen Leanin A3-ongelmanratkaisumallia. Opinnäytetyön tekijän valmisteleva ratkaisumallin alkuosa on kuvattu kuvassa 16.

TAUSTA:

Henkilöstön mielestä työelämäpalvelutoiminnassa sisäinen viestintä ja tiedonkulku on jäsentymätöntä.

NYKYTILA:

Henkilöstö ei tiedä, mitä kaikkea työelämärajapinnassa tehdään. Työelämäpalveluiden mittavat yhteistyömahdollisuudet eivät ole tuttuja. Hyvien kokemusten jako ja toisilta oppiminen ei mahdollistu täysimääräisesti. Vastuut dokumentoinnin, tiedonjaon ja viestinnän osalta määrittämättä. Asiakkuudenhallinnan näkökulmasta olemassa oleva tieto ei ole yhteen paikkaan tallennettua ja kaikkien käytettävissä.

TAVOITETILA:

Työelämäpalvelutoiminta saa ansaitsemansa huomion organisaatiossa. Toimenpiteistä viestitään säännöllisesti. Tiedon jalkautumiseen läpi organisaation on määritetty selkeät vastuut ja ohjeet. Kuka tahansa organisaation jäsen osaa yleisellä tasolla kertoa Samiedun työelämäpalvelutoiminnasta ja yhteistyömahdollisuuksista yritysten ja sidosryhmien suuntaan. Lisäinformaatiota vaativissa tilanteissa keskeisimmät yhdyshenkilöt ovat kaikkien tiedossa. Tietoa dokumentoidaan ja jaetaan asiakaslähtöinen toimintamalli varmistaen.



→ ANALYYSI
→ EHDOTUS

Kuva 16. A3-ongelmanratkaisumallin alkuosa työelämäpalvelutoiminnan sisäisen tiedonjaon ja viestinnän kehittämiseksi

Opinnäytetyön tekijä oli kuvannut mallin osa-alueista valmiiksi käsiteltävän ongelman taustan, nykytilan ja tavoitetilan aiempien keskustelujen ja kommenttien pohjalta. Kuvaus käytiin yhteisesti läpi, jotta sen varmistettiin vastaavaan yhteistä näkökulmaa. Pienryhmätyöskentelyssä keskityttiin A3-ongelmanratkaisun vaiheisiin analyysi ja ehdotus.

Analyysivaiheessa pienryhmien tehtävänä oli pohtia, miksi työelämäpalvelutoiminnan sisäinen tiedonjako ja viestintä on kuvatussa tilanteessa. Juurisyiden selvittämiseksi ryhmäläiset ohjeistettiin 5 kertaa miksi -menetelmän hyödyntämiseen. Ehdotusvaiheessa ryhmäläisten tuli pohtia vastauksia kysymyksiin:

- Mitä korjaavia toimenpiteitä voidaan tehdä?
- Mikä tämän tiimin rooli voi olla tiedonjaon ja viestinnän edistämisessä?

Opinnäytetyön tekijä kiersi ryhmissä ottaen osaa keskusteluun ja huolehtien pienryhmätyöskentelyn aikataulutuksesta.

Pienryhmätyöskentelyn tulokset purettiin työpajan päätteeksi koko ryhmän yhteisessä dialogissa. Juurisyyski nykytilanteelle koettiin arvovalinta eli se, kuinka asiaa on aiemmin sisäisessä viestinnässä priorisoitu muita asioita alemmaksi. Työelämäpalvelutoiminnan sisäisen viestinnän koettiin olevan vielä kehitysvaiheessa ja nivoutunut yksittäisten henkilöiden ympärille. Toiminnan laajuutta ei arveltu olevan vielä sisäistetty ja hyödynnetty. Myös resursoinnin priorisointi ja henkilösidonaisuus sekä -vaihdokset nousivat juurisyyski useille analyysivaiheessa havaituille sisäisen tiedonjaon ja viestinnän nykytilaa selittäville asioille.

Ehdotusvaiheessa panostusta nähtiin tarvittavan työelämäpalvelutoiminnan sisäisen viestinnän ja ymmärryksen lisäämiseen esim. uutiskirjeen, säännöllisten henkilöstöfoorumiesitysten, työelämäpalvelutoiminnan kokemusten jakamisen ja intraohjeistuksien muodossa. Tiimissä yhteisesti tärkeäksi koettiin, että jokainen henkilöstöstä tietäisi perustasolla, mitä eri työelämäyhteistyön mahdollisuuksia organisaatiolla on tarjota. Tämä väistämättä lisäisi myös talon ulkopuolista tietoisuutta. Työelämäpalvelutoiminnan esittely tulisivin tiimin mukaan olla osa uusien työntekijöiden perehdytysohjelmaa.

Yhteiset käytänteet ja järjestelmät nousivat ehdotuksissa myös keskeisiksi. Luotavalla yhtenäisellä toimintamallilla ja tehtävällä vastuulla uskottiin pystyttävän edistämään myös sisäisen tiedonjaon ja viestinnän osa-aluetta. A3-ongelmanratkaisun tarkemman suunnitelman teon ja seurannan vaiheisiin uskottiin pääsevän vasta toimintamallin suunnittelun myötä, eikä näihin vaiheisiin edetty vielä tässä työpajassa.

Työelämätiimin toinen työpaja oli sisällöltään hyvin tiivis, mutta onnistui etukäteisvalmistelun ja tiimiläisten työskentelyyn motivoituneen asenteen ansiosta. Keskustelu pienryhmissä oli kokemuksia jakavaa ja niihin pohjaavaa. Kysymyksiin haettiin aidosti vastauksia, ja ryhmäläiset heittäytyivät hyvin hyödyntämään ohjeistettuja menetelmiä.

Työelämätiimin kolmas työpaja

Yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tulokset olivat hyödynnettävissä työelämätiimin kolmannessa työpajassa. Kun nykytilanne oli hahmotettu sekä sisäisestä

että ulkoisesta näkökulmasta, oli mahdollisuus siirtyä toiminnan kehittämiseen näiden pohjalta. Kolmannen työpajan aiheena olikin Lean-kehittämisen keskeisistä vaiheista yhteisen vision muodostaminen ja toiminnan priorisointi.

Työpaja käynnistettiin tutustumalla Savon ammattiopiston Sakky Yrityspalveluihin. Heidän yrityspalvelupäällikkönsä piti esityksen Sakkyn yrityspalvelutoiminnasta ja heidän tekemistään tärkeistä havainnoista toiminnan kehittämisessä. Tämä benchmarking toimi Samiedun työelämätiimille ajatuksia ja ideoita herättelevänä oman sisäisen työpajatyöskentelyn pohjaksi. Yhdessä tekeminen ja yhteistoiminnan säännöllisyyden varmistaminen nousivat keskiöön toiminnan kehittämisen kannalta. Kehittämisessä todettiin olevan järkevä edetä maltillisesti ja luottaen siihen, että organisoitu yhteistoiminta tuottaa tulosta ja yhteiset onnistumiset toimivat parhaana liimana yhteistyölle.

Yhteisen vision muodostamiseen ja toiminnan priorisointiin tähtäävän työpajatyöskentelyn pohjaksi opinnäytetyön tekijä esitteli koonnin yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tuloksista. Varsinainen toiminnallinen työskentelyosuus toteutettiin Mentimeter-järjestelmää hyödyntäen. Opinnäytetyön tekijä oli valmistellut järjestelmään kysymysrunгон, joka tuki työpajan tavoitteen saavuttamista. Kukin tiimiläinen, myös opinnäytetyön tekijä itse, vastasi kysymyksiin itsenäisesti omalta päätelaitteeltaan. Järjestelmän mahdollistamalla ominaisuuksilla vastaukset saatiin koottua yhteisiksi tuloksiksi reaaliajassa työskentelyn edessä (ks. liite 9).

Työpajassa hyödynnetty työskentelymalli sai kiitosta, ja se koettiin mukavaksi vaihteluksi pienryhmäkeskusteluille. Kaikki saivat tekniikan toimimaan, ja aikataulussa pysyttiin laajasta työpajan sisällöstä huolimatta. Tiimiläisten työskentelyotteesta ja kerätyistä vastauksista päätellen sitoutumista kehittämistoimintaan ja uskoa yhteistoiminnassa onnistumiseen löytyi.

Työelämätiimin neljäs työpaja

Työelämätiimin neljännessä työpajassa työstettiin kehittämistyön lopputuloksena tavoiteltua työelämäpalvelutoiminnan toimintamallikuvausta. Toimintamallin parissa työskentelemistä toteutettiin pienryhmätyöskentelynä, ja keskeisimmistä havainnoista pidettiin totutusti koontialogi työpajan päätteeksi.

Opinnäytetyön tekijä oli valmistellut toimintamallikuvauksesta luonnoksen pienryhmätyöskentelyn pohjaksi. Ennen varsinaista pienryhmätyöskentelyä luonnos ja sen keskeisimmät sisällöt käytiin yhteisesti läpi.

Pienryhmätyöskentelyssä keskityttiin seuraavien keskusteluaiheiden ympärille:

1. yhteinen visio ja työelämätiimin rooli ja tavoitteet,
2. toimialariippumattomien työntekijöiden ja vastuuolettajien vastuut ja roolit ja
3. prosessit, rajapinnat ja tarvittavat tukimateriaalit.

Opinnäytetyön tekijä osallistui keskusteluun kiertämällä eri ryhmissä ja huolehtien samalla aikataulutuksesta.

Työpajan päättävässä havaintojen koontidialogissa kaikkien ryhmien yhteisiksi keskeisiksi huomioiksi toimintamallikuvaukselle nousivat sisäisen viestinnän edistäminen ja yhteisten työelämätiimin tapaamisten jatkon varmistaminen. Vastuuolettajilla nähtiin olevan keskeinen rooli yhdessä tiimipäälliköiden kanssa viestinnän edistämässä koulutusalojen tiimeiltä työelämätiimin suuntaan ja toisin päin. Koulutusaloilla tapahtuva työelämäpalvelutoiminnan kehittäminen päätettiin jättää vastuuolettajan ja tiimipäällikön yhdessä edistettäväksi alan henkilöstön kanssa, jotta koulutusalaakohtaiset eroavaisuudet saadaan huomioitua.

Toimintamallikuvauksessa päädyttiin keskittymään opinnäytetyön tavoitteen mukaisesti uuden moniammatillisen työelämätiimin toimintamallin kuvaukseen sekä sen toiminnan keskeisimpiin rajapintoihin. Prosessin kuvaaminen työelämäkontaktissa havaitusta asiakastarpeesta ratkaisun varmistamiseen koettiin erityisen tärkeäksi, jotta henkilöstön mukaan otto työelämäkontaktien laajentamiseen olisi mahdollista. Organisaation jokaisen jäsenen on tiedettävä, kuka on kulloinkin vastuullinen työelämätarpeiden edistämässä ja kenen kautta asioita saa edistettyä.

Keskeiset työelämärajapinnan henkilöt yhteystietoineen tulisi viestiä niin sisäisesti kuin työelämän suuntaan. Koska laadukas ja vaikuttava työelämäpalvelutoiminta edellyttää oppilaitoksilta merkittävää sidosryhmätyöskentelyä, halut-

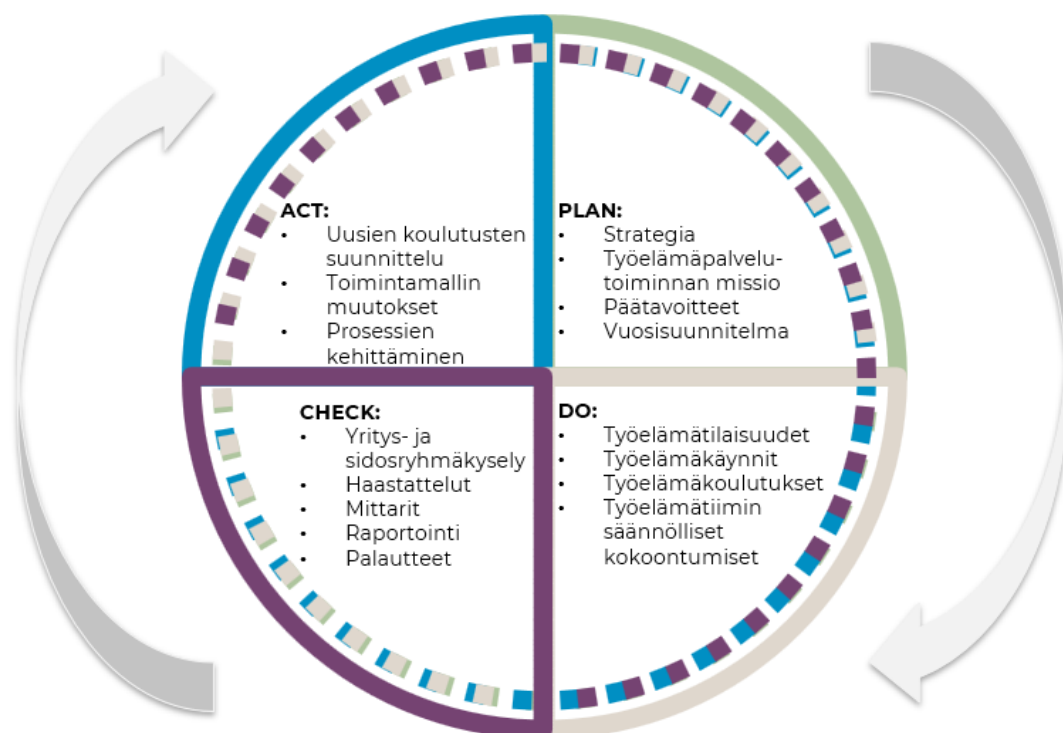
tiin toimintamallikuvauksessa huomioida rajapinnat myös ulkoisiin keskeisiin sidosryhmiin. Valmiin toimintamallin viestimiseen ja jalkauttamiseen koulutusalojen suuntaan toivottiin yhteisesti suunnitelmallisuutta ja tukea.

Koska työpajan aikataulutus ei mahdollistanut toimintamallikuvauksen viimeistelyä viimeiseen muotoonsa sisällöllisesti eikä visuaalisesti, sovittiin opinnäytetyön tekijän tekevän tämän työpajan ulkopuolella ja toimittavan Teams-ryhmän kautta kommentoitavaksi. Tämän todettiin mahdollistavan kommentointi myös poissaolleiden opettajien, tiimipäälliköiden ja toimeksiantajapuolen opinnäytetyön ohjausryhmän toimesta.

Työelämätiimin viides työpaja

Työelämätiimin kevään viimeisessä viidennessä työpajassa oli aika juhlistaa kevään kehittämistyön saavutuksia. Tämän vuoksi työpaja haluttiin yhdistää yhteiseksi tiimipäälliköiden neljännen työpajan kanssa. Juhlistamisen lisäksi työpajassa luotiin malli toiminnan kehittämisen jatkuvuuden varmistamiselle.

Jatkuvan parantamisen malli hahmotettiin Leanista tutun PDCA-syklin viitekehukseen niin, että jokaiseen syklin vaiheeseen hahmotettiin sitä tukevat sisällöt ja työkäytännöt. Mallia työstettiin neljässä pienryhmässä, joista jokainen sai syklin yhden vaiheen työkäytännöt suunniteltavakseen. Pienryhmätyöskentelyn jälkeen tulokset käytiin läpi ja työkäytännöt vahvistettiin koko työryhmän dialogissa. Valmis jatkuvan parantamisen malli työkäytäntöineen on esitetty kuvassa 17.



Kuva 17. Samiedun työelämäpalvelutoiminnan jatkuvan parantamisen (PDCA) malli ja työkäytännöt

Työelämäpalvelutoiminnan jatkuvan parantamisen mallissa ja työkäytännöissä korostuvat työelämän kuuleminen ja palveleminen eri muodoissa. Toimintaa kehitetään arjessa jatkuvasti ketterillä muutoksilla työelämän tarpeisiin ja työelämästä saatuihin palautteisiin pohjaten. Toiminnan määrämuotoiselle tarkastelulle sovittiin lisäksi erillinen tarkastuspiste työelämäpalvelutoiminnan vuosikelloon, mikä varmistaa pidemmän pysähtymisen kehittämistoimenpiteiden äärelle.

Työelämätiimin viimeisessä työpajassa sovittiin myös työelämätiimin seuraavan lukuvuoden kokoontumisten aikataulutukset syksystä 2024 kevääseen 2025. Työelämätiimin vastuullisia osallistujia ovat sen varsinaisina jäseninä työelämärajapinnan toimialariippumattomat toimijat ja vastuuopettajat. Lisäksi jatkossa kokoontumisiin ovat vapaaehtoisina kutsuttuja myös tiimpäälliköt ja pedagoginen päällikkö.

8.2.2 Tiimipäälliköiden työpajat

Tiimipäälliköiden työpajoja oli neljä, joista viimeinen yhdistyi yllä kuvattuun työelämätiimin viidenteen työpajaan. Tiimipäälliköiden työpajoihin osallistuivat tiimipäälliköt, pedagoginen päällikkö, Sami-Palvelut Oy:n toimitusjohtaja, jonka johtovastuu opinnäytetyön aikana laajentui koko Samiedun työelämäpalvelutoimintaan ja ensimmäiseen sekä kolmanteen kokoontumiseen toimialajohto. Opinnäytetyön tekijä fasilitoi myös tiimipäälliköiden työpajat.

Työpajojen keskeinen tehtävä oli informoida esihenkilötasoa kehittämistyön etenemisestä ja kuulla heidän näkemyksiään. Sisällöt suunniteltiin työelämätiimin työpajoissa keskeisiksi nousseista aiheista, joiden koettiin tarvitsevan esihenkilötason keskustelua ja pohdintaa. Myös tiimipäälliköiden työpajat dokumentoitiin havaintopäiväkirjan ja muistioiden muodoissa.

Tiimipäälliköiden työpajojen toteutus tapahtui hybridisti heidän olemassa olevia tiimipäällikköpalaverikäytänteitä noudattaen. Tiimipäälliköiden edustus työpajoissa voidaan todeta olleen hyvä, kun yhtä tiimipäällikköä lukuun ottamatta kaikki osallistuivat jokaiseen työpajaan vähintään osa-aikaisesti. Työpajojen välillä viestintää pyrittiin edistämään Teams-ryhmässä, sähköpostitse ja tarvittaessa erikseen varattavin Teams-keskusteluihin.

Tiimipäälliköiden ensimmäinen työpaja

Tiimipäälliköiden ensimmäinen työpaja ajoitettiin henkilöstöfoorumiesityksen ja ensimmäisen työelämätiimin työpajan väliin. Tiimipäälliköille haluttiin antaa hyvä ymmärrys kevään suunnitelmista, jotta heillä olisi hyvät eväät tukea oman tiiminsä vastuuopettajia. Työpajassa tiimipäälliköille esiteltiin henkilöstöfooriumia tarkemmalla tasolla kehittämistyön sisältö ja suunnitelma.

Tiimipäällikön tehtävissä oli hiljattain aloittanut kaksi uutta henkilöä, joten tutustumiselle ja ajatusten vaihdolle koettiin tärkeäksi antaa aikaa. Työpajassa kukin tiimipäällikkö kertoi omien tiimiensä työelämäyhteistyöstä omasta näkökulmastaan. Ajatuksia vaihdettiin kevään kehittämistyön ja yleisemmin sen osalta, kuinka työelämäyhteistyö näkyy esihenkilötyössä ja sen vaateissa.

Resursointi ja koulutusaloilla piilevät osaamiset nousivat keskeisinä keskusteluun. Työelämäpalvelutoiminnan johtamisen ja esihenkilötyön kannalta oleelliseksi koettiin ymmärryksen lisääminen henkilöstön motivaatioista ja osaamisista. Potentiaalia laajempaan ja monipuolisempaan työelämäyhteistyöhön uskottiin löytyvän, kun osaamisia tutkittaisiin ristiin koulutusalojen välillä ja henkilöstöä osattaisiin rohkaista tuomaan osaamisensa näkyväksi.

Ennakoinnin tärkeyttä korostettiin työelämäpalvelutoimintaa tukevan johtamisen edellytyksenä. Tärkeäksi koettiin sekä alueellisen kehittämisen ymmärrys että työelämätarpeiden ennakointi koulutusten suunnittelussa ja opetushenkilöstön resursoinnissa. Nopealla aikataululla ilmenevien työelämän tarpeiden ja opettajien vuosityöaikasuunnittelun yhteen sovittamisessa koettiin olleen haasteita. Henkilöstön oma kiinnostus toimia työelämärajapinnassa nähtiin avaintekijäksi onnistuneelle työelämäyhteistyölle. Toimintaan tulisi aktivoida henkilöitä, joita yhteistyö kiinnostaa ja jotka kokevat työelämän kouluttamisen rikkautena työssään.

Työpajassa keskusteltiin myös henkilöstön antamista kommentteista kehittämistyötä kohtaan, kerrattiin dokumentoinnin ja viestinnän kanavat ja sovittiin tiimipäälliköiden kannustavan vastuuoopettajia alkavaan kehittämistyöhön.

Tiimipäälliköiden toinen työpaja

Tiimipäälliköiden ensimmäisen ja toisen työpajan välissä käytiin erikseen varattu Teams-keskustelu työelämätiimin kokoonpanosta ja perusteista linjauksille. Pohdintaa ja mietitystä aiheutti se, olisiko tiimipäälliköt tullut nivoa osaksi uutta moniammatillista tiimiä ja sen toteuttamaa kehittämistyötä. Keskustelussa päädyttiin kuitenkin jatkamaan alkuperäisellä linjauksella, minkä mukaan vastuuoopettajat saavat enemmän roolia ja vastuuta työelämäpalvelutoiminnan edistämässä ja kehittämisessä. Vastuuoopettajille ja uudelle tiimille haluttiin antaa tilaa edistää heiltä odotettuja asioita, ja tiimipäälliköiden kanssa sovittiin jatkettavan esihenkilötason teemojen parissa työskentelyä. Linjaus koettiin välttämättömäksi myös työpajojen lyhyen keston ja kestoon nähden jo valmiiksi suurehkon ryhmäkoon vuoksi.

Tiimipäälliköiden toinen työpaja pidettiin työelämätiimin kahden ensimmäisen työpajan jälkeen, ja siinä käytiin läpi työelämätiimin työpajoissa siihen mennessä saavutetut tuotokset. Tiimipäälliköiden työpajaan työstettäväksi teemaksi oli noussut työelämäpalvelutoiminnan resursoinnin kehittäminen. Resursointi oli noussut kaikissa edeltävissä keskusteluissa esiin ja näytteli merkittävää roolia työelämäpalvelutoiminnan nykytilaa kuvastavassa SWOT-analyysissa.

Teeman varhaisella käsittelyllä ja ratkaisukeskeisellä lähestymistavalla haluttiin varmistaa, että uhka saataisiin käännettyä tulevaisuuden mahdollisuudeksi. Opinnäytetyön tekijä johdatteli tiimipäälliköt teemaan esittelemällä kehittämistyön aikana havaittuja resursoinnin vaateita, mahdollisuuksia ja uhkia. Teeman parissa työskentelyä toteutettiin soveltamalla A3-ongelmanratkaisumenetelmää. Taustatilanne oli tiedossa ja kirjattu opinnäytetyön tekijän toimesta valmiiksi. Työpajassa oli määrä päästä paremmin kiinni resursoinnin nyky- ja tavoitetilaan. Tavoitetilaa lähestyttiin ratkaisukeskeisesti pohtien, mitä toiminnassa pitäisi muuttua, että työelämäpalvelutoimintaan olisi mahdollista resursoida enempi aikaa tulevaisuudessa.

Pienryhmätyöskentely toteutettiin kahdessa pienryhmässä. Ryhmät kirjasivat työskentelynsä tuloksia opinnäytetyön tekijän Padlet-järjestelmään valmistelemaan ryhmäkohtaiseen kirjoitusalueeseen. Opinnäytetyön tekijä kiersi ryhmien välillä varmistaen aikataulutuksen, tehtävässä etenemisen ja keskustelua aktiivisuuden. Pienryhmätyöskentelyn tulokset avattiin koko työpajaryhmän yhteisessä dialogissa. Nykytilanteessa koettiin olevan merkittäviä eroja koulutusalojen välillä. Resursointia työelämäpalvelutoimintaan ei koettu olevan tarkasti määritetty, ja sen todettiin vaihtelevan kulloinkin työn alla olevien kehittämis-toimenpiteiden, työtehtävien painottamisen ja priorisointien mukaisesti.

Resursointia tulisikin työpajan tulosten mukaan tulevaisuudessa seurata ja johtaa paremmin. Tekemisen läpinäkyvyyden mahdollistamisen, työelämän tarpeiden ennakoimisen, ennakoitiedon dokumentoinnin ja jakamisen sekä olemassa olevan työelämätoiminnan yhä laaja-alaisemman hyödyntämisen nähtiin toimivan mahdollisina ratkaisuuina tavoiteltavan työelämätarpeita vastaavan ja hyvin johdetun resursoinnin varmistamiseksi. Koulutusten ja opetus-toiminnan toteuttamismuotojen kehittämisessä nähtiin merkittävää potentiaalia

resursoinnin vahvemaksi edistämiseksi työelämäpalvelutoimintaan. Koska nykyresursoinnin mahdollisuuksien ei nähty vastaavan työelämäpalvelutoiminnan nykytilaa, nousi keskustelussa esiin yhä selkeämmät erillisvaraukset työelämäyhteistyölle ja uusien henkilöiden rekrytointi työelämäyhteistyöhön.

Työpajan pienryhmätyöskentely vaikutti onnistuneen hyvin, ja siinä tunnuttiin saavuttaneen hyvä kehittämisen ilmapiiri. Tuloksista löytyi ratkaisukeskeistä näkökulmaa, ja kaikki jakoivat yhteisen tavoitetilan. Koska resursointi nousi niin keskeiseksi kevään kehittämistyön kannalta ja siinä suunniteltavan toimintamallikuvauksen näkökulmasta, vietiin asia vielä tiedoksi ja keskusteluun Samiedun johtotiimille.

Tiimipäälliköiden kolmas työpaja

Tiimipäälliköiden kolmas työpaja pidettiin työelämätiimin kolmannen ja neljännen työpajan välissä. Tuolloin opinnäytetyön tekijä pystyi esittelemään yhteenvedon yritys- ja sidosryhmätutkimuksen tuloksista sekä pohjaa seuraavassa työelämätiimin työpajassa työstettävälle toimintamallikuvauksen luonnokselle. Työpajan varsinaisena tavoitteena oli toteuttaa hukkajahti työelämäyhteistyöhön sisältyviin eri toiminteisiin ja niiden prosesseihin, jotta mahdollisesti havaittavat pullonkaulat voitaisiin välttää uudessa toimintamallissa.

Opinnäytetyön tekijä oli suunnitellut hukkajahdin toteutettavaksi pienryhmätyöskentelynä. Alustuksena hänen oli määrä esitellä Leanin yleisimpiä hukkalajeja ja johdatella näiden myötä tiimipäälliköt aiheeseen. Pienryhmissä osallistujien oli määrä kertoa joku omakohtainen kokemus työelämäyhteistyöstä ja sen edistämisen prosessi. Prosessista tuli yhteisesti keskustellen tunnistaa toiminnan hukkia, erityisesti niitä asioita ja vaiheita, jotka vievät paljon aikaa tuottamatta asiakkaalle lisäarvoa.

Työpajassa ei kuitenkaan ehditty siirtymään hukkajahtityöskentelyyn vaan keskustelu jumittui toimintamallikuvausluonnoksen pohjatietoihin. Erityisesti keskustelua herätti tiimipäälliköiden rooli suhteessa työelämätiimin toimintaan ja vastuupettajien vastuut toiminnan kehittämisessä. Aiheet herättivät huolta ja synnyttivät paljon pohtivaa keskustelua, jota opinnäytetyön tekijä ei halunnut sivuttaa suunnitelman vesittymisen nojallakaan.

Keskustelun pitkittyminen ei mahdollistanut hukkajahdin toteuttamista, mutta sen myötä saatiin tähdennettyä tiimipäälliköiden ja vastuupettajien keskinäisen yhteistyön merkityksen tärkeyttä koulutusalaakohtaisen työelämäpalvelutoiminnan kehittämisessä. Toimintamallikuvauksessa sovittiin painotettavan tiimipäälliköiden roolia keskeisinä työelämäpalvelutoiminnan mahdollistajina.

Koska työpajassa ei päästy toteuttamaan pienryhmätyöskentelyksi suunniteltua hukkajahtia, lupasi opinnäytetyön tekijä muuttaa ohjeistuksen ja tehtävänannon yksilötehtäväksi ja toimittaa Padlet-järjestelmän kirjauslinkit sähköpostitse. Työpajassa sovittiin, että tiimipäälliköt vastaavat tehtävään seuraavan työviikon aikana ja opinnäytetyön tekijä on käytettävissä heidän apunaan, jos kysyttävää tehtävän suhteen herää. Vastauksia hukkajahtiin ei tullut.

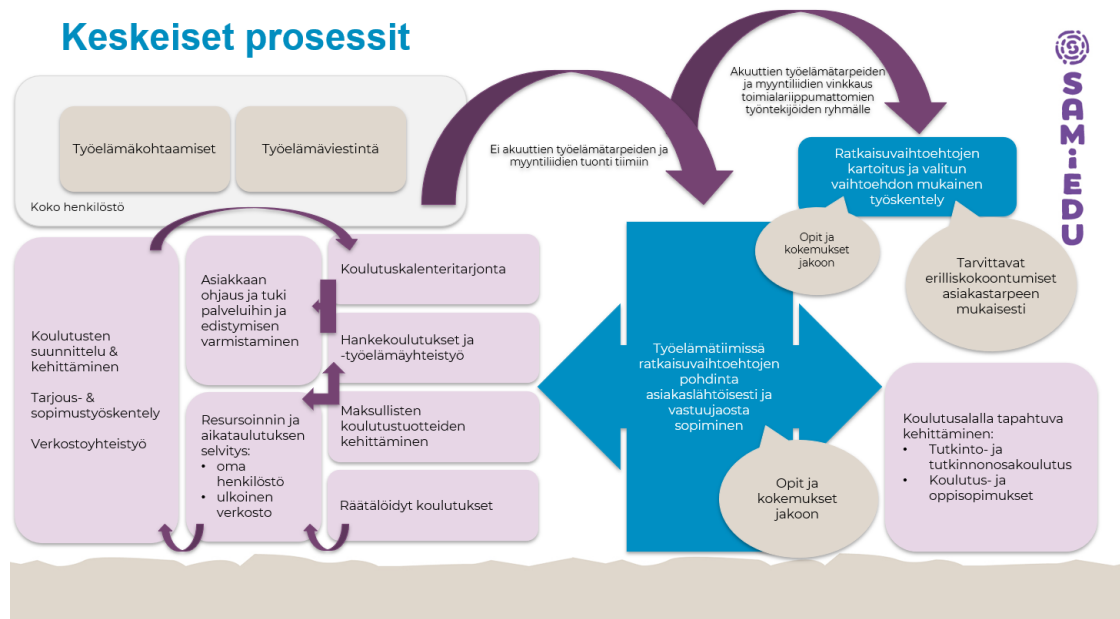
Sovitun hukkajahdin lisäksi opinnäytetyön tekijä avasi Padlet-järjestelmään kirjoituskentän mahdollisten lisäkommenttien kirjoittamiselle työpajassa käydystä keskustelusta toimintamallikuvausluonnoksen osalta. Opinnäytetyön tekijä halusi varmistaa, että kaikki tiimipäälliköiden ajatukset ja ideat tulisi huomioiduksi kehittämisessä ja kannustikin heitä vastaamaan ennen seuraavaa työelämätiimin työpajaa. Opinnäytetyön tekijä ehdotti myös erillistä Teams-lisäkeskustelua hyvän alkaneen keskustelun jatkoksi. Vastauksia opinnäytetyön tekijä ei saanut Padlet-järjestelmään eikä ehdotukseensa Teams-keskustelusta.

8.3 Kehittämistyön tulokset

Tutkimuksellisen kehittämistyön tuloksina uusi moniammatillinen työelämätiimi organisoitui yhteistyöskentelyyn ja loi tutkittujen yritys- ja sidosryhmätarpeiden pohjalta uuden toimintamallin Samiedun työelämäpalvelutoimintaan (ks. liite 10). Toimintamallikuvaus koostuu toimintaa taustoittavasta johdanto-osiosta ja varsinaisesta toimintamallikuvauksesta, joka sisältää mm. työelämätiimin yhteisen vision, toimintaperiaatteen, keskeiset prosessit ja rajapinnat, tiimiläisten roolitukset ja vastuun, vuosikellon, toiminnalla tavoitellut hyödyt ja mittarit sekä jatkuvan kehittämisen mallin. Toimintamallikuvaukseen sisällytettiin myös kehittämistyön aikana tarpeellisimmiksi havaitut tukimateriaalit.

Moniammatillisen työelämätiimin visioksi muodostui toimia työelämätoiminnan solmupisteenä ja kehittämisen ytimenä Samiedun organisaatiossa. Tiimin tekemisen priorisoinnissa korostuvat sekä sisäisesti havaittuja toiveita että yri- tys- ja sidosryhmätutkimuksessa tutkittuja tarpeita ja arvostuksia tukevat toi- met. Työelämätiimin keskeisimmäksi tehtäväksi priorisoitiinkin edistää yh- dessä tekemisen, työelämäyhteistyön aktivoimisen, viestinnän edistämisen ja jatkuvan kehittämisen teemoja.

Työelämätiimi kokoontuu täydessä koossaan kerran kuukaudessa ja pienem- millä kokoonpanoilla ketterästi asiakastarpeiden mukaisesti. Työelämätiimin päätehtäviä ovat tiedonkulun edistäminen, asiakastarpeisiin ratkaisuiden ke- hittäminen, kokemusten jakaminen, toiminnan edelleen kehittäminen ja tasa- laatuisuuden varmistaminen. Työelämätiimin toimintamalli toivottiin tiivistettä- vän yhteen kaavioon. Kuva 17 kiteyttää Samiedun työelämäpalvelutoiminnan toimintamallin sen keskeisten prosessien muodossa.



Kuva 17. Samiedun työelämäpalvelutoiminnan toimintamallikuvaus keskeisten prosessien muodossa

Työelämätiimin kokoontumisissa käsitellään henkilöstön työelämäkohtaami- sissa havaitsemat työelämätarpeet ja ennakointitieto. Tiimissä tarpeet käy- dään läpi, pohditaan asiakaslähtöisesti vaihtoehtoisia ratkaisumalleja ja sovi- taan vastuut ratkaisujen edistämiseksi. Sama malli toteutuu myös kiireellisem- pien työelämätarpeiden ratkaisemisessa, mutta näiden edistämiseksi kootaan

erillinen pienempi asiantuntijaryhmä asiakkaan aikataulutuksen mukaisesti. Kaikki kokemukset ja opit tuodaan jakoon työelämätiimin kautta.

Työelämätiimi tekee työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä vahvasti yhteistyössä toimialajohdon, tiimipäälliköiden ja pedagogisen päällikön kanssa sekä pyrkii kehittämään muun henkilöstön osallistamista työelämäyhteistyöhön. Työelämätiimin jäsenillä on keskeinen rooli myös sidosryhmäyhteistyössä ja sen kehittämisessä. Vastuut jakautuvat toimintamallikuvauksessa kuvatus mukaisesti strategisen ja hallinnollisen tason sekä koulutusalohtaisen tason vastuisiin ja roolituksiin.

Toimintaa kehitetään luodun jatkuvan kehittämisen mallin ja sen työkäytänteiden mukaisesti. Yritys- ja sidosryhmätarpeita mitataan tulevaisuudessa säännöllisesti ja työelämäpalvelutoimintaa kehitetään asiakaslähtöisesti näihin tarpeisiin pohjaten. Työelämätiimi työskentelee vahvasti sen eteen, että työelämäyhteistyö saadaan laajalti osaksi henkilöstön arkea ja henkilöstöllä on riittävät valmiudet ja tuki työelämäyhteistyön edistämiseksi.

Kehittämistyön voidaan todeta yltäneen hyvin sille asetettuihin päätavoitteisiin työelämätiimin organisoitumisen ja yhtenäisen toimintamallin laadinnan kuin sivutavoitteisiin työelämäyhteistyön aktivoitumisen ja jatkuvan parantamisen ideologian iskostumisen myötä. Kevään aikana koulutusalohtaisessa työelämäyhteistyössä oli havaittavissa aiempaa aktiivisempaa otetta ja uusia ideoituja malleja haluttiin lähteä kokeilemaan ketterästi. Kaikki jakoivat yhteisen ajatuksen siitä, että luotu toimintamallikuvaus on sen ensimmäinen versio, jota yhdessä lähdetään toteuttamaan ja edelleen kehittämään tulevaisuudessa jatkuvan parantamisen käytänteitä mukaillen.

8.4 Jatkokehittämisehdotukset

Työssä syntyi kattava toimintamalli Samiedun työelämäpalvelutoimintaan. Jatkoimenpiteinä toimintamalli otetaan käyttöön, sitä pilotoidaan ja edelleen kehitetään organisaatiossa tämän opinnäytetyön jälkeen. Toimintamalli sisältää työelämäyhteistyön laajempaa jalkauttamista koulutusaloille ja koulutusaloilla tehtävää työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä vastuopettajien ja tiimipäälliköiden johdolla. Koulutusaloilla tehtävässä kehittämisessä olisi tärkeä pohtia

vastuita ja tavoitteita suhteessa erikokoisiin ja -muotoisiin työelämätoimijoihin huomioiden myös yrityshaastatteluissa huoleksi nousseet alle 10 työntekijän yritykset ja kokema näiden saamasta vähemmästä huomiosta. Työssä voisi hyödyntää asiakasprofilointia ja profiileittain suunniteltavia asiakaslähtöisiä asiakkuudenhoito- ja kumppanuusmalleja.

Itse toimintamallikuvausta voisi edelleen kehittää syventymällä sen keskeisiin prosesseihin prosessi kerrallaan. Prosessitasoiseen tarkasteluun toiminnan hukkineen ja pullonkauloineen soveltuu erinomaisesti Lean-filosofian mukaisena menetelmänä ns. arvoketjuanalyysi (VSM). Menetelmää käytetään tyyppillisimmin tuotelinjojen ja -perheiden arvovirtojen määrittämiseen, mutta erityisesti Hines & Taylorin (2000) esille tuomaa työkalua Process activity mappin-gia voi hyödyntää paremmin muidenkin prosessien kuvausten tekemiseen. Työkalua hyödyntämällä saadaan esille kaikki tarvittavat vaiheet prosessin loppuunsaattamiseksi sekä vaiheiden läpimenoajat ja tuottavuus, ja se toimii-kin hyvin yhtenä toiminnan kuvaamisen ja edelleen kehittämisen mallina. Tar-kastelu mahdollistaisi asiakasarvoa tuottamattomien toiminteiden havainnoin-nin ja resurssien keskittämisen enemmän asiakasarvoa tuottaviin toiminteisiin. (Lean Lion Oy 2022; Merikallio & Haapasalo 2009.)

Asiakasarvon säännöllistä mittaamista suositellaan jatkettavan myös tulevai-suudessa. Mittaamista voisi jatkokehittää mahdollistamalla mitattavan kohteen asiakasarvostuksen ja -tyytyväisyyden korrelaation tarkastelun. Tämän myötä toiminteiden priorisointi olisi tulevaisuudessa helpompaa, kun suurin panos voitaisiin keskittää toiminteisiin, jotka asiakkaat kokevat samaan aikaan tär-keimmiksi ja eniten kehitystä kaipaaviksi. Mittaamisessa voisi mallintaa myös Helsingin kaupungin suosimaa arvoa nappaavaa menetelmää ja tarkastella mm. työelämäpalvelutoiminnan eri palveluiden saavutettavuutta ja kustannus-tehokkuutta Samiedun saaman arvon näkökulmasta.

Kehittämistyön tulosten ja havaintojen perusteella Samiedu on jo oikealla tiellä panostaessaan työelämäyhteistyön kehittämiseen. Henkilöstön laaja osaami-nen ja vahva kiinnostus antavat erinomaisen pohjan työelämäyhteistyölle. Oi-kein kohdennettu resursointi ja realistinen työaikasunnittelu nousivat keskei-siksi avaintekijöiksi työelämäyhteistyön suunnittelussa ja johtamisessa. Tähän tavoitteeseen pääsemiseksi opetushenkilöstön nykyinen työaikasunnittelu ja

resursointi vaikuttavat kaipaavan kattavaa läpivalaisua. Panostukset ja priorisoinnit tulisi pohtia tämän hetken tarpeiden pohjalta uusiksi ja malli työelämätarpeiden vahvempaan ennakointiin ja ennakoitiedon hyödyntämiseen työaikasuunnittelussa olisi järkevä pilotoida. Työaikasuunnitelmiin tarvitaan asiakaslähtöisyyden ja ketteryyden mahdollistavaa joustoa ja liikkumavaraa nopeampaan reagointiin.

Ketteryyttä ja palveluiden laaja-alaisuutta uskotaan voitavan entisestään edistää tunnistamalla henkilöstön piilo-osaamiset. Reilu kahdensadan työntekijän organisaatioon mahtuu merkittävä määrä monipuolista osaamista, mitä ei havaintojen perusteella ole vielä täysimääräisesti hyödynnetty. Koko henkilöstön kattava osaamiskartoitustyö olisi suositeltava tietoisuuden lisäämiseksi. Kartoitus olisi järkevä toteuttaa koko organisaation osaamisaloja ja tutkittuja työelämätarpeita läpi leikkaavana niin, että muutkin kuin työntekijöiden nykytehtävissä tarvittavat osaamiset saataisiin selvitettyä. Samaan yhteyteen voisi integroida tärkeäksi tunnistetun motivaatiokartoituksen henkilöstön kiinnostuksesta työelämäyhteistyöhön.

Tiedonjaon ja sisäisen viestinnän edistyminen huomioitiin toimintamallikuvauksessa ihmisten kokoontumisen, keskinäisen tiedonjaon ja viestintätoimien keinoin. Kehittämistyön aikana kuitenkin havaittiin, etteivät nykyhetkessä käytävissä olevat järjestelmät ja dokumentoinnin mallit anna odotettua tukea näiden toteuttamiseen. Yhtenä työelämäpalvelutoiminnan jatkokehittämisehdotuksena onkin järjestelmäselvityksen toteuttaminen yhteisten tiedonjaon tavoitteiden näkökulmista. Järjestelmäkehitys ja uusien järjestelmien käyttöönotto vaativat johdettua prosessimaista työskentelyä, mihin suositellaankin otettavan tulevat järjestelmäkäyttäjät mukaan antamaan omat näkemyksensä. Tällä varmistetaan myös päällekkäisten järjestelmien ja toiminteiden välttäminen sekä henkilöstön vahvempi sitoutuminen uusiin sovittaviin käytäntöihin ja malleihin.

Hyvä johtaminen korostuu kaikkien jatkokehittämisehdotusten edistämisessä. Kehittämistyön aikana havaittiin, että johto ja lähiesihenkilötaso haluavat tukea organisaation jäseniä työelämäyhteistyön edistämisessä ja työelämäyhteistyön tavoitetila on yhteisesti jaettu. Moniammatillisen, organisaatorajat ylittä-

vän toiminnan onnistunut johtaminen vaatii vahvaa yhteistyötä ja selkeää roolitusta kaikkien johtamiseen ja esihenkilötyöhön osallistuvien kesken. Muutoksia johtamisvastuissa tapahtui opinnäytetyön aikana. Muutosten merkitys ja vastuujako työelämäpalvelutoiminnan johdon ja lähiesihenkilöiden välillä olisi tärkeä keskustella ja työstää näiden toimijoiden kesken. Lopputuloksen avoin viestintä henkilöstölle edistää johtamismallin vaikuttavuutta ja luotettavuutta.

Tehokkuutta työelämäpalvelutoimintaan uskotaan saavutettavan henkilöstön laajemman työelämäjalkautumisen myötä. Tässä henkilöstöä on kuitenkin tärkeä tukea osaamisen kehittymisen osalta. Asiakaslähtöisen ja myynnillisen toiminnan koulutus koko henkilöstölle tukisi työelämäpalvelutoiminnan tulevaisuuden tavoitteita.

Leanin ideologian mukainen kokeilukulttuuri ja jatkuvan kehittämisen mallit tukevat opinnäytetyön kokemusten mukaan hyvin ammattioppilaitoksen työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä. Toiminnan tulee kyetä nopeisiin asiakaslähtöisiin muutoksiin työelämätarpeiden mukaisesti. Näin Leanin ideologian yhä vaan vahvempi juurruttaminen osaksi työelämäpalvelutoiminteita ja henkilöstön ajattelumaailmaa voidaan todeta olevan erityisen suotavaa tulevaisuudessa.

8.5 Luotettavuuden arviointi

Tutkimuksellisen kehittämistyön luotettavuuden arvioinnissa tarkastellaan tutkimusmenetelmiä, tutkimusprosessia, toteutettua kehittämistoimintaa ja raportoituja tutkimustuloksia. Kehittämistyön luotettavuuden arvioinnin mittareina toimivat reliabiliteetti, validiteetti, vakuuttavuus, uskottavuus, toimijoiden sitoutuminen, käyttökelpoisuus ja siirrettävyys. (Toikko & Rantanen 2009, 121–126.) Tämä opinnäytetyö toteutettiin tutkimuksellisenä kehittämistyönä, jossa työn kohteena olevan toiminnan käytäntöjä pyritään uudistamaan. Tutkimuksellisenä lähestymistapana oli toimintatutkimus, jonka tavoitteena on tutkimuksen kohteena olevan toiminnan muuttaminen ja kehittäminen. (Ojasalo ym. 2015, 18–19, 37.)

Tutkimuksen myötä Samiedun uusi moniammatillinen työelämätiimi organisoitui yhteistoimintaan ja tutkimuksen lopputuloksena syntyi Samiedun työelämäpalvelutoiminnan toimintamallikuvauksen ensimmäisen versio. Uuden tiimin tehokkaan toiminnan varmistamisen oli todettu vaativan työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä ja työelämärajapintatyöstä oli todettu puuttuvan yhtenäinen asiakaslähtöinen toimintamalli. Tällä tutkimuksellisella kehittämistyöllä saatiin ratkaistua havaitut kehittämiskohteet, ja näin valittujen tutkimusmenetelmien ja -lähestymistavan voidaankin todeta soveltuneen hyvin käyttötarkoitukseensa.

Tutkimuksen toteuttamisessa noudatettiin tämän opinnäytetyön kuvassa 2 kuvattua tutkimukselliselle kehittämistyölle tyypillistä prosessia ja vaiheistusta. Aineistonkeruumenetelminä käytettiin kyselytutkimusta ja tätä täydentäviä ryhmähaastatteluja. Kehittämistyön toiminnallinen osuus toteutettiin kohteena olevan toiminnan parissa työskenteleviä organisaation jäseniä osallistavana työpajatoimintana. Tutkimuksellista kehittämistyötä on toteutettu järjestelmällisesti vaalien analyttistä ja kriittistä tutkimusotetta sekä edistään aktiivista vuorovaikutusta kehittämisryhmän kesken. Tutkimus on toteutettu eettisiä periaatteita noudattaen, ja se on dokumentoitu kattavasti ja yksityiskohtaisesti. Tutkimuksen raportointi on toteutettu huolellisesti ja avoimesti sisältäen tutkimusprosessin vaiheineen, tutkimuksen kohderyhmät, osallistujat, aikataulun, tiedottamisen, käytetyt menetelmät ja saadut tulokset.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys käsitti ammattioppilaitosten työelämäyhteistyön, monialaisen ja -amatillisen yhteistyön sekä jatkuvan kehittämisen kokonaisuuksia. Teoreettisessa viitekehyksessä keskityttiin keskeisimmin moniammatilliseen yhteistyöhön ja sen johtamiseen sekä Leanin ideologiaan, menetelmiin ja johtamiseen. Moniammatillisen yhteistyön ja Lean-ideologian periaatteet nivoutuvat vahvasti toisiinsa, ja näin ne sopivatkin erinomaisesti toinen toisiaan tukien tämän tutkimuksellisen kehittämistyön teoreettiseksi viitekehyykseksi.

Teoreettinen viitekehys ohjasi kehittämistyötä koko kehittämisprosessin ajan aina suunnitteluvaiheesta jatkokehittämis ehdotuksiin ja johtopäätöksiin, minkä voidaan katsoa lisäävän tutkimuksen reliabiliteettia tilanteessa, jossa tutkimus

toistettaisiin toisen tutkijan toimesta. Teoreettisen viitekehyksen vaikutus valittuihin menetelmiin, kehittämisen pohjaaminen tutkittuihin yritys- ja sidosryhmätarpeisiin sekä kehittämistyöhön osallistuneiden näkemysten keskeinen vaikutus työn lopputulokseen tukevat opinnäytetyön tekijän puolueetonta toimintaa kehittämisssessä. Heikkilän (2014, 28–29) sanoin tutkimusta voidaan pitää objektiivisesti toteutettuna.

Kehittämistyön validiteettia lisää tutkimuksen eri vaiheiden tarkka raportointi, joka mahdollistaa näiden jäljittämisen ja tehtyjen johtopäätösten arvioinnin. Kehittämissessä hyödynnettiin triangulaatiota yhdistäen monin eri menetelmin ja useilta kohderyhmiltä tutkittua tietoa, teoriaa ja työapajatyöskentelyn havaintoja tutkimuksen lopputuloksen aikaansaamiseksi. Tämä esti opinnäytetyön tekijän kiinnittymisen yksittäiseen näkökulmaan ja näin varmisti, ettei tekijän henkilökohtaiset ennakkoluulot ja mielipiteet vaikuttaneet merkittävästi lopputulokseen. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 143.)

Kehittämistyön vakuuttavuus perustuu uskottavuuteen ja johdonmukaisuuteen. Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön vakuuttavuutta vahvistaa opinnäytetyön tekijän ymmärrys tutkimuskohteen luonteesta, tuotetun tiedon objektiivisuudesta huolehtiminen, kerättyjen tutkimusaineistojen ja tehtyjen analyysien huolellinen kuvaaminen sekä kehittämistyöprosessin raportointi aina lopputulokseen asti. Myös työn aikana eri menetelmin hankitun tiedon tarkastelu ja vertailussa toisiaan tukeviin lopputuloksiin pääseminen lisäävät tämän työn luotettavuutta. (Toikko & Rantanen 2009, 123–124.)

Toimijoiden sitoutuneisuuden kehittämistyöhön voidaan todeta olleen erinomainen. Yli 20 työntekijää osallistui kehittämistyöhön säännöllisesti koko sen keston ajan. Lisäksi kehittäminen sai tukea johdolta ja muulta henkilöstöltä. Kehittämissyö linkittyi vahvasti opinnäytetyön tekijän omaan työtehtävään ja henkilökohtaisiin kehittymistavoitteisiin, mikä vahvisti tekijän omaa sitoutuneisuutta työhön. Työn onnistumisen kannalta keskeiseen rooliin nousivat yritykset ja sidosryhmätoimijat, jotka myös osoittivat vahvaa sitoutumista ja kiinnostusta kehittämistä kohtaan antamalla aikaansa ja osallistumalla tutkimukseen.

Kehittämistyön työpajatyöskentelylle allokoitu aika osoittautui rajalliseksi työn tavoitteisiin nähden, ja opinnäytetyön tekijä edisti kehittämistoimenpiteitä itsenäisesti työpajojen ulkopuolella. Opinnäytetyön tekijä pyrki varmistamaan työn luotettavuutta pohjaamalla itsenäisen työskentelyn triangulaation päätelmiin, tiedottamalla muita toimijoita kehittämistyön vaiheista, keskusteluttamalla työryhmäläisiä keskeisistä teemoista, tekemällä muutoksia palautteiden perusteella ja pyytämällä lisäkommentteja yhteisen työskentelyajan ulkopuolella. Kehittämistyön materiaalit varmistettiin kaikkien saavutettaviksi, mikä mahdollisti myös poissaolijoiden osallistumisen palautteen ja näkemysten antoon. Suurempi yhteistyöskentelyaika olisi voinut vahvistaa kehittämistyön luotettavuutta ja erityisesti toimijoiden kokemusta yhteisesti saavutetusta lopputuloksesta.

Opinnäytetyön käyttökelpoisuutta ja siirrettävyyden arviointia on pyritty parantamaan kehittämistyön huolellisella dokumentoinnilla sekä kehittämisprosessin eri vaiheiden ja tulosten läpinäkyvällä raportoinnilla. Jo tutkimuskysymysten asetantavaiheessa opinnäytetyön tekijä kiinnitti huomiota siihen, että vastatessa asetettuihin kysymyksiin, palvelee tutkimus paitsi toimeksiantajan tavoitteita myös laajemmin muita saman asian parissa työskenteleviä ammattioppilaitoksia. Tutkimuksellisen kehittämistyön yksityiskohtaisen prosessin ja tulosten raportoinnin lisäksi tutkimuskysymyksiin on vastattu yleisemmällä tasolla työn johtopäätöksissä, millä on haluttu lisätä työn käyttökelpoisuutta. (Toikko & Rantanen 2009, 125–126.)

Kokonaisuutena tämän tutkimuksellisen kehittämistyön voidaan todeta vastanneen sille asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Työ oli monimenetelmäinen ja tuotti tavoiteltua lisäarvoa toimeksiantajalleen. Työn teoriaosuus, tutkimuksellisen kehittämistyön malli ja tulokset ovat hyödynnettävissä myös laajemmassa kontekstissa.

9 JOHTOPÄÄTÖKSET

Opinnäytetyön tavoitteena oli kehittää Samiedun työelämäpalvelurajapinnassa työskentelevien organisaation jäsenten moniammatillista yhteistoimintaa. Työllä tähdättiin toimijoiden sisäiseen organisoitumiseen ja yhtenäisen toiminnin

tamallin luomiseen työelämärajapintatyöhön. Kehittämistyö rajautui toimintamallikuvauksen ensimmäisen version laadintaan, ja mallin pilotointi sekä jatkokehitys rajattiin opinnäytetyön ulkopuolelle.

Pääkysymyksenä tässä tutkimuksellisessa kehittämistyössä oli, millainen on tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli ammattioppilaitoksessa. Apukysymyksinä tutkimuksessa toimivat, mitä tarpeita yrityksillä ja keskeisillä sidosryhmillä on ammattioppilaitoksen työelämäpalveluille tulevaisuudessa, miten työelämäpalvelutoiminta tulisi organisoida ammattioppilaitoksessa ja miten moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan toteutumista voidaan johtamisella tukea. Kehittäminen pohjattiin opinnäytetyössä tutkittuihin yritys- ja sidosryhmätarpeisiin, jotka loivat kehittämiselle raamit yhdessä Samiedun strategian, työelämäpalvelutoiminnan määrittämisen ja kehittämistyössä muodostetun työelämäpalvelutoiminnan lähtötilannekuvauksen kanssa.

Kehittämistyötä toteutettiin organisaation sisäisenä työpajatyöskentelynä kehittämistyöhön osoitettujen tiimiläisten kesken. Työpajojen sisällöt suunniteltiin tukemaan tämän uuden moniammatillisen työelämätiimin yhteistyön käynnistymistä ja tiimin organisoitumista. Kehittämisessä hyödynnettiin Leanin menetelmiä ja työkaluja, ja kehittämistyön kokonaisuus suunniteltiin Leanin ideologian periaatteita mukailevaksi. Moniammatillisen yhteistyön onnistumisen edellytykset ja Lean-kehittämisen periaatteet nivoutuvat pitkälti toisiinsa, minkä vuoksi tämän työn kehittämismenetelmien linjaukset voidaan katsoa hyvin perustelluiksi.

Tämän tutkimuksellisen kehittämistyön johtopäätöksiä yritykset ja sidosryhmätoimijat pitävät työelämäyhteistyötä ammattioppilaitosten kanssa erittäin tärkeänä. Karvin (2022) tutkimustuloksille yhtenevästi yritykset ovat valmiita antamaan yhteistyöhön oman panoksensa ja toivovatkin tulevansa kuulluiksi koulutusten ja osaamisen lisäämisen palveluiden kehittämisessä. Oppilaitoskumppanilta yritykset ja sidosryhmätoimijat odottavat tulevaisuudessa asiakaslähtöisyyttä, ketteryyttä, yhdessä tekemistä, joustavuutta, luotettavuutta, tasa-arvoa ja yhteistyön sujuvuutta. Vastuullisesti toimimista pidetään ammattioppilaitoksille välttämättömänä.

Valtosen (2022) ja Vesan (2021) mukaan oppilaitosten saumaton ja toimiva työelämä- ja sidosryhmäyhteistyö on avaintekijä valtakunnallisen osaavan työvoiman saatavuushaasteen ratkaisemisessa. Myös tämän opinnäytetyön tutkimuksen mukaan työelämä odottaa saavansa apua haasteeseen yhteistyöstä ammattioppilaitosten kanssa. Tutkimuksen mukaan työelämä tarvitseekin ammattioppilaitoksilta tulevaisuudessa tukea niin uusien osaajien saatavuuden edistämässä kuin nykyhenkilöstön osaamisen kehittämässä. Karvi (2022) selvitti omassa tutkimuksessaan, että yritykset odottavat aktiivisuuden työelämäyhteistyöhön lähtevän oppilaitoksista päin. Opinnäytetyön myötä syntyneet johtopäätökset ovat myös tältä osin yhtenevät. Tutkittuina tulevaisuuden yritys- ja sidosryhmätarpeina ammattioppilaitoksilta odotetaan yhä vahvempaa otetta yhteistyöhön, ja oppilaitosten toivotaan viestivän yhä voimakkaammin monipuolisista yhteistyömahdollisuuksistaan ja -tarjonnastaan työelämälle.

Sekä moniammatillisen yhteistyön että Lean-ideologian keskiössä ovat asiakkaat (Womack & Jones 2003, 15–16). Moniammatillisella tiimitoiminnalla uskotaan pääsevän asiakkaan kannalta parempaan lopputulokseen kuin yksittäisen henkilön tai koulutusalan itsenäisellä toiminnalla. Tämän opinnäytetyön johtopäätöksenä ammattioppilaitoksen tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli noudattelee moniammatillisen yhteistyön ja Lean-ideologian periaatteita huomioiden työelämän tarpeet asiakaslähtöisesti ja keräten ennakoitietoa toimintansa edelleen kehittämiseksi. (Kajaste & Liukko 1994, 8–9; Mönkkönen ym. 2019, 20–22; Pehkonen ym. 2019, 61–62.)

Tutkimustulosten perusteella tehokas työelämäpalvelutoiminnan toimintamalli noudattelee Leanin peruseriaatteita olemalla ketterä ja jatkuvasti kehittyvä kyeten vastaamaan työelämän muutoksiin. Mallissa hyödynnetään moniammatillisen yhteistyön periaatteiden mukaan laaja-alaisesti henkilöstön osaamista ristiin eri koulutus- ja toimialojen välillä parhaan mahdollisen asiakaskokeman saavuttamiseksi. Opinnäytetyön johtopäätöksenä tehokas toimintamalli on joustava ja mukautuva myös ammattioppilaitosympäristön näkökulmasta. Malli sisältää Lean-ideologian suosimat riittävän standardoidut prosessit toiminnan tehokkuuden ja tasalaatuisuuden mittaamiseksi, arvioimiseksi ja edelleen kehittämiseksi, mutta se huomioi myös koulutusalaakohtaiset eroavaisuudet asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi. (Kouri 2010, 16; Mönkkönen ym. 2019, 20–22; Pehkonen ym. 2019, 61–62; Torkkola 2015, 89–91, 122–141.)

Lean-ideologian mukaisessa toimintakulttuurissa keskiössä ovat osallistaminen ja asiakasarvon tuottaminen (Bichone & Holweg 2016, 34; Womack & Jones 2003, 15–16). Tämän opinnäytetyön johtopäätöksenä ammattioppilaitoksen tehokas toimintamalli motivoikin toimijoita yhteistyöskentelyyn ja luo valmiuksia koko organisaation valjastamiseksi työelämäpalvelutoimintaan. Ammattioppilaitoksen työelämäpalvelutoiminnan tehokas toimintamalli hyödyntää kaikki organisaation työelämäkontaktit täysimääräisesti ja tehokkaasti. Leanin periaatteita mukaillen asiakas saakin mahdollisimman suuren arvon antamalleen ajalle. Tehokas malli tukee ja ohjaa myös sisäisesti organisaation jäseniä työelämän tarpeiden edistämässä. Tehokkaassa mallissa työelämäpalvelutoiminta on organisoitu niin, että kaikki työelämäkontakteissa esille nousseet asiakastarpeet tulevat ratkaistuksi, ja Torkkolan (2015, 89–91) toteamus asiakkaiden odotuksista oikea-aikaiselle ja vaivattomalle tarpeiden täyttämiseksi tulee huomioiduksi.

Karvin (2022) tutkimuksessa selvisi, että yritykset odottavat oppilaitosten työelämäyhteyshenkilöiden olevan helposti saavutettavissa. Karvin tutkimustulosta tukee myös tämän opinnäytetyön johtopäätös siitä, että tehokkaassa työelämäpalvelutoiminnan toimintamallissa asiakkaat saavat ratkaisun ketterästi ja heidän asioitaan edistetään ammattioppilaitoksessa saumattomasti. Yritysten ja sidosryhmäedustajien ei tarvitse itse huolehtia, ovatko he yhteydessä juuri oikeaan henkilöön ammattioppilaitoksen kokoisessa organisaatiossa vaan tehokas toimintamalli huolehtii asiakastarpeiden edistämisestä ja varmistaa tiedon päätyvän oikean henkilön käsittelyyn.

Isoherranen (2005, 17) mainitsee onnistuneen moniammatillisen yhteistyön edellytyksinä mm. tiedon ja asiantuntijuuden jakamisen sekä toinen toisiltaan oppimisen. Tehokkaan työelämäpalvelutoiminnan organisoinnissa huomioidaankin sisäisen tiedonkulun ja viestinnän varmistaminen sekä vertaisoppiminen toiminnan edelleen kehittämisen näkökulmasta. Opinnäytetyön johtopäätösten mukaan organisoinnissa on järkevä kytkeä koulutusalat vahvasti työelämäpalvelutoimintaan. Koulutusalojen työelämäpalvelutoiminnasta vastaavat henkilöt pystyvät näin ottamaan moniammatilliselle yhteistyölle tärkeää yhteisvastuuta ja rooleissaan edistämään tiedonkulkua koulutusalojen muun henkilöstön suuntaan. Tutkimuksellisen kehittämistyön johtopäätöksenä tiedonkulun

edistämisessä on tärkeä huomioida toiminnan dokumentointi ja yhteiset järjestelmät dokumentoinnin sekä tiedonjaon tukena. Ammattioppilaitoksen moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan organisoinnissa korostuvat toimintaan osallistuvien organisaation jäsenten selkeät vastuut ja roolit. Asiakaslähteisyyden takaava ja tehokas toiminta edellyttää näiden avoimen viestinnän koko organisaatiolle. (Isoherranen 2005, 17; Kekoni 2022.)

Hyvällä johtamisella tuetaan moniammatillista työelämäpalvelutoimintaa ja sen toteutumista (Reeves ym. 2010, 60–61). Organisaatorajat ylittävien toimintoiden johtamisessa hyödynnetään erilaisia johtajuustyyppisiä ja -rakenteita. Rakenteissa, joissa moniammatillisen yhteistyön johtaja ja tiimiläisten lähiesihenkilöt eroavat toisistaan, korostuu näiden tahojen välinen tiivis yhteistyö. Opinnäytetyön johtopäätöksenä johdolla ja lähiesihenkilöillä on oltava yhtenäinen näkemys työelämäpalvelutoiminnan merkityksestä ja määränpäästä, jotta kaikki ohjaavat työelämärajapinnan toimijoita samaan yhteiseen suuntaan. (Isoherranen 2005, 116–118; Reeves ym. 2010, 76.)

Isoherrasen (2005, 122–123) kuvaamissa yhdistetyn johtajuusrakenteen, tiimin johtajuuden sopimusrakenteen ja hybridin johtajuusrakenteen malleissa korostuu yhteinen näkemys johdon ja lähiesihenkilöiden jakamista vastuista ja roolituksista. Tällaiset osin jaetut johtamisen mallit vaativat äärimmäistä luottamusta toimijoidensa välille ja avointa jatkuvaa dialogia. Opinnäytetyön johtopäätöksenä hyvin suunnitellulla johtamisrakenteella tuetaan moniammatillista työelämäpalvelutoimintaa oikea-aikaisesti ja -paikkaisesti. Ammattioppilaitoksen työelämäpalvelutoimintaa, jossa keskiöön vahvasti nousee resursointi niin osaamisen kuin työajankin osilta, voi opinnäytetyön johtopäätöksenä parhaiten tukea toiminnan yhteisennakointia ja -suunnittelua vaalivalla johtamisella.

Opinnäytetyön johtopäätöksenä moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan johtamisessa korostuu ajatusmallin johtaminen, mihin myös Lean-ideologia yhtyy. Johtamisella voidaan tukea moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan toteutumista varmistamalla tiimin keskinäinen luottamus ja tasa-arvoisuus kommunikaatiossa sekä vahvistamalla tiimin yhtenäisyyden ja keskinäisen riippuvuuden tunnetta. Onnistunut johtaminen tukee moniammatillista työelämätiimiä työskentelemään yhteisen päämäärän, yhteisen vision ja yhteisen

jaetun merkityksen eteen sekä tekemään valintoja yhteisistä lähtökohdista – toinen toisen työtään helpottaen. (Johnson ym. 2021; Rosen ym. 2018.)

Yhdessä oppimisen kulttuuria suosivalla johtamisella voidaan tukea ammattioppilaitoksen moniammatillista työelämäpalvelutoimintaa. Opinnäytetyön johtopäätösten mukaan onnistumiset on hyvä tuoda näkyviksi, ja niillä pyrkiä saamaan aikaiseksi moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan yhteistyötä ruokkiva kehä. Johtaja voi tukea tiimin toiminnan kehittymistä mahdollistamalla aikaa pysähtymiselle ja edelleen kehittämiselle. Moniammatillisen työelämäpalvelutoiminnan onnistumisen edellytyksenä on toiminnan jatkuva kehittäminen, jota johtaja voi tukea Leanin ideologiaa hyödyntämällä ja jalkauttamalla sitä vahvemmaksi osaksi tiimin toimintaa. (Heikkilä & Martinsuo 2015; Torkkola 2015, 218–220.)

10 LOPUKSI

Tutkimuksellisen kehittämistyön prosessi on monivaiheinen ja ennalta arvaamaton. Sanonta *”Tie ei kerro kulkijalle, mitä mutkan takana odottaa”* kuvaa tutkimuksellisen kehittämisen luonnetta hyvin. Kuuluu asiaan osata ottaa nöyränä vastaan se, mitä tulokset osoittavat ja edistää työskentelyä sen pohjalta. Mukautuvuus uusiin ja vaihtuviin tilanteisiin, työskentelyn mitoittaminen sille asetettuihin raameihin ja työskentelytapojen soveltaminen kehittämisvaiheiden etenemisen mukaan ovat avaintekijöitä onnistumiselle.

Tekijälleen tämä opinnäytetyöprosessi opetti kehittämistyön johtamisen taitoja. Monimenetelmäisenä ja -vaiheisena työnä toteutus vaati huolellista suunnittelua ja vahvaa sitoutumista toteutukseen. Työn aikataulut ei sallinut otteen lipeämistä, ja tekijän oli kyettävä edistämään eri osa-alueita limittäin ja aikataulutamaan työskentelynsä tämän mukaisesti. Työn jämpä aikataulu, työelämälähtöiset tavoitteet ja tutkimuksellinen opinnäytetyöprosessi sovitettuna samaan yhtälöön opettivat tekijälleen lisää perusteltujen päätöksien ja rajanvetojen tekemisestä. Samanaikaisesti kehittyivät keskeneräisyyden ja epävarmuuden sietokyky sekä luotto omaan asiantuntijuuteen ja osaamiseen.

Työelämäedustajien positiivinen ja kannustava suhtautuminen kehittämistyöhön motivoivat työn edistämiseen. Aihe oli selvästi tärkeä ja ajankohtainen.

Työelämän panos yritys- ja sidosryhmätutkimukselle oli ratkaiseva työn tavoitteiden saavuttamisen kannalta. Ammattioppilaitosten tekemä työelämäyhteistyö todella kiteytyi yhteistyöksi tässä kehittämistyössä. Yhteistyön vastavuoroisuus lämmitti opinnäytetyön tekijän mieltä, ja tunne merkityksellisen työn tekemisestä vahvistui. Jälkikäteen pohdittuna työelämäedustuksen rajauksen työpajatyöskentelyn ulkopuolelle olisi voinut jättää tekemättä. Kehitettävän toiminnan loppuasiakkaina yritys- ja sidosryhmäedustajat olisivat varmasti tuoneet vahvan lisäarvon kehittämislle myös toiminnalliseen osioon osallistumalla.

Vahvana motivaattorina työn edistämislle toimi myös yhteistyö uuden moniammatillisen tiimin kesken. Kiitollisuus lienee kuvaavin sana. Yhteiskehittäminen osaavien ja sitoutuneiden kollegoiden kanssa antoi opinnäytetyön tekijälle hurjasti ilon ja onnistumisen kokemuksia. Eritaustaisten ja -tyyppisten tiimiläisten yhteen sulautuminen, avoin suhtautuminen ja kunnioitus toinen toisia ja toistensa osaamisia kohtaan tuntuivat toteutuvan. Opinnäytetyön tekijän omat näkemykset organisaatorajat ylittävästä toiminnasta vahvistuivat, ja myös uusia oivalluksia ja oppeja keräytyi matkaan. Yhteistyö saavutti jouhevyyden tavoitteen, ja tekijän kokema omasta roolistaan suhteessa toisiin vahvistui. Aikaa yhteistyöskentelylle olisi kuitenkin saanut olla enemmän.

Opinnäytetyössä toteutettu kehittäminen oli Samiedun strategian mukaista kehittämistä, ja strategian mukaisesti työtä jatketaan vielä opinnäytetyön jälkeenkkin. Aihe istui paitsi Samiedun tavoitteisiin myös opinnäytetyön tekijän omiin kiinnostuksen kohteisiin. Tekijä kokikin olevansa etuoikeutettu saadessaan toteuttaa opinnäytetyönsä tämän aihepiirin ympärille. Tekijän intohimo työelämää palvelevaa tekemistä ja tiimityöskentelyä kohtaan vahvistui entisestään, ja lisäksi tekijä löysi uuden mielenkiinnon tutkimuksellisuudesta ja sen hyödyntämisestä työelämän kehittämisessä. Prosessin läpivieminen tuetusti ja ohjautusti opetti tekijälleen paljon uutta tieteellisen tutkimuksen vaateista ja käytännöistä. Seuraava vastaava prosessi on varmasti mutkattomampi.

Myös yhteistyön merkitys yritysten ja sidosryhmien kanssa edelleen vahvistui tekijälleen tämän opinnäytetyön myötä. Savonlinnan seutukunnan elinvoimaisuuden eteen työskenteleminen koetaan yhteiseksi asiaksi, eikä siinä onnistu-

mista yksin yksi toimija varmista. Ammattioppilaitoksen työelämäpalvelu-
minnalla on kuitenkin kiistattoman merkittävä sija asian edistämässä ja on-
neksi alueelta löytyy tunnistettu toimiva yhteistyöverkosto tueksi. Yhteinen
matka jatkukoon.

LÄHTEET

Aaltonen, K. 2011. Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. Helsinki: Tietosanoma.

Ammattiopisto Samiedu. 2021a. Samiedun strategia 2022–2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/wp-content/uploads/2021/12/Samiedun-strategia-2022-2025.pdf> [viitattu 20.12.2023].

Ammattiopisto Samiedu. 2021b. Samiedun uusi strategia on kunnianhimoisen ja eteenpäin katsova. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/samiedun-uusi-strategia-on-kunnianhimoisen-ja-eteenpain-katsova/> [viitattu 20.12.2023].

Balle, M., Jones, D. & Orzen, M. 2015. True lean leadership at all levels. *Industrial Management* 1, 26-30.

Bangert, M. 2014. How to get the most out of Lean: focus on continuous improvement- not the vocabulary behind it. *Quality May* 5, 40.

Barnas, K. & Addams, E. 2017. Enemmän kuin sankareita. Lean-ajattelun mukainen terveydenhuollon johtamisjärjestelmä. Helsinki: Duodecim.

Bicheno, J. & Holweg, M. 2016. The Lean Toolbox. A handbook for Lean transformation. Buckingham: PICSIE Books.

Bradley, J. 2015. Improving business performance with lean. Second edition. New York: Business Expert Press.

Cleverday. 2021. Gemba-kävely (gemba walk) eli prosessikävely. WWW-dokumentti. Päivitetty 11.6.2021. Saatavissa: <https://cleverday.com/fi/gemba-prosessikavely/> [viitattu 4.12.2023].

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2023a. Menestyvä ja hyvinvoiva Suomi. Rakennemuutoksesta kestävään kasvuun. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://ek.fi/wp-content/uploads/Menestyv-ja-hyvinvoiva-Suomi.pdf> [viitattu 20.12.2023].

Elinkeinoelämän keskusliitto. 2023b. Suhdannebarometri: lokakuu 2023. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://ek.fi/tavoitteemme/talospoliitiikka/suhdanne-tiedustelut/suhdannebarometri-lokakuu-2023/> [viitattu 20.12.2023].

Elinkeino- liikenne- ja ympäristökeskus & TE-palvelut. 2023. Etelä-Savo. Työllisyyskatsaus. Syyskuu 2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sttinfo.fi/files/69817875/70043135/30036/fi> [viitattu 20.12.2023].

Etelä-Savon kauppakamari. 2023. Kauppakamarin osaajakyselyn tuloksia. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://eskauppakamari.fi/ajankohtaista/kauppakamarin-osaajakyselyn-tuloksia/> [viitattu 20.12.2023].

Gordon, S., Feldman, D. & Leonard, M. 2015. Collaborative caring. Stories and Reflectation on Teamwork in Halth Care. London: Cornell university

Press. E-kirja. Saatavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/xamke-books/reader.action?docID=4813214&query=> [viitattu 4.12.2023].

Hallinto ja päätöksenteko Samiedussa s.a. Ammattiopisto Samiedu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/hallinto-ja-paatoksenteko/> [viitattu 20.12.2023].

Heikkilä, J. & Martinsuo, M. 2015. Lean-tuotanto ja sen johtaminen: onnistuminen, haasteet ja soveltuminen Suomen yrityksiin ja muihin organisaatioihin. *Työpoliittinen aikakauskirja* 3, 18-24. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://researchportal.tuni.fi/publications/lean-tuotanto-ja-sen-johtaminen-onnistuminen-haasteet-ja-soveltum> [viitattu 9.12.2023].

Heikkilä, T. 2014. Tilastollinen tutkimus. Helsinki: Edita. E-kirja. Saatavissa: <https://kaakkuri.finna.fi/Record/kaakkuri.223632?sid=4434417912> [viitattu 7.4.2024].

Heikkinen, H. 2018. Toimintatutkimus: Kun käytäntö ja tutkimus kohtaavat. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 182-194. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789524515160> [viitattu 4.2.2024].

Helsingin kaupunki. 2023a. Mittaaminen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kehmet.hel.fi/menetelmalaari/mittarit/> [viitattu 9.12.2023].

Helsingin kaupunki. 2023b. PDCA-sykli on menetelmä ongelmanratkaisuun sekä kehittämiseen. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://kehmet.hel.fi/menetelmalaari/pdca-sykli/> [viitattu 5.12.2023].

Hines, P. & Taylor, D. 2000. Going lean - A guide to implementation. Cardiff, UK: Lean enterprise Research Centre.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2001. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsinki University Press.

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2022. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789523458123> [viitattu 9.2.2024].

Humak. 2023. Miten tutkimuksellinen kehittäminen eroaa tieteellisestä tutkimuksesta ja arkisesta kehittämisestä? Humanistinen ammattikorkeakoulu. WWW-dokumentti. Päivitetty 14.11.2023. Saatavissa: <https://humak.libguides.com/c.php?g=688355> [viitattu 3.12.2023].

Isaacs, W. 2001. Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito: urauurtava lähestyminen liike-elämän viestintään. Jyväskylä: Gummerus.

Isoherranen, K. 2005. Moniammatillinen yhteistyö: Välineitä koulutukseen ja yhteistyön kehittämiseen. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/951-0-31617-2> [viitattu 4.12.2023].

Itä-Savon koulutuskuntayhtymä. 2018. Perussopimus. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/wp-content/uploads/2020/10/PERUSSOPIMUS-1.1.2018.pdf> [viitattu 16.3.2024].

Itä-Savon koulutuskuntayhtymä s.a. Talousarvio 2023. Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2025. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/wp-content/uploads/2022/12/Talousarvio-2023.pdf> [viitattu 16.3.2024].

Johnson, S., Grossman, R., Miller, J., Christfort, K., Traylor, A., Schweisiing, E., Bonaventura, C., Salas, E., Kreamer, L., Stock, G., Rogelberg, S. & Hickman, A. 2021. Knowing Well, Being Well: well-being born of understanding: The Science of Teamwork. *American Journal of Health Promotion* 5, 730-749. Verkkolehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1177/08901171211007955> [viitattu 4.12.2023].

Jokinen, H. 2023. Työvoiman kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa Etelä-Savossa – alueella sekä avoimia työpaikkoja että työvoimapulaa. Yle Uutiset. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://yle.fi/a/74-20020021> [viitattu 20.12.2023].

Jyrkämä, J. s.a. Toimintatutkimus. Teoksessa Jaana Vuori (toim.) Laadullisen tutkimuksen verkkokäsikirja. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/menetelmaopetus/> [viitattu 4.2.2402].

Kajaste, V. & Liukko, T. 1994. Lean-toiminta. Suomalaisten yritysten kokemuksia. Helsinki: Metalliteollisuuden Keskusliitto.

Kananen, J. 2017. Kehittämistutkimus interventiotutkimuksen muotona. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 232. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2022. Kumppanina työelämä – Arviointi työelämässä oppimisesta ja työelämäyhteistyöstä ammatillisessa koulutuksessa. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://karvi.fi/wp-content/uploads/2022/09/Kumppanina-tyoelama-Arviointi-tyoelamassa-oppimisesta-ja-tyoelamayhteistyosta-ammattillisessa-koulutuksessa.pdf> [viitattu 20.12.2023].

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus s.a. Työelämässä oppiminen ja työelämäyhteistyö ammatillisessa koulutuksessa. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.karvi.fi/fi/arvioinnit/ammattillinen-koulutus/teema-ja-jarjestelmaarvioinnit/tyoelamassa-oppiminen-ja-tyoelamayhteistyö-ammattillisessa-koulutuksessa> [viitattu 20.12.2023].

Karusaari, R. 2020. Asiakaslähtöisyys osaamisperusteisessa ammatillisessa koulutuksessa. Lapin yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. Acta electronica Universitatis Lapponiensis 273. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-337-189-7> [viitattu 17.2.2024].

Kekoni, T., Mönkkönen, K., Hujala, A., Laulainen, S. & Hirvonen, J. 2019. Moniammatillisuus käsitteinä ja käytänteinä. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava

vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Gaudeamus, 12-32.

Kekoni, T. 2022. Monialainen osaaminen ja sen kehittäminen. Itä-Suomen Yliopisto. Powerpoint-diasarja. Päivitetty 24.7.2022. Saatavissa: https://sites.uef.fi/ohjausosaamista/wp-content/uploads/sites/298/2022/05/Monialainenosaaminen-ja-sen-kehittaminen_esitys-Joensuu.pdf [viitattu 17.2.2024].

Kiviharju. 2014. Jatkuvan parantamisen Jp-taulu. Vaasan aikuiskoulutuskeskus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://slideplayer.fi/slide/2768891/> [viitattu 8.12.2023].

Kohti ääretöntä, ja sen yli! s.a. Ammattiopisto Samiedu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/strategia/> [viitattu 20.12.2023].

Korkiala, J. 2014. Leanin lähteillä. Toyotan Lean-kulttuuri ja asiakas ensin -ajattelu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://docplayer.fi/1879855-Leanin-lahteella-toyotan-lean-kulttuuri-ja-asiakas-ensin-ajattelu-turku-19-9-2014-jukka-korkiala.html> [viitattu 8.12.2023].

Koskela, S. 2013. Tarkastelussa moniammatillinen yhteistyö ja sen edellytykset. *Elinikäisen ohjauksen verkkolehti*. Verkkolehti. Saatavissa: <http://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-1799-8395-27> [viitattu 17.2.2024].

Kotila, H. & Mäki, K. 2012. Ammattikorkeakoulupedagogiikka 2. Helsinki: Edita Prima Oy.

Kouri, I. 2010. Lean taskukirja. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy.

Kunttu, L. 2019. Learning practices in long-term university-industry relationships. Vaasan yliopisto. Tekniikan ja innovaatiojohtamisen yksikkö. Artikkeliväitöskirja. Acta Wasaensia, 424. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-868-9> [viitattu 17.2.2024].

Kuoppala, E. 2019. The cultural Event as a Test Bench of Work-Based Pedagogy in Vocational Higher Education. Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden ja kulttuurin tiedekunta. Väitöskirja. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-03-1061-5> [viitattu 17.2.2024].

Kyrö, P. 2003. Tieteellinen tutkimusprosessi. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/17/kyro-paula-tieteellinen-tutkimusprosessi/> [viitattu 4.2.2024].

Laki ammatillisesta koulutuksesta 11.8.2017/531.

Larja, L. & Peltonen, J. 2022. Miten työvoiman saatavuuden ja kohtaanto-ongelman tilannekuva voidaan parantaa? *Työpoliittinen aikakauskirja* 4, 46–66. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/164474/TAK_4_2022.pdf [viitattu 20.12.2023].

Lean Lion Oy. 2022. 9 ohjetta parempaan Lean-johtamiseen. WWW-opas. Saatavissa: <https://www.leanlion.com/9-ohjetta-parempaan-lean-johtamiseen> [viitattu 9.12.2023].

Lean Thinking Oy. 2022. Snadisti tykimmin. Osa 7. Gemba. Vlogi. Saatavissa: <https://leanthinking.fi/lean-vlogi-osa-7-gemba-kavely/> [viitattu 4.12.2023].

Leinonen, N., Partanen, T. & Palviainen, P. 2002. Tiimiakatemia. Tositarina tekemällä oppivasta yhteisöstä. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Liker, J. K. 2010. Toyotan tapaan. Helsinki: Readme.fi.

Liker, J. & Convis, G. 2012. Toyotan tapa LEAN-johtamiseen. Erinomaisuuden saavuttaminen ja ylläpito johtajuutta kehittämällä. Helsinki: Bonnier Group Company.

Lybeck, T. & Walldén, J. 2011. Nuorisolain muutokset - monialainen yhteistyö ja etsivä nuorisotyö. Teoksessa Aaltonen, K. (toim.) Nuorten hyvinvointi ja monialainen yhteistyö. Helsinki: Tietosanoma Oy, 25–58.

Maailma muuttuu, muutu sinäkin! s.a. Ammattiopisto Samiedu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/tyovoimakoulutus/> [viitattu 20.12.2023].

Mann, D. 2010. Creating a Lean Culture: Tools to Sustain Lean Conversions, Second Edition. New York: Productivity Press.

Merikallio, L. & Haapasalo, H. 2009. Projektituotantojärjestelmän strategiset kehittämiskohteet kiinteistö- ja rakennusalalla. Yhteisraportti. PDF-dokumentti. Saatavissa: [http://www.lci.fi/sites/default/files/Merikallio%20%26%20Haapasalo%20\(2009\)%20Projektituotantoj%C3%A4rjestelm%C3%A4n%20strategiset%20kehitt%C3%A4miskohteet%20kiinteist%C3%B6-%20ja%20rakennusalalla.pdf](http://www.lci.fi/sites/default/files/Merikallio%20%26%20Haapasalo%20(2009)%20Projektituotantoj%C3%A4rjestelm%C3%A4n%20strategiset%20kehitt%C3%A4miskohteet%20kiinteist%C3%B6-%20ja%20rakennusalalla.pdf) [viitattu 4.12.2023].

Modig, N. & Åhlström, P. 2020. Tätä on Lean. 9., uudistettu painos. Tukholma: Rheologica Publishing.

Murto, K. 2005. Prosessin johtaminen, kohti prosessikeskeistä työyhteisön kehittämistä. 5. painos. Jyväskylä: Jyväskylän koulutuskeskus.

Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. 2019. Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla. Helsinki: Gaudeamus.

Nykänen, S. 2010. Ohjauksen palvelujärjestelyjen toimijoiden käsitykset johtamisesta ohjausverkostossa. Matkalla verkostojohtamiseen? Jyväskylän yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Väitöskirja. Koulutuksen tutkimuslaitos. Tutkimuksia 25. PDF-dokumentti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-3839-0> [viitattu 4.12.2023].

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/978-952-63-2695-5> [viitattu 3.12.2023].

Olemme linkki osaamisen ja työelämän välillä s.a. Ammattiopisto Samiedu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/palvelut-yrityksille/> [viitattu 20.12.2023].

Onko henkilöstösi osaaminen tätä päivää? s.a. Ammattiopisto Samiedu. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://samiedu.fi/sami-palvelut-oy/> [viitattu 20.12.2023].

Opetushallitus. 2013. Työelämäyhteistyö. WWW-dokumentti. Saatavissa: <http://www10.edu.fi/ammattipeda/index.php?sivu=tyoelamayhteistyö> [viitattu 20.12.2023].

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2022. Ammatillinen koulutus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://okm.fi/amatillinen-koulutus> [viitattu 20.12.2023].

Orsini, J., Deming, D. & Deming, E. 2012. *The Essential Deming: Leadership Principles from the Father of Quality*. New York: McGraw-Hill.

Plenert, G. 2007. *Reinventing Lean. Introducing lean management into the supply chain*. UK: Butterworth-Heinemann publications. E-kirja. Saatavissa: <http://dspace.vnbrims.org:13000/jspui/bitstream/123456789/4479/1/Reinventing%20Lean%20Introducing%20Lean%20Management%20into%20the%20Supply%20Chain.pdf> [viitattu 9.3.2024].

Poutiainen, E. 2023. Etelä-Savon työllisyyspalvelut jakautuvat kahteen alueelliseen kokonaisuuteen ja Keski-Savoon. Yle Uutiset. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://yle.fi/a/74-20053182> [viitattu 20.12.2023].

Rosen, M. A., Diaz Granados, D., Dietz, A. S., Benishek, L.E., Thompson, D. Pronovost, P. J. & Weaver, S.J. 2018. Teamwork in Healthcare: Key Discoveries Enabling Safer, Highquality care. *HHS public Access* 73, 433–450. Article. Saatavissa: <https://doi.apa.org/doiLanding?doi=10.1037%2Famp0000298> [viitattu 18.2.2024].

Pehkonen, A., Martikainen, K., Kinni, R.-L. & Mönkkönen, K. 2019. Asiakas moniammatillisessa kohtaamisessa. Teoksessa Mönkkönen, K., Kekoni, T. & Pehkonen, A. (toim.) *Moniammatillinen yhteistyö. Vaikuttava vuorovaikutus sosiaali- ja terveysalalla*. Helsinki: Gaudeamus, 61–74. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523455665> [viitattu 17.2.2024].

Raudasoja, A. & Kaitala, P. 2019. Ammatillisen koulutuksen opettajan osaamisvaatimukset. *HAMK Unlimited Journal*. Verkkolehti. Saatavissa: <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2020111390338> [viitattu 20.12.2023].

Reeves, S., Lewis, S., Espin, S. & Zwarenstein, M. 2010. Promoting partnership for health. *Interprofessional Teamwork for Health and Social Care*. United Kingdom: Blackwell Publishing Ltd. E-kirja. Saatavissa: <https://ebookcentral.proquest.com/lib/xamk-ebooks/detail.action?docID=547205#> [viitattu 4.12.2023].

Savonlinnan kaupunki. 2023. Kaupungin hallitus. Pöytäkirja 7/2023. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://savonlinna.oncloudos.com/kokous/2023222.PDF> [viitattu 20.12.2023].

Seppola, R. 2023. Liiketalous- ja yhteiskuntatieteen tutkimusstrategiat, menetelmät. Helsinki: Books on Demand. E.kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789528066842> [viitattu 3.12.2023].

Shook, J. 2008. Managing to Learn. Using the A3 management process to solve problems, gain agreement, mentor, and lead. Cambridge: Lean Enterprise Institute, Inc.6

Siik, K. 2017. Tätä on Lean. Julkishallinnon info 16.3.2017. Lean5 Europe Oy. Tampere. Dynamo Business Park.

SSDSI s.a. What is The Cause and Effect Analysis? Blogi. Saatavissa: <https://sixsigmadsi.com/what-is-the-cause-and-effect-analysis/> [viitattu 5.12.2023].

Suneja, A. & Suneja, C. 2017. Lean ja terveydenhuolto. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.

Suojanen, U. 2004. Toimintatutkimus ammatillisen kehittymisen välineenä. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://metodix.fi/2014/05/19/suojanen-toimintatutkimus/> [viitattu 4.2.2024].

Suomen Henkilöstöalo s.a. Ratkaise ongelmia työyhteisön voimin. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://henkiloalo.fi/tuottavuus/jatkuva-parantaminen/> [viitattu 8.12.2023].

Suomen Pankki. 2022. SKENAARIOITA SUOMEN LÄHIVUOSIEN TALOUSKEHITYKSESTÄ. Sota Ukrainassa heikentää Suomen talouskasvua ja nopeuttaa inflaatiota. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.eurojatalous.fi/fi/2022/artikkelit/sota-ukrainassa-heikentaa-suomen-talouskasvua-ja-nopeuttaa-inflaatiota/> [viitattu 20.12.2023].

SurveyMonkey s.a. Kysymystyytit. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://fi.surveymonkey.com/mp/survey-question-types/> [viitattu 7.2.2024].

Timperi, T. 2022. Sote-integraation edellyttämä monialainen yhteistyöosaaminen. Selvityshenkilön raportti. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5399-4> [viitattu 17.2.2024].

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Näkökulmia kehittämisprosessiin, osallistamiseen ja tiedontuotantoon. Tampere: Tampere University Press. E-kirja. Saatavissa: <https://www.elibrary.com/book/9789514477324> [viitattu 4.2.2024].

Torkkola, S. 2015. Lean asiantuntijatyön johtamisessa. Helsinki: Alma Talent Oy. E-kirja. Saatavissa: [https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BAJBEXCTEB#kohta:LEAN\(\(20\)ASiantuntijatyön\(\(d6\)N\(\(20\)JOHTAMISESSA\(\(20](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.ezproxy.xamk.fi/teos/BAJBEXCTEB#kohta:LEAN((20)ASiantuntijatyön((d6)N((20)JOHTAMISESSA((20) [viitattu 9.12.2023].

Traeger, J. 2016. Embodied generosity - the ethics of doing action research in the places where we work. *Action Learning: Research and Practice* 1, 3-9. Verkkojlehti. Saatavissa: <https://doi.org/10.1080/14767333.2015.1130390> [viitattu 4.2.2024].

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. 9. painos. Helsinki: Tammi.

Työ- ja elinkeinoministeriö s.a. TE-palvelut 2024 -uudistus. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus> [viitattu 20.12.2023].

Valli, R. 2018. Aineistonkeruu kyselylomakkeella. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 81–99. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789524515160> [viitattu 7.2.2024].

Valli, R. & Perkkilä, P. 2018. Sähköinen kyselylomake ja sosiaalinen media aineistonkeruussa. Teoksessa Valli, R. (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin 1. Metodien valinta ja aineistonkeruu: virikkeitä aloittelevalle tutkijalle. 5., uudistettu painos. Jyväskylä: PS-kustannus, 100–109. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789524515160> [viitattu 7.2.2024].

Valtioneuvosto. 2023a. TE-palvelut 2024. PDF-dokumentti. Saatavissa: https://tem.fi/documents/1410877/163302938/TE2024-yleisesitys_maaliskuu2023_suomi.pdf/63a2c14c-c4f5-ee29-ecd5-4bab5cdefce8/TE2024-yleisesitys_maaliskuu2023_suomi.pdf?t=1685356634486 [viitattu 20.12.2023].

Valtioneuvosto. 2023b. Vahva ja välittävä Suomi. Pääministeri Petteri Orpon hallituksen ohjelma 20.6.2023. Valtioneuvoston julkaisuja 2023:58. Helsinki: Valtioneuvosto. E-kirja. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-763-8> [viitattu 20.12.2023].

Valtonen, M. 2022. Kauppakamarikysely: Osaajapulasta tulossa krooninen ongelma. Keskuskauppakamari. WWW-tiedote. Päivitetty 4.10.2022. Saatavissa: <https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamarikysely-osaajapulasta-tulossa-krooninen-ongelma/> [viitattu 20.12.2023].

Vehkalahti, K. 2019. Kyselytutkimuksen mittarit ja menetelmät. Helsinki: Helsingin yliopisto. E-kirja. Saatavissa: <http://hdl.handle.net/10138/305021> [viitattu 3.12.2023].

Vesa, A. 2021. Yhdeksän aluetta tunnisti elinvoimansa haasteet ja mahdollisuudet – Sitra kehitti toimintamallin. Sitra. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/uutiset/yhdeksan-alueetta-tunnisti-elinvoimansa-haasteet-ja-mahdollisuudet-sitra-kehitti-toimintamallin/> [viitattu 20.12.2023].

Vilka, H. 2021. Tutki ja kehitä. 5., päivitetty painos. Jyväskylä: PS-Kustannus. E-kirja. Saatavissa: <https://www.ellibslibrary.com/book/9789523701731> [viitattu 3.12.2023].

Vuorinen, T. 2013. Strategiakirja - 20 työkalua. Helsinki: Talentum.

Womack, J. & Jones, D. 2003. Lean thinking. Banish waste and create wealth in your corporation. New York: Free Press.

XAMK. 2022. Lean-työkalut. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://learn.xamk.fi/pluginfile.php/1573266/mod_book/chapter/30883/Lean-ty%C3%B6kalut.pdf [viitattu 4.12.2023].

Yle. 2018. Yle Lean Culture Toolkit. PDF-dokumentti. Päivitetty 16.3.2018. Saatavissa: <https://drive.google.com/file/d/1NkGRe-YACIcxextpkZLD-HTydZ1ifPyY/view> [viitattu 8.12.2023].

Övretveit, J. 1995. Moniammatillisen yhteistyön opas. Helsinki: Sairaanhoidajien koulutussäätiö.

Kyselytutkimuksen saateviesti

Otsikko: Vastaa ja vaikuta - Samiedun Työelämäpalveluiden kysely 2024 on avoinna!

Hyvä vastaanottaja,

pyydämme sinua vaikuttamaan kanssamme Savonlinnan seutukunnan elinvoimaisuuteen. Mielenpitoesi ja näkemyksesi ovat erittäin arvokkaita, jotta voimme palvella sinua ja edustamaasi organisaatiota tulevaisuudessa odotuksienne mukaisesti.

- Palvelevatko Samiedun strategia ja Työelämäpalveluiden toiminta edustamaasi organisaatiota?
- Miten toivoisit oppilaitosyhteistyön toimivan tulevaisuudessa?
- Kuinka voisimme palvella paremmin osaamisen kehittämisen ja osaajahankinnan saralla?

Vastaa kyselyyn **tämän linkin kautta** 21.2. mennessä ja vaikuta Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseen. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia ja se tulee tehdä kerralla loppuun.

Kyselyllä tutkitaan yritys- ja sidosryhmäodotuksia Samiedun työelämäyhteistyön kehittämistyön taustaksi. Samiedun Työelämäpalvelut palvelee yritys- ja sidosryhmäkumppaneitaan osaamisen kehittämisessä ja uusien osaajien hankinnassa sekä toimii verkostokumppanina työllistymisen edistämiseksi. Työelämäpalvelutoiminta kattaa niin Ammattiopisto Samiedun kuin sen tytäryhtiö Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnan ja yhteistyömahdollisuudet yritysten suuntaan. Toimintaa halutaan kehittää yhä paremmin Savonlinnan seutukunnan tarpeita vastaavaksi. Kyselyn tulosten pohjalta toteutettavat kehitystoimet kohdennetaan ja työelämäpalvelutarjontaa kehitetään yritys- ja sidosryhmätarpeita palveleviksi.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja toteutuu anonyymisti. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti, eikä niistä ilmene yksittäisten henkilöiden vastaukset. Avoimet vastaukset raportoidaan niin, ettei niistä pysty tunnistamaan vastauksen antajaa tai hänen edustamaansa organisaatiota. Rekisterinpitäjänä toimii Itä-Savon koulutuskuntayhtymä, Ammattiopisto Samiedu. Kyselyn toteutuksessa noudatetaan yleistä tietosuojaa-asetusta henkilötietojen käsittelyyn. Lisätietoja: <https://samiedu.fi/tietosuoja>.

Kyselyn toteuttamisesta vastaa Samiedun asiakkuuspäällikkö Paula Muhonen, joka raportoi tutkimustuloksia myös opinnäytetyössään (Tradenomi YAMK - Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen, XAMK). Opinnäytetyö julkaistaan sen valmistuttua Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä kokoavassa Theseus-verkkopalvelussa.

*Lisätietoja tutkimuksesta, opinnäytetyön tietosuojasta ja Samiedun Työelämäpalveluista:
Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu & Sami-Palvelut Oy, 0445506463, paula.muho-
nen@samiedu.fi.*

Kiitämme etukäteen panoksestasi!

Yhteistyöterveisin,

Samiedun Työelämäpalvelut

Kyselytutkimuksen muistutusviesti

Otsikko: Viikko aikaa vastata ja vaikuttaa - Samiedun Työelämäpalveluiden kysely 2024 on avoinna!

Hyvä vastaanottaja,

tämä on muistutusviesti 30.1. lähettämäämme viestiin koskien Samiedun Työelämäpalveluiden kyselyä 2024. Kysely on vielä viikon verran avoinna ja **pyydämmekin sinua vastaamaan ja vaikuttamaan**. Mielenpitoesi ja näkemyksesi ovat erittäin arvokkaita, jotta voimme palvella sinua ja edustamaasi organisaatiota tulevaisuudessa odotuksienne mukaisesti.

- Palvelevatko Samiedun strategia ja Työelämäpalveluiden toiminta edustamaasi organisaatiota?
- Miten toivoisit oppilaitosyhteistyön toimivan tulevaisuudessa?
- Kuinka voisimme palvella paremmin osaamisen kehittämisen ja osaajahankinnan saralla?

Vastaa kyselyyn **tämän linkin kautta 21.2. mennessä** ja vaikuta Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseen. Kyselyyn vastaaminen vie aikaa noin 10 minuuttia ja se tulee tehdä kerralla loppuun.

Mikäli olet jo vastannut kyselyyn, on tämä muistutus aiheeton.

Kyselyllä tutkitaan yritys- ja sidosryhmäodotuksia Samiedun työelämäyhteistyön kehittämistyön taustaksi. Samiedun Työelämäpalvelut palvelee yritys- ja sidosryhmäkumppaneitaan osaamisen kehittämisessä ja uusien osaajien hankinnassa sekä toimii verkostokumppanina työllistymisen edistämiseksi. Työelämäpalvelutoiminta kattaa niin Ammattiopisto Samiedun kuin sen tytäryhtiö Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnan ja yhteistyömahdollisuudet yritysten suuntaan. Toimintaa halutaan kehittää yhä paremmin Savonlinnan seutukunnan tarpeita vastaavaksi. Kyselyn tulosten pohjalta toteutettavat kehitystoimet kohdennetaan ja työelämäpalvelutarjontaa kehitetään yritys- ja sidosryhmätarpeita palveleviksi.

Kyselyyn vastaaminen on vapaaehtoista ja toteutuu anonyymisti. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti, eikä niistä ilmene yksittäisten henkilöiden vastaukset. Avoimet vastaukset raportoidaan niin, ettei niistä pysty tunnistamaan vastauksen antajaa tai hänen edustamaansa organisaatiota. Rekisterinpitäjänä toimii Itä-Savon koulutuskuntayhtymä, Ammattiopisto Samiedu. Kyselyn toteutuksessa noudatetaan yleistä tietosuojasetusta henkilötietojen käsittelyyn. Lisätietoja: <https://samiedu.fi/tietosuoja>.

Kyselyn toteuttamisesta vastaa Samiedun asiakkuuspäällikkö Paula Muhonen, joka raportoi tutkimustuloksia myös opinnäytetyössään (Tradenomi YAMK - Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen, XAMK). Opinnäytetyö julkaistaan sen valmistuttua Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä kokoavassa Theseus-verkkopalvelussa.

Lisätietoja tutkimuksesta, opinnäytetyön tietosuojasta ja Samiedun Työelämäpalveluista: Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu & Sami-Palvelut Oy, 0445506463, paula.muho-nen@samiedu.fi.

Kiitämme etukäteen panoksestasi!

Yhteistyöterveisin,

Samiedun Työelämäpalvelut

Kyselytutkimuksen kyselylomake

1 Samiedun Työelämäpalveluiden kysely 2024

2

3

4

5

6

7

Kyselyn alussa kysytään tutkimuksen tulosten analysoinnissa käytettäviä taustamuuttujia. Taustatietojen jälkeen kysymykset koostuvat arviointikysymyksistä sekä avoimista kysymyksistä. Arviointikysymyksillä kysytään vastaajan näkemystä kysytystä osa-alueesta suhteessa edustamansa organisaation odotuksiin. Avoimet kysymykset puolestaan keskittyvät vastaajan näkemyksiin edustamansa organisaation tarpeista tulevaisuutta ennakoiden, ja näihin voi vapaasti tekstimuodossa kirjoittaa vastauksen.

Taustatietokysymykset sekä arviointikysymykset ovat pakollisia ja avoimet kysymykset vapaaehtoisia. Kyselyssä voi edetä haluamassaan järjestyksessä joko rullaamalla sivua alaspäin tai valikoimalla vasemmalla olevasta numerovalikosta haluamansa sivun. Mikäli jokin sivunumero näkyy punaisena, on kyseiselle sivulle pakolliseksi määritettyyn kysymykseen vastaus antamatta. Kysymyksiin palaaminen ja vastausten muuttaminen samalla vastauskerralla on mahdollista, mutta välitallennus ei onnistu. Kyselyyn vastataan kerralla, ja vastaukset lähetetään kyselyn lopussa sijaitsevasta Lähetä vastaukset ja lopeta kysely -painikkeesta.

Taustatiedot

Mikä on roolisi edustamassasi organisaatiossa? Valitse sopivin vaihtoehto.

- Ylin johto
- Esihenkilö
- Henkilöstöhallinto
- Asiantuntija
- Muu

Mikä on edustamasi organisaation henkilöstömäärä? Valitse sopivin vaihtoehto.

- Alle 5 hlöä
- 5-9
- 10-19
- 20-49
- 50-99
- 100-249
- Yli 249 hlöä

Onko edustamasi organisaatio tehnyt yhteistyötä Samiedun kanssa? Valitse sopivin vaihtoehto.

- Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä
- Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä
- Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä
- Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä
- En osaa sanoa

Minkä Samiedun koulutusaloista ennakoit tukevan edustamasi organisaation toimintaa tulevaisuudessa? Valitse sopivat vaihtoehdot.

- Sosiaali- ja terveysala Jalkojenhoito Taideteollisuus Teatteri
- Tapahtuma Media Turvallisuus Liiketoiminta
- Tieto- ja viestintätekniikka Hius- ja kauneudenhoito Hieronta
- Ravintola ja catering Elintarvikeala Matkailu Metsä
- Luonto Ympäristö Sisustus Auto Logistiikka
- Talotekniikka Kiinteistö ja puhtauspalvelu
- Kone- ja tuotantotekniikka Sähkö- ja automaatio Puu
- Rakentaminen ja pintakäsittely Kaikkien
- Tulemme tarvitsemaan lisäksi muun alan osaamista

Samiedun arvot

Samiedun arvoja ovat asiakaslähtöisyys, ketteryys, oppivuus ja vastuullisuus.

Kuinka tärkeitä nämä arvot ovat edustamallesi organisaatiolle yhteistyökumppanin valinnassa? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1-5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 erittäin tärkeä.

Asiakaslähtöisyys

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Ketteryys

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Oppivuus

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Vastuullisuus

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Minkä muiden arvojen ennakoit olevan edustamallesi organisaatiolla tärkeitä oppilaitoskumppanin valinnassa tulevaisuudessa?

Samiedun tavoitteet

Samiedun työelämälähtöisiä tavoitteita ovat ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla, alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen sekä opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen.

Kuinka hyvin mielestäsi nämä tavoitteet palvelevat edustamaasi organisaatiota? Arvioi palvelevuutta asteikolla 1-5, jossa 1 on erittäin huonosti, 2 huonosti, 3 jossain määrin, 4 hyvin ja 5 erittäin hyvin.

Ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla

Erittäin huonosti Erittäin hyvin

Alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen

Erittäin huonosti Erittäin hyvin

Opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen

Erittäin huonosti Erittäin hyvin

Minkä muiden toiminnan tavoitteiden ennakoit olevan edustamallesi organisaatiolla tärkeitä oppilaitoskumppanin valinnassa tulevaisuudessa?

Työelämäpalvelutoiminnan painopisteet

Samiedun Työelämäpalveluiden kaikella toiminnalla tähdätään

Savonlinnan seutukunnan elinvoimaisena pitämiseen.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat Samiedun Työelämäpalveluiden toiminnan painopisteet edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1-5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 erittäin tärkeä.

Samiedun Työelämäpalvelut haluaa olla helposti lähestyttävä, asiakkaitaan ja kumppaneitaan yhden palveluluukun periaatteella palveleva taho



Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tuottaa uusia osajia seutukunnalle erilaisiin työvoimatarpeisiin



Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on edistää alueellista työllistymistä



Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten toimintaa nykyhenkilöstön osaamisen kehittämisellä



Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten liiketoiminnan kehittämistä osaamispalveluiden avulla



Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yrityksiä kansainvälisten osaajien hankinnassa sekä osaamisen varmistamisessa

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on kehittää tulevaisuuden osaamista ja elinvoimaa yhteistyöhakuisesti eri verkostoissa

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden toiminnalle tulevaisuudessa? Voit perustella vastaustasi.

Työelämäpalvelutarjonta

Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan tarjonta koostuu Ammattiopisto Samiedun ja Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnasta ja yhteistyömahdollisuuksista.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat Samiedun Työelämäpalveluiden osaamisen kehittämistä ja työllistymistä edistävät yhteistyömahdollisuudet edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1-5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 erittäin tärkeä.

Tutkinto- ja tutkinnonosakoulutus

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Räätälöity henkilöstökoulutus

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Teematyöpajat

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Kortti- ja lupakoulutukset

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Oppisopimus

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Koulutussopimus

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Työkokeilu

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Yhteishankintakoulutukset (Rekry-, Täsmä- ja MuutosKoulutus)

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Rekrytoinnin tuki

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

KV-osaajahankinta

Ei lainkaan tärkeää

Erittäin tärkeää

Työllistymistä edistävät koulutus- ja valmennuspalvelut

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Osaamiskartoitukset

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Hankehallinnointi

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Viestinnällinen yhteistyö

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden osaamisen kehittämisen palveluita kohtaan tulevaisuudessa? Voit perustella vastauksesi.

Yhteistyömuodot

Samiedun Työelämäpalvelutoiminta pitää sisällään kaiken tasoisen ja muotoisen yhteistyön työelämän kanssa, olipa yhteistyö toteutettu ammattipiston, tytäryhtiön tai yhdessä ulkoisen verkoston voimin.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat yhteistyön toteuttamisen muodot edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1-5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 erittäin tärkeä.

Henkilökohtaiset kontaktit

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Organisaatiotasoiset tapaamiset

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Alueelliset verkostoitumistilaisuudet

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Tulevaisuustyöpajat

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Yhteishankkeet

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Toiminnasta viestiminen

Ei lainkaan tärkeä

Erittäin tärkeä

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden yhteistyön toteuttamismuotojen suhteen tulevaisuudessa? Voit perustella vastaustasi.

Kehitysideat

Kirjoita tähän ajatuksesi, toiveesi ja ideasi Samiedun Työelämäpalveluiden kehittämiseksi!

Lähetä vastaukset ja lopeta kysely

Yritysten ryhmähaastattelun saateviesti

Otsikko: Yritysedustajien ryhmähaastattelu Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseksi

Hyvä vastaanottaja,

kiitos lupautumisestasi osallistua Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistyön taustaksi toteutettavaan työelämäedustajien ryhmähaastatteluun. Haastateltavien ryhmä koostuu Savonlinnan seutukunnan keskeisten toimialojen yritysedustajista. **Mielipiteenne ja näemyksenne ovat erittäin arvokkaita**, jotta onnistumme kehittämään toimintaamme paremmin alueemme työelämää palvelevaksi.

Tapaamme Opetusravintola Paviljongillamme (Rajalahdenkatu 4, SLN) keskiviikkona 21.2. klo 9 alkaen. Haastattelutilaksemme on varattu Luotsi-kabinetti yläkerrasta ravintosalin yhteydestä.

Aikataulutus:

klo 9–9.30 aamukahvi & seurustelua

klo 9.30–11 ryhmähaastattelun toteutus

klo 11–12 yhteinen lounas, mikäli aikataulunne sallii.

Haastattelu on osa Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistyön taustaksi toteutettavaa tutkimuskokonaisuutta. Sillä täydennetään tiistaina 30.1. julkaistua kyselyä.

Samiedun työelämäpalvelut palvelee yritys- ja sidosryhmäkumppaneitaan osaamisen kehittämisessä ja uusien osaajien hankinnassa sekä toimii verkostokumppanina työllistymisen edistämässä. Työelämäpalvelutoiminta kattaa niin Ammattiopisto Samiedun kuin sen tytäryhtiö Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnan ja yhteistyömahdollisuudet yritysten suuntaan. Tutkimuksen tulosten pohjalta toteutettavat kehitystoimet kohdennetaan ja työelämäpalvelutarjontaa kehitetään yritys- ja sidosryhmätarpeita palveleviksi.

Haastattelun pohjalta pyrimme muodostamaan vastauksia kysymyksiin:

- Palvelevatko Samiedun strategia ja Työelämäpalveluiden toiminta työelämää?
- Miten oppilaitosyhteistyön toivotaan toimivan tulevaisuudessa?
- Kuinka voisimme palvella paremmin työelämää osaamisen kehittämisen ja osaaja-hankinnan saralla?
- Mitä kehityskohteita yhteistyössä kanssamme on havaittu?

Haastattelu etenee teemoittain, ja tilaisuus pyritään pitämään avoimen keskustelevana. **Etukäteisvalmistautumista haastateltavilta ei vaadita.** Tilaisuuden haastatteluosuus tallennetaan ja haastattelusta tehdään kirjallisia muistiinpanoja tulosten jatkoanalysointia varten. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset raportoidaan niin, ettei niistä pysty tunnistamaan vastauksen antajaa tai hänen edustamaansa organisaatiota.

Haastattelun toteuttamisesta vastaa asiakkuuspäällikkö Paula Muhonen, joka raportoi tutkimustuloksia opinnäytetyössään (Tradenomi YAMK - Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen, XAMK). Opinnäytetyö julkaistaan sen valmistuttua Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä kokoavassa Theseus-verkkopalvelussa. Opinnäytetyön tietosuojailmoitus on luettavissa tämän kalenterivarauksen liitteenä. Toisena Samiedun työelämäpalveluiden edustajana haastatteluun osallistuu Sami-Palvelut Oy:n toimitusjohtaja Tiina Mehtonen.

Lisätietoja tutkimuksesta, opinnäytetyön tietosuojasta ja Samiedun Työelämäpalveluista sekä mahdollisista ruoka-aineallergioista ilmoittaminen: Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu & Sami-Palvelut Oy, 0445506463, paula.muhonen@samiedu.fi.

Tervetuloa - tavataan Paviljongilla!

Etukäteen panoksestanne kiittäen,

Paula & Tiina,

Samiedun työelämäpalvelut

Sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelun saateviesti

Otsikko: Sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelu Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämiseksi

Hyvä vastaanottaja,

kiitos lupautumisestasi osallistua Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistyön taustaksi toteutettavaan ryhmähaastatteluun. Haastateltavien ryhmä koostuu keskeisimpien sidosryhmiemme edustajista. **Mielipiteenne ja näkemyksenne** ovat erittäin arvokkaita, jotta onnistumme kehittämään toimintaamme paremmin alueemme työelämää palvelevaksi.

Tapaamme Opetusravintola Paviljongillamme (Rajalahdenkatu 4, SLN) keskiviikkona 21.2. klo 13 alkaen. Haastattelutilaksemme on varattu Luotsi-kabinetti yläkerrasta ravintosalin yhteydestä.

Aikataulutus:

klo 13-13.30 päiväkahvi & seurustelua

klo 13.30-15 ryhmähaastattelun toteutus.

Haastattelu on osa Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistyön taustaksi toteutettavaa tutkimuskokonaisuutta. Sillä täydennetään tiistaina 30.1. julkaistua kyselyä.

Samiedun työelämäpalvelut palvelee yritys- ja sidosryhmäkumppaneitaan osaamisen kehittämisessä ja uusien osaajien hankinnassa sekä toimii verkostokumppanina työllistymisen edistämässä. Työelämäpalvelutoiminta kattaa niin Ammattiopisto Samiedun kuin sen tytäryhtiö Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnan ja yhteistyömahdollisuudet yritysten suuntaan. Tutkimuksen tulosten pohjalta toteutettavat kehitystoimet kohdennetaan ja työelämäpalvelutarjontaa kehitetään yritys- ja sidosryhmätarpeita palveleviksi.

Haastattelun pohjalta pyrimme muodostamaan vastauksia kysymyksiin:

- Palvelevatko Samiedun strategia ja Työelämäpalveluiden toiminta työelämää?
- Miten oppilaitosyhteistyön toivotaan toimivan tulevaisuudessa?
- Kuinka voisimme palvella paremmin työelämää osaamisen kehittämisen ja osaajahankinnan saralla?
- Mitä kehityskohteita yhteistyössä kanssamme on havaittu?

Haastattelu etenee teemoittain, ja tilaisuus pyritään pitämään avoimen keskustelevana. **Etukäteisvalmistautumista haastateltavilta ei vaadita.** Tilaisuuden haastatteluosuus tallenne-

taan ja haastattelusta tehdään kirjallisia muistiinpanoja tulosten jatkoanalysointia varten. Tulokset käsitellään luottamuksellisesti ja vastaukset raportoidaan niin, ettei niistä pysty tunnistamaan vastauksen antajaa tai hänen edustamaansa organisaatiota.

Haastattelun toteuttamisesta vastaa asiakkuuspäällikkö Paula Muhonen, joka raportoi tutkimustuloksia opinnäytetyössään (Tradenomi YAMK - Tulevaisuuden liiketoiminnan johtaminen, XAMK). Opinnäytetyö julkaistaan sen valmistuttua Suomen ammattikorkeakoulujen opinnäytetöitä kokoavassa Theseus-verkkopalvelussa. Opinnäytetyön tietosuojailmoitus on luettavissa tämän kalenterivarauksen liitteenä. Toisena Samiedun työelämäpalveluiden edustajana haastatteluun osallistuu Sami-Palvelut Oy:n toimitusjohtaja Tiina Mehtonen.

Lisätietoja tutkimuksesta, opinnäytetyön tietosuojasta ja Samiedun Työelämäpalveluista sekä mahdollisista ruoka-aineallergioista ilmoittaminen: Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu & Sami-Palvelut Oy, 0445506463, paula.muhonen@samiedu.fi.

Tervetuloa - tavataan Paviljongilla!

Etukäteen panoksestanne kiittäen,

Paula & Tiina

Samiedun työelämäpalvelut

Opinnäytetyön tietosuojailmoitus

Tietosuojailmoitus sovellettavaksi opiskelijoiden opinnäytetöihin

(Tietosuojalaki 2018/1050, EU:n yleinen tietosuoja-asetus 2016/679)

Pyydämme sinua osallistumaan Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) opintoihin sisältyvään opinnäytetyöhön liittyvään tutkimukseen.

Tämä tietosuojailmoitus kuvaa, miten henkilötietojasi käsitellään tutkimuksessa.

Opinnäytetyöhön osallistuminen on täysin vapaaehtoista. Voit myös halutessasi keskeyttää osallistumisesi koska tahansa. Mikäli keskeytät tutkimuksen tai peruutat suostumuksen käsitellä henkilötietojasi, keskeyttämiseen ja suostumuksen peruuttamiseen mennessä kerättyjä tietoja voidaan anonymisoiduna käyttää osana tutkimusaineistoa.

1. Opinnäytetyön rekisterinpitäjä

Itä-Savon Koulutuskuntayhtymä, Ammattiopisto Samiedu

<https://samiedu.fi/tietosuoja/>

2. Opinnäytetyön aihe, kesto ja suorittajat

Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan kehittäminen, 2024.

Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu.

3. Mihin tarkoitukseen henkilötietojani kerätään ja käsitellään?

Tietoja kerätään opinnäytetyössä tehtävän Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan kehittämistyön taustatutkimuksena. Tutkimuksessa tutkitaan yritys- ja sidosryhmätarpeita sekä -kokemuksia.

4. Millä perusteella henkilötietojani käsitellään opinnäytetyössä?

Henkilötietoja käsitellään seuraavalla yleisen tietosuoja-asetuksen 6 artiklan 1 kohdan mukaisella perusteella: tutkittavan suostumus.

5. Mitä tietoja minusta käsitellään?

Kyselytutkimus yrityksille ja sidosryhmille: vastaajan rooli edustetussa organisaatiossa. Lisäksi edustetun organisaation taustatietoina henkilöstökokoluokka, aiempi yhteistyö Samiedun kanssa sekä edustetun organisaation toimintaa tukevat koulutusalat. Kyselytutkimukseen vastataan anonymisti.

Ryhmähaastattelut yrityksille ja sidosryhmille: vastaajan nimi, edustettu organisaatio, yhteystiedot sekä vastaajan rooli edustetussa organisaatiossa. Lisäksi edustetun organisaation taustatietoina toimiala ja aiempi yhteistyö Samiedun kanssa.

Kyselytutkimuksen ja ryhmähaastattelujen tulokset käsitellään luottamuksellisesti, eikä niistä ilmene yksittäisten henkilöiden vastaukset. Avoimet vastaukset raportoidaan niin, ettei niistä pysty tunnistamaan vastauksen antajaa tai hänen edustamaansa organisaatiota.

6. Mistä lähteistä tietoni kerätään?

Tutkittavalta itseltään kyselylomakkeen/ryhmähaastattelun kautta.

7. Luovutetaanko henkilötietojani kolmansille osapuolille?

Rekisteristä ei luovuteta tietoja kolmansille osapuolille.

8. Käsitelläänkö tietojani EU:n tai ETA:n ulkopuolella?

Ei käsitellä.

9. Kuinka kauan henkilötietojani säilytetään?

Kyselytutkimuksen toteutuksessa noudatetaan yleistä tietosuojaa-asetusta henkilötietojen käsittelyyn. Lisätietoja: <https://samiedu.fi/tietosuoja>.

Ryhmähaastatteluissa kerättyjä henkilötietoja säilytetään opinnäytetyön julkaisemisesta yhden kuukauden verran eteenpäin. Tämän jälkeen henkilötiedot hävitetään.

10. Miten henkilötietoni suojataan?

Henkilötiedot ovat sähköisessä muodossa ja niitä säilytetään Samiedun osoittamissa tietojärjestelmissä ja tallennussijainneissa. Lisätietoja: <https://samiedu.fi/tietosuoja>.

Tulosten analysointivaiheessa kaikki suorat tunnistetiedot poistetaan.

11. Miten voin käyttää tietosuojaa-asetuksen mukaisia oikeuksiani?

Yhteyshenkilö tutkittavan oikeuksiin liittyvissä asioissa, johon voi ottaa yhteyttä on: Paula Muhonen, asiakkuuspäällikkö, Samiedu & Sami-Palvelut Oy, 0445506463, paula.muhonen@samiedu.fi.

a) Suostumuksen peruuttaminen (tietosuojaa-asetuksen 7 artikla)
Sinulla on oikeus peruuttaa antamasi suostumus, mikäli henkilötietojen käsittely perustuu suostumukseen. Suostumuksen peruuttaminen ei vaikuta suostumuksen perusteella ennen sen peruuttamista suoritettujen käsittelyjen lainmukaisuuteen.

b) Oikeus saada pääsy tietoihin (tietosuojaa-asetuksen 15 artikla)

Sinulla on oikeus saada tieto siitä, käsitelläänkö henkilötietojasi ja mitä henkilötietojasi käsitellään. Voit myös halutessasi pyytää jäljennöksen käsiteltävistä henkilötiedoista.

c) Oikeus tietojen oikaisemiseen (tietosuoja-asetuksen 16 artikla)

Jos käsiteltävissä henkilötiedoissasi on epätarkkuuksia tai virheitä, sinulla on oikeus pyytää niiden oikaisua tai täydennystä.

d) Oikeus tietojen poistamiseen (tietosuoja-asetuksen 17 artikla)

Sinulla on oikeus vaatia henkilötietojesi poistamista tietyissä tapauksissa.

e) Oikeus käsittelyn rajoittamiseen (tietosuoja-asetuksen 18 artikla)

Sinulla on oikeus henkilötietojesi käsittelyn rajoittamiseen tietyissä tilanteissa kuten, jos kiistät henkilötietojesi paikkansapitävyyden.

f) Vastustamisoikeus (tietosuoja-asetuksen 21 artikla)

Sinulla on oikeus vastustaa henkilötietojesi käsittelyä, jos käsittely perustuu yleiseen etuun tai oikeutettuun etuun. Tällöin rekisterinpitäjä ei voi käsitellä henkilötietojasi, paitsi jos se voi osoittaa, että käsittelyyn on olemassa huomattavan tärkeä ja perusteltu syy, joka syrjäyttää oikeutesi.

Oikeuksista poikkeaminen

Tässä kuvatuista oikeuksista saatetaan tietyissä yksittäistapauksissa poiketa tietosuoja-asetuksessa ja Suomen tietosuojalaissa säädetyillä perusteilla siltä osin, kuin oikeudet estävät tieteellisen tai historiallisen tutkimustarkoituksen tai tilastollisen tarkoituksen saavuttamisen tai vaikeuttavat sitä suuresti. Tarvetta poiketa oikeuksista arvioidaan aina tapauskohtaisesti.

Valitusoikeus

Sinulla on oikeus tehdä valitus erityisesti vakinaisen asuin- tai työpaikkasi sijainnin mukaiselle valvontaviranomaiselle, mikäli katsot, että henkilötietojen käsittelyssä rikotaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta (EU) 2016/679. Suomessa valvontaviranomainen on tietosuojavaltuutettu.

12. Tietosuojavastaavan yhteystiedot

Samiedun tietosuojavastaavaan saa yhteyden sähköpostiosoitteesta tietosuojavastaava@savonlinna.fi

Haastattelututkimuksen vaihtoehtoiset kysymykset

Yritys- ja sidosryhmäedustajien ryhmähaastattelujen vaihtoehtoiset kysymykset teemoittain. Kysymyksiä esitetään määrällisesti ja sisällöllisesti tilanteen vaatiman tarpeen mukaan ja soveltuvimmassa järjestyksessä. Osa kysymyksistä voi jäädä esittämättä.

Y/S = Kummalle tahansa ryhmähaastatteluryhmälle esitettävä vaihtoehtoinen kysymys

Y = Yrityksille esitettävä vaihtoehtoinen kysymys

S = Sidosryhmille esitettävä vaihtoehtoinen kysymys

Samiedun arvot:

Y/S: Miten ymmärrätte Samiedun arvot?

Y/S: Miten arvot ovat näkyneet yhteistyössä kanssanne?

Y/S: Miten olemme mielestänne onnistuneet arvojemme mukaisen toiminnan toteuttamisessa?

Y/S: Mitä toivoisitte arvojen tulevaisuudessa merkitsevän Samiedun työelämäpalveluiden toiminnassa?

Y/S: Minkä arvojen lisääminen toimintaan toisi teille yhteistyökumppanina lisäarvoa?

Y: Minkä arvojen mukaan toimiminen parantaisi asiakaskokemustanne?

Y: Minkä arvojen ennakoitte tulevaisuudessa vaikuttavan oppilaitosyhteistyökumppanin valintaan?

Samiedun työelämälähtöiset tavoitteet:

Y: Minkälaisina työelämälähtöiset tavoitteemme näyttäytyvät toimintanne tulevaisuuden kannalta?

Y/S: Miten tavoitteet ovat näkyneet yhteistyössä kanssanne?

Y/S: Mitä kehitettävää tunnistatte toiminnassamme suhteessa tavoitteisiimme?

Y/S: Mitä toivoisitte tavoitteiden tulevaisuudessa merkitsevän Samiedun työelämäpalveluiden toiminnassa?

Y/S: Minkä tavoitteiden lisääminen toimintaan toisi teille tulevaisuudessa yhteistyökumppanina lisäarvoa?

Y: Minkä tavoitteiden mukaan toimiminen parantaisi asiakaskokemustanne?

S: Miten voisimme paremmin yhteistyössä edistää näitä tavoitteita?

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan painopisteet:

Y: Minkälaisina työelämäpalvelutoimintamme painopisteet näyttäytyvät edustamanne organisaation tulevaisuuden kannalta?

Y/S: Miten nämä painopisteet ovat näkyneet yhteistyössä kanssanne?

Y/S: Mitä kehitettävää tunnistatte toiminnassamme suhteessa painopisteisiimme?

Y/S: Miten toivotte painopisteiden näkyvän tulevaisuudessa Samiedun työelämäpalveluiden toiminnassa?

Y/S: Minkä painopisteiden lisääminen toimintaan toisi teille tulevaisuudessa yhteistyökumppanina lisäarvoa?

Y: Minkä painopisteiden mukaan toimiminen parantaisi asiakaskokemustanne?

Y: Minkälaisia tarpeita ennakoitte edustamillanne organisaatioilla olevan Samiedun työelämäpalveluille tulevaisuudessa?

S: Minkälaisia tarpeita ennakoitte alueemme työelämällä olevan Samiedun työelämäpalveluille tulevaisuudessa?

S: Miten voisimme paremmin yhteistyössä edistää näitä osa-alueita?

Samiedun työelämäpalvelutarjonta:

Y: Minkälaisena työelämäpalvelutarjontamme näyttäytyy edustamanne organisaation tulevaisuuden kannalta?

Y: Minkälaisia tarpeita ennakoitte edustamillanne organisaatioilla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden osaamisen kehittämisen palveluita kohtaan tulevaisuudessa?

Y: Minkälaisella tarjonnalla voisimme parantaa asiakaskokemustanne?

S: Minkälaisena mielestänne työelämäpalvelutarjontamme näyttäytyy alueen työelämän tulevaisuuden kannalta?

Y/S: Mitä kehitettävää tunnistatte työelämäpalvelutarjonnassamme?

Y/S: Mitä kehitettävää tunnistatte tavassamme tuottaa näitä palveluita?

Y/S: Minkä osa-alueiden lisääminen tarjontaan toisi teille tulevaisuudessa yhteistyökumppanina lisäarvoa?

S: Miten voisimme tulevaisuudessa paremmin tehdä yhteistyötä työelämän tarpeiden ennakoinnissa?

S: Miten voisimme paremmin yhteistyössä edistää työelämää palvelevaa palvelutarjontaa?

Yhteistyön muodot:

Y/S: Minkälaisena yhteistyömuodot näyttäytyvät edustamanne organisaation tulevaisuuden kannalta?

Y/S: Minkälaisia tarpeita ennakoitte edustamillanne organisaatioilla olevan Samiedun työelämäpalveluiden yhteistyön toteuttamismuotojen suhteen tulevaisuudessa?

Y/S: Miten olemme mielestänne onnistuneet yhteistyömuotojen toteuttamisessa?

Y/S: Mitä kehitettävää tunnistatte yhteistyömuotojen toteuttamisessa?

Y/S: Minkälaiset yhteistyömuodot toisivat teille tulevaisuudessa yhteistyökumppanina lisäarvoa?

Y: Minkälaisilla yhteistyömuodoilla voisimme parantaa asiakaskokemustanne?

S: Minkälaisilla yhteistyömuodoilla uskotte voivamme paremmin palvella työelämää tulevaisuudessa?

Kehitysideat:

Samiedulla on halu varmistaa yritysten ja sidosryhmien huomioiminen toiminnan kehittämisessä myös tulevaisuudessa.

Y/S: Miten toteutettuna huomioimisenne olisi teille mieluisinta?

Y/S: Kuinka voisimme varmistaa säännöllisen kuulemisenne kehittämistoiminnassamme?

Y/S: Tuleeko teille vielä muita ajatuksia tai ideoita työelämäpalvelutoimintamme kehittämiseksi?

Y/S: Jäikö minulta kysymättä jotain mielestänne oleellista?

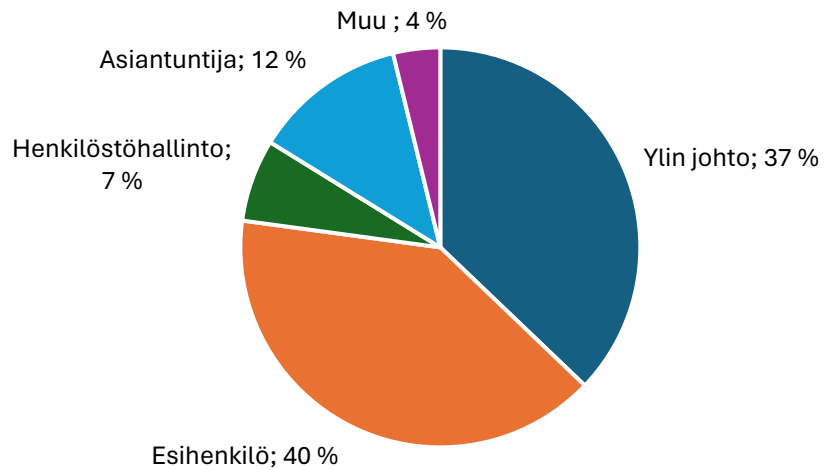
Kyselytutkimuksen jakaumataulukot

Samiedun Työelämäpalveluiden kysely 2024 – tulosraportti

Kyselytutkimuksen kokonaisvastausmäärä oli 105 kpl.

Taustatiedot

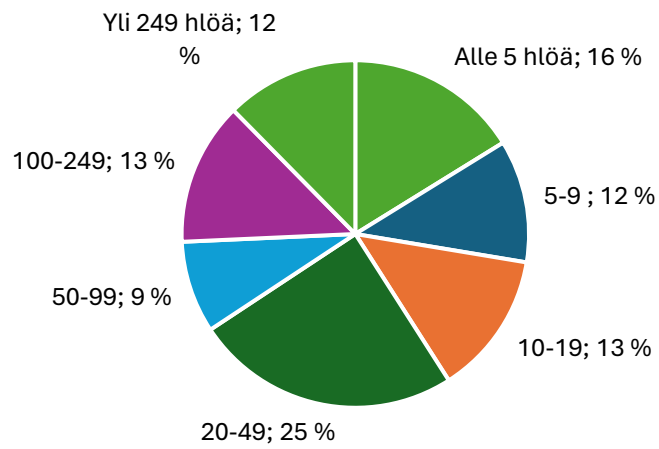
Mikä on roolisi edustamassasi organisaatiossa? Valitse sopivin vaihtoehto.



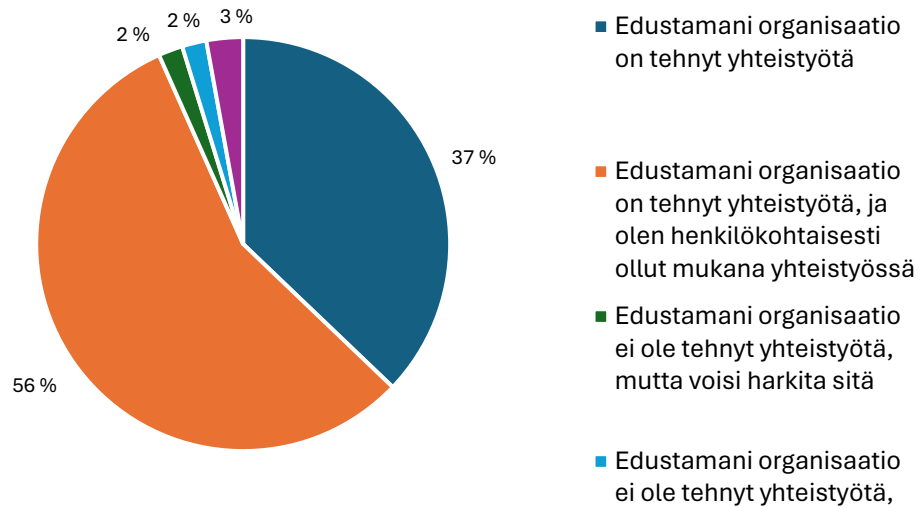
Muu - mikä?

Työkokeilussa
Hallituksen pj.
Tuotannon työnjohto
Myyjä

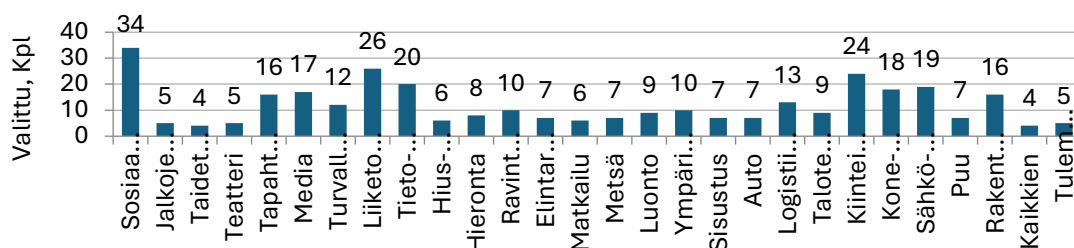
Mikä on edustamasi organisaation henkilöstömäärä? Valitse sopivin vaihtoehto.



Onko edustamasi organisaatio tehnyt yhteistyötä Samiedun kanssa? Valitse sopivin vaihtoehto.



Minkä Samiedun koulutusaloista ennakoit tukevan edustamasi organisaation toimintaa tulevaisuudessa? Valitse sopivat vaihtoehdot.



	Vastausmäärä
Kaikki	331 KPL

Muun - minkä?

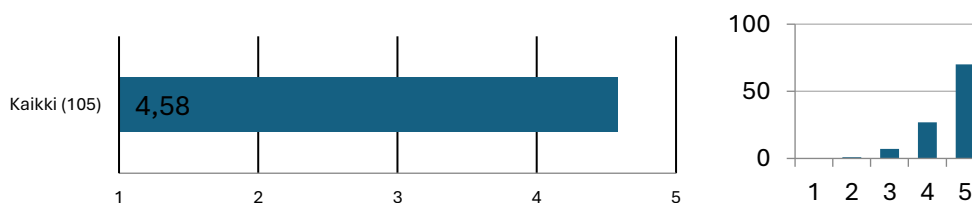
kaupanala
Tässä hetkessä, trendit osaamiseksi!
Elektroniikka
vene-ja venepropulsio tekniikka(ylläpito sekä korjaus
Rakentaminen ja pintakäsittely

Samiedun arvot

Samiedun arvoja ovat asiakaslähtöisyys, ketteryys, oppivuus ja vastuullisuus.

Kuinka tärkeitä mielestäsi nämä arvot ovat edustamallesi organisaatiolle yhteistyökumppanin valinnassa? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä.

Asiakaslähtöisyys



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,58	0,66	5,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	1 (1 %)	7 (7 %)	27 (26 %)	70 (67 %)

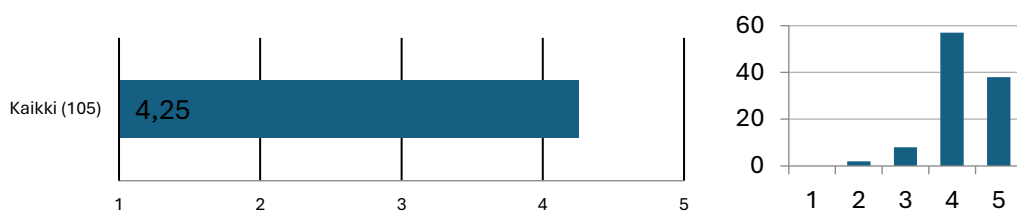
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,69	0,48	5,00	13
Esihenkilö	4,50	0,83	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,43	0,53	4,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	4,64	0,54	5,00	39
Kaikki	4,58	0,66	5,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,50	0,76	5,00	14
10-19	4,50	0,65	5,00	14
20-49	4,38	0,80	5,00	26
50-99	4,78	0,44	5,00	9
5-9	4,58	0,51	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,76	0,66	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,77	0,44	5,00	13
Kaikki	4,58	0,66	5,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Asiakaslähtöisyys	4,58 (0,66)	4,57 (0,79)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Asiakaslähtöisyys	4,66 (0,63)	4,53 (0,70)

Ketteryys



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,25	0,68	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	2 (2 %)	8 (8 %)	57 (54 %)	38 (36 %)

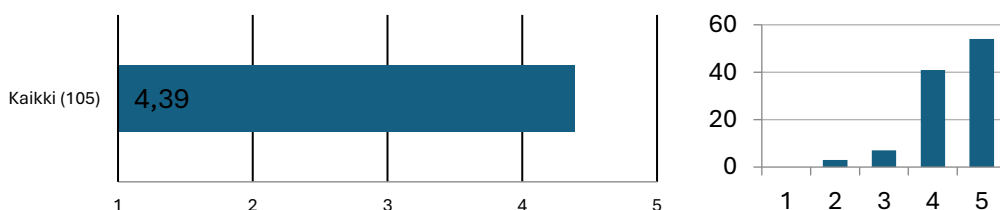
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,15	0,80	4,00	13
Esihenkilö	4,07	0,64	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,57	0,53	5,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	4,36	0,67	4,00	39
Kaikki	4,25	0,68	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,07	0,73	4,00	14
10-19	4,21	0,43	4,00	14
20-49	4,31	0,62	4,00	26
50-99	4,44	0,53	4,00	9
5-9	4,17	0,72	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,24	1,03	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,31	0,48	4,00	13
Kaikki	4,25	0,68	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Ketteryys	4,24 (0,69)	4,29 (0,49)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Ketteryys	4,27 (0,69)	4,22 (0,70)

Oppivuus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,39	0,74	5,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	3 (3 %)	7 (7 %)	41 (39 %)	54 (51 %)

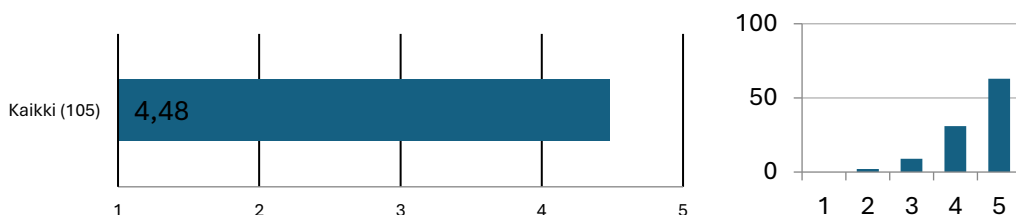
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,31	1,03	5,00	13
Esihenkilö	4,43	0,59	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,57	0,53	5,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,28	0,83	4,00	39
Kaikki	4,39	0,74	5,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,57	0,65	5,00	14
10-19	4,36	0,50	4,00	14
20-49	4,27	0,78	4,00	26
50-99	4,44	0,53	4,00	9
5-9	4,25	0,75	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,53	0,87	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,38	0,96	5,00	13
Kaikki	4,39	0,74	5,00	105

	Ryhmä 1 Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Ryhmä 2 Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Oppivuus	4,38 (0,75)	4,57 (0,53)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaushoito, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Oppivuus	4,41 (0,76)	4,37 (0,69)

Vastuullisuus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,48	0,74	5,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	2 (2 %)	9 (9 %)	31 (30 %)	63 (60 %)

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,46	0,88	5,00	13
Esihenkilö	4,57	0,74	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,71	0,49	5,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,28	0,72	4,00	39
Kaikki	4,48	0,74	5,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,50	0,52	4,00	14
10-19	4,21	0,70	4,00	14
20-49	4,31	0,97	5,00	26
50-99	4,78	0,67	5,00	9
5-9	4,58	0,51	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,71	0,59	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,46	0,78	5,00	13
Kaikki	4,48	0,74	5,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Vastuullisuus	4,51 (0,72)	4,00 (0,82)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Vastuullisuus	4,61 (0,68)	4,42 (0,79)

Minkä muiden arvojen ennakoit olevan edustamallesi organisaatiolle tärkeitä oppilaitoskumppanin valinnassa tulevaisuudessa?

tutut vastapelurit
Luotettavuus
Yhdenvertaisuus, yhteisöllisyys ja verkostoituminen
Yhteistyökyky
Opettajien työrauhan säilyttäminen
Suvaitsevaisuus, tasa-arvoisuus
paikallisuus ja paikallistuntemus
Sujuva yhteistyö
Luotettavuus
Laaja-alainen yhteistyö
Vaikuttavuus ja kumppanuus
Joustavuus ja aikataulut.
Ennakoiminen tässä muuttuvassa toimintaympäristössä.
Oppivuus on tätä lähellä, mutta ns. ajanhermoilla oleminen ja opetusalan tuntemus

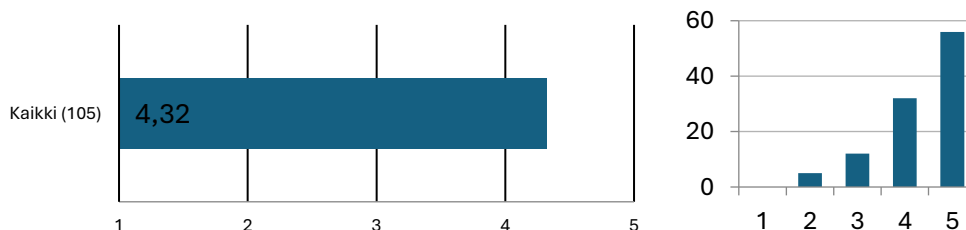
ruohonjuuritasolla/ käytännössä. Joskus opetus ja opettajat ovat vieraantuneita työpaikkojen arjesta.
Yhteistyökyky
Kiinnostus työn tekemisestä, asiakkaista ja viihtyvyydestä.
Joustavuus ja yksilöllisyys organisaation koulutustarpeiden osalta.
taloudellisuus
Sujuva yhteydenpito
Asioiden sujuvuus ja Luotettavuus
tasa-arvoisuus
Myö yhdessä!
Oppilaitoksen oppilailla on hyvä olla jo valmiiksi (ainakin hieman) tietoa tai kokoemusta työelämän perussäännöistä ja käsitys siitä, mitä työpaikoilla on sopiva tehdä ja mitä ei.
Luotettavuus ja joustavuus
Yhdistyksemme edun tavoittelu.
Oppilaitoksen sijainti. Koulutuksen taso.
Asiat etenee jouhevasti ja joustavasti.
Se, että kumppani tuottaa laadukkaita koulutuspalveluita ja saamme hyviä ammattilaisia työelämään. Arvo "oppivuus" ei auennut minulle.
ammattillinen etiikka ja työmoraali
Paikallisuus
Luotettavuus
Luottamus ja Kunnioitus.
Hyvä suomen kielen taito.

Samiedun tavoitteet

Samiedun työelämälähtöisiä tavoitteita ovat ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla, alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen sekä opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen.

Kuinka hyvin mielestäsi nämä tavoitteet palvelevat edustamaasi organisaatiota? Arvioi palvelevuutta asteikolla 1–5, jossa 1 on erittäin huonosti, 2 huonosti, 3 jossain määrin, 4 hyvin ja 5 erittäin hyvin.

Ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,32	0,86	5,00	105

	1 Erittäin huonosti	2 Huonosti	3 Jossain määrin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	5 (5 %)	12 (11 %)	32 (30 %)	56 (53 %)

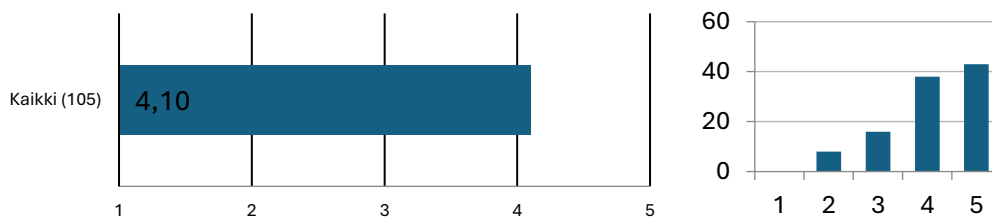
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	1,12	4,00	13
Esihenkilö	4,31	0,87	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,57	0,79	5,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,31	0,80	4,00	39
Kaikki	4,32	0,86	5,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,57	0,85	5,00	14
10-19	3,93	0,92	4,00	14
20-49	4,27	0,96	5,00	26
50-99	4,33	0,71	4,00	9
5-9	3,92	0,90	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,35	0,79	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,92	0,28	5,00	13
Kaikki	4,32	0,86	5,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla	4,34 (0,86)	4,14 (0,90)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistaminen seutukunnalla	4,41 (0,77)	4,27 (0,91)

Alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,10	0,93	4,00	105

	1 Erittäin huonosti	2 Huonosti	3 Jossain määrin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	8 (8 %)	16 (15 %)	38 (36 %)	43 (41 %)

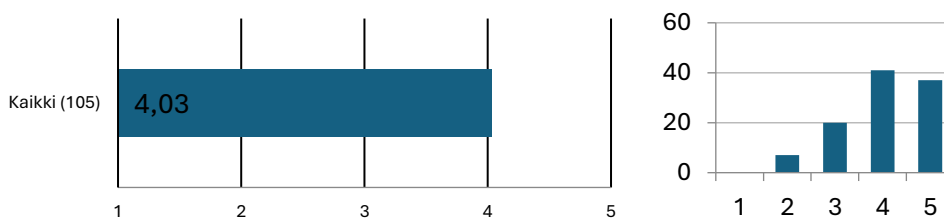
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,85	1,07	4,00	13
Esihenkilö	4,12	0,92	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,43	0,79	5,00	7
Muu	4,50	0,58	5,00	4
Ylin johto	4,08	0,96	4,00	39
Kaikki	4,10	0,93	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,00	1,04	4,00	14
10-19	3,71	0,99	4,00	14
20-49	4,04	0,92	4,00	26
50-99	4,00	1,00	4,00	9
5-9	3,75	0,97	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,35	0,79	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,85	0,38	5,00	13
Kaikki	4,10	0,93	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen	4,10 (0,94)	4,14 (0,90)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Alueelliseen osaajatarpeeseen vastaaminen	4,26 (0,79)	4,02 (1,03)

Opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,03	0,90	4,00	105

	1 Erittäin huonosti	2 Huonosti	3 Jossain määrin	4 Hyvin	5 Erittäin hyvin
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	7 (7 %)	20 (19 %)	41 (39 %)	37 (35 %)

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,92	0,86	4,00	13
Esihenkilö	3,95	0,88	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,57	0,53	5,00	7
Muu	4,50	0,58	5,00	4
Ylin johto	4,00	1,00	4,00	39
Kaikki	4,03	0,90	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,07	0,83	4,00	14
10-19	3,64	1,08	4,00	14
20-49	3,85	0,88	4,00	26
50-99	4,00	0,87	4,00	9
5-9	3,50	0,90	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,35	0,70	4,00	17
Yli 249 hlöä	4,85	0,38	5,00	13
Kaikki	4,03	0,90	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen	4,03 (0,91)	4,00 (0,82)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneushoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Opiskelijoiden sujuvan työelämään siirtymisen varmistaminen	4,14 (0,83)	4,00 (0,98)

Minkä muiden toiminnan tavoitteiden ennakoit olevan edustamallasi organisaatiolla tärkeitä oppilaitoskumppanin valinnassa tulevaisuudessa?

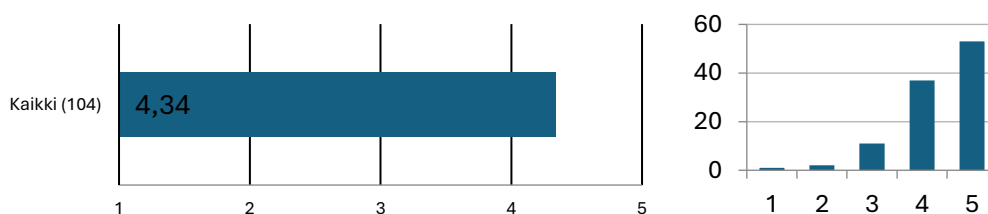
Jos oppilas on lapamato ja häiritsee muiden opiskelua. Miksi tätä henkilöä ei voi laittaa takaisin kasvamaan..
Jälleen kaikki ovat hyviä ja lähellä tarpeita. Kuitenkin edelleen sen käytännön tuntemus minne opiskelija valmistuu olisi hyvä ja sen toivoisi olevan parempi.
Pitäisi opettaa käyttäytymään työelämässä, ottamaan huomioon asiakkaiden - sekä työkavereiden tarpeet. Pitäisi olla kiinnostunut muustakin kun puhelimen räpläämisestä.
Ammattimaisen ja turvallisen työskentelyn perusteiden hallinta
Olisi tärkeää että opiskelijat pääsisivät varhaisessa vaiheessa jo tutustumaan alan yrityksiin jotenkin. Sieltä voisi löytyä yhteinen tukiverkko ja tahtotila työllistää opiskelija ehkä jo ennen valmistumistaan.?
Oppilaitoksen muutoskyky tarjolla olevien koulutusten järjestämisessä niin lainsäädännön, palveluiden kuin myös yhteiskunnallisten asioiden osalta. Kolmannen sektorin ja yksityisten palveluntuottajien huomiointi koulutustarjonnassa sekä yhteistyötä kehitettäessä.
Oppilaitoksen tuki oppisopimuksissa tärkeä sekä opiskelijalle, että yhdistyksellemme.
Monipuolisen koulutuksen tarjonta.
Oppilaiden tutustuminen työpaikkoihin ja kontaktien luominen jo opiskeluvaiheessa.
Harjoittelujaksot
Opiskelijan aktiivinen oma-aloitteisuus.

Työelämäpalvelutoiminnan painopisteet

Samiedun Työelämäpalveluiden kaikella toiminnalla tähdätään Savonlinnan seutukunnan elinvoimaisena pitämiseen.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat Samiedun Työelämäpalveluiden toiminnan painopisteet edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä.

Samiedun Työelämäpalvelut haluaa olla helposti lähestyttävä, asiakkaitaan ja kumppaneitaan yhden palveluluukun periaatteella palveleva taho



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,34	0,82	5,00	104

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	1 (1 %)	2 (2 %)	11 (11 %)	37 (36 %)	53 (51 %)

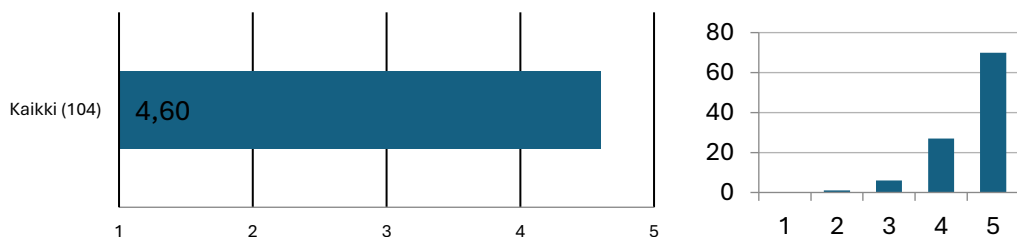
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,25	0,87	4,00	12
Esihenkilö	4,36	0,82	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,43	0,53	4,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,26	0,88	4,00	39
Kaikki	4,34	0,82	5,00	104

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,50	0,76	5,00	14
10-19	4,14	0,86	4,00	14
20-49	4,12	0,88	4,00	25
50-99	4,56	0,53	5,00	9
5-9	4,50	0,52	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,24	1,09	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,62	0,65	5,00	13
Kaikki	4,34	0,82	5,00	104

	Ryhmä 1 Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Ryhmä 2 Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalvelut haluaa olla helposti lähestyttävä, asiakkaitaan ja kumppaneitaan yhden palveluluukun periaatteella palveleva taho	4,38 (0,82)	3,71 (0,49)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hiis- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalvelut haluaa olla helposti lähestyttävä, asiakkaitaan ja kumppaneitaan yhden palveluluukun periaatteella palveleva taho	4,42 (0,83)	4,36 (0,74)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tuottaa uusia osaajia seutukunnalle erilaisiin työvoimatarpeisiin



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,60	0,65	5,00	104

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	1 (1 %)	6 (6 %)	27 (26 %)	70 (67 %)

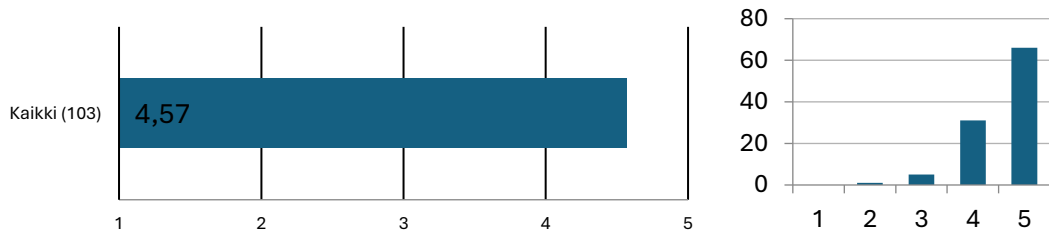
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,50	0,52	5,00	12
Esihenkilö	4,69	0,56	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,43	0,53	4,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,51	0,79	5,00	39
Kaikki	4,60	0,65	5,00	104

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,71	0,47	5,00	14
10-19	4,43	0,65	4,00	14
20-49	4,52	0,59	5,00	25
50-99	4,56	0,73	5,00	9
5-9	4,92	0,29	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,35	1,00	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,85	0,38	5,00	13
Kaikki	4,60	0,65	5,00	104

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tuottaa uusia osajia seutukunnalle erilaisiin työvoimatarpeisiin	4,65 (0,60)	3,86 (0,90)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalutus, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tuottaa uusia osajia seutukunnalle erilaisiin työvoimatarpeisiin	4,66 (0,65)	4,60 (0,59)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on edistää alueellista työllistymistä



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,57	0,64	5,00	103

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	1 (1 %)	5 (5 %)	31 (30 %)	66 (64 %)

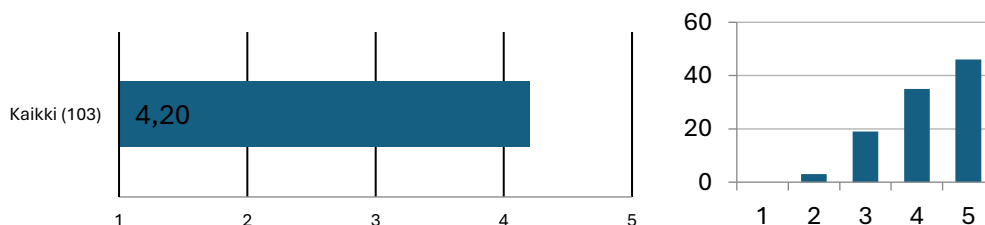
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,50	0,52	5,00	12
Esihenkilö	4,66	0,53	5,00	41
Henkilöstöhallinto	4,71	0,49	5,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,44	0,79	5,00	39
Kaikki	4,57	0,64	5,00	103

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,36	0,84	4,00	14
10-19	4,43	0,65	4,00	14
20-49	4,52	0,59	5,00	25
50-99	4,88	0,35	5,00	8
5-9	4,50	0,67	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,65	0,70	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,85	0,38	5,00	13
Kaikki	4,57	0,64	5,00	103

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on edistää alueellista työllistymistä	4,58 (0,63)	4,43 (0,79)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on edistää alueellista työllistymistä	4,67 (0,58)	4,55 (0,65)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten toimintaa nykyhenkilöstön osaamisen kehittämällä



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,20	0,84	4,00	103

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	3 (3 %)	19 (18 %)	35 (34 %)	46 (45 %)

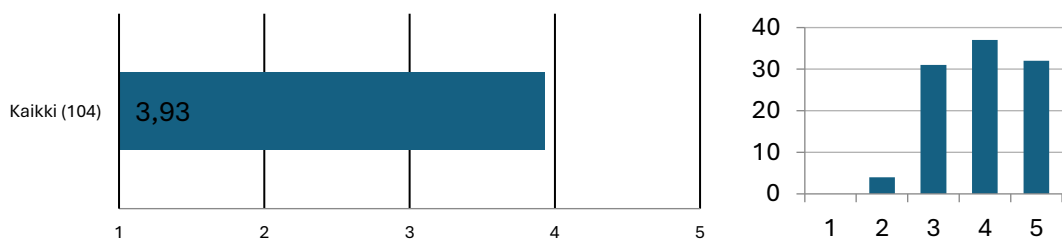
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	0,79	4,00	12
Esihenkilö	4,19	0,83	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,71	0,49	5,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	4,11	0,92	4,00	38
Kaikki	4,20	0,84	4,00	103

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,50	0,85	5,00	14
10-19	4,07	0,73	4,00	14
20-49	3,96	0,98	4,00	25
50-99	4,67	0,50	5,00	9
5-9	4,00	0,85	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,31	0,87	5,00	16
Yli 249 hlöä	4,23	0,73	4,00	13
Kaikki	4,20	0,84	4,00	103

	Ryhmä 1 Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Ryhmä 2 Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten toimintaa nykyhenkilöstön osaamisen kehittämällä	4,21 (0,85)	4,14 (0,90)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten toimintaa nykyhenkilöstön osaamisen kehittämällä	4,36 (0,76)	4,17 (0,90)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten liiketoiminnan kehittämistä osaamispalveluiden avulla



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,93	0,87	4,00	104

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	4 (4 %)	31 (30 %)	37 (36 %)	32 (31 %)

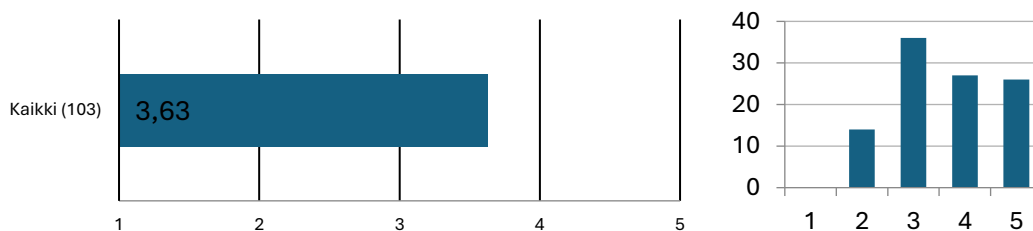
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,00	0,74	4,00	12
Esihenkilö	3,95	0,88	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,00	0,82	4,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	3,79	0,92	4,00	39
Kaikki	3,93	0,87	4,00	104

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,86	1,03	4,00	14
10-19	3,86	0,66	4,00	14
20-49	3,68	0,95	4,00	25
50-99	3,89	0,93	4,00	9
5-9	4,00	0,95	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,29	0,85	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,08	0,64	4,00	13
Kaikki	3,93	0,87	4,00	104

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten liiketoiminnan kehittämistä osaamispalveluiden avulla	3,92 (0,87)	4,14 (0,90)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustpalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yritysten liiketoiminnan kehittämistä osaamispalveluiden avulla	4,08 (0,86)	3,90 (0,91)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yrityksiä kansainvälisten osaajien hankinnassa sekä osaamisen varmistamisessa



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,63	1,01	4,00	103

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	14 (14 %)	36 (35 %)	27 (26 %)	26 (25 %)

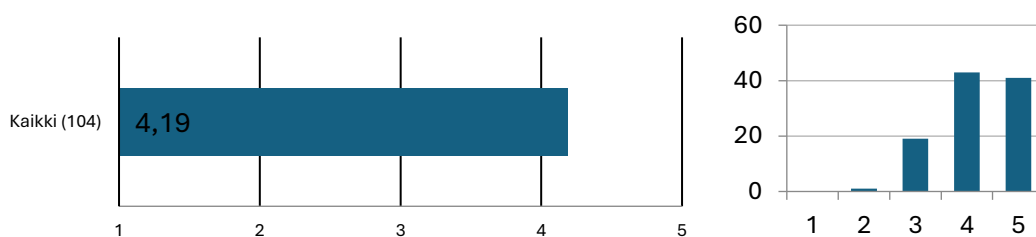
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,50	0,80	4,00	12
Esihenkilö	3,73	1,03	4,00	41
Henkilöstöhallinto	4,14	0,90	4,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	3,36	1,01	3,00	39
Kaikki	3,63	1,01	4,00	103

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,93	1,00	4,00	14
10-19	3,46	0,97	4,00	13
20-49	3,48	1,05	3,00	25
50-99	3,67	0,87	3,00	9
5-9	3,67	1,15	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,41	1,12	3,00	17
Yli 249 hlöä	4,00	0,82	4,00	13
Kaikki	3,63	1,01	4,00	103

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yrityksiä kansainvälisten osaajien hankinnassa sekä osaamisen varmistamisessa	3,65 (1,04)	3,43 (0,53)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaushpalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on tukea yrityksiä kansainvälisten osaajien hankinnassa sekä osaamisen varmistamisessa	3,78 (0,98)	3,55 (1,10)

Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on kehittää tulevaisuuden osaamista ja elinvoimaa yhteistyöhakuisesti eri verkostoissa



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,19	0,76	4,00	104

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	1 (1 %)	19 (18 %)	43 (41 %)	41 (39 %)

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,17	0,72	4,00	12
Esihenkilö	4,19	0,86	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,29	0,49	4,00	7
Muu	5,00	0,00	5,00	4
Ylin johto	4,10	0,72	4,00	39
Kaikki	4,19	0,76	4,00	104

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,93	0,73	4,00	14
10-19	3,93	0,73	4,00	14
20-49	4,12	0,73	4,00	25
50-99	4,44	0,73	5,00	9
5-9	4,50	0,67	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,12	0,99	4,00	17
Yli 249 hlöä	4,54	0,52	5,00	13
Kaikki	4,19	0,76	4,00	104

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on kehittää tulevaisuuden osaamista ja elinvoimaa yhteistyöhakuisesti eri verkostoissa	4,24 (0,76)	3,57 (0,53)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Samiedun Työelämäpalveluiden tavoitteena on kehittää tulevaisuuden osaamista ja elinvoimaa yhteistyöhakuisesti eri verkostoissa	4,34 (0,71)	4,12 (0,77)

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden toiminnalle tulevaisuudessa? Voit perustella vastaustasi.

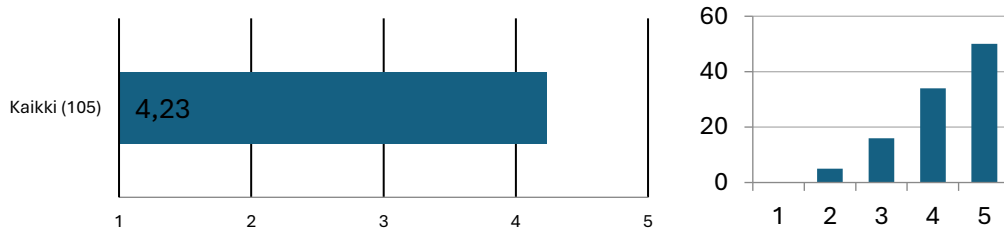
Kansainvälisyys, eri kulttuurien tuntemus, integrointi suomalaiseen työelämään.
Henkilöstöresurssien riittävyys
Maahanmuuttajien kielitaidon parantaminen niin, että heitä voi työllistää
Automaatio ja robotti teknologia. AI.
lähihoitajia tarvitaan
Meillä opetetaan itsekin, jos työntekijä vain on itse halukas oppimaan. Turha luulla, ettei vanhat työntekijät erota tekijöitä oppilaista. Meillä tarvitaan oma-aloitteisia, sosiaalisia ja työstä kiinnostuneita sekä innostuneita opiskelijoita.
Ammattitaitoista ja motivoitunutta henkilökuntaa toivoisimme
Uusien työntekijöiden rekrytointiin liittyvissä koulutuksissa on kyseessä sitten uusien alalle koulutettavien kuin myös alalta poissa olleiden työntekijöiden koulutuskokonaisuuksien tarjonta ja muotoilu erilaiset koulutettavien kuin myös työnantajien tarpeet huomioiden.
Joustavat koulutukset sekä kansainvälisissä, että kotimaisissa oppisopimuksissa, helppo lähestyä tuttuja yhteyshenkilöitä.
Oppisopimuskoulutuksen jatkuminen.
Koulutusta työelämässä oleville. Olisi tärkeää henkilökunnan motivoitumiseen.
Jatkuvasti tarvetta kouluttaa uusia ammattiosaajia alalle.

Työelämäpalvelutarjonta

Samiedun Työelämäpalvelutoiminnan tarjonta koostuu Ammattiopisto Samiedun ja Sami-Palvelut Oy:n työelämäpalvelutarjonnasta ja yhteistyömahdollisuuksista.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat Samiedun Työelämäpalveluiden osaamisen kehittämistä ja työllistymistä edistävät yhteistyömahdollisuudet edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä.

Tutkinto- ja tutkinnonosakoulutus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,23	0,88	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	5 (5 %)	16 (15 %)	34 (32 %)	50 (48 %)

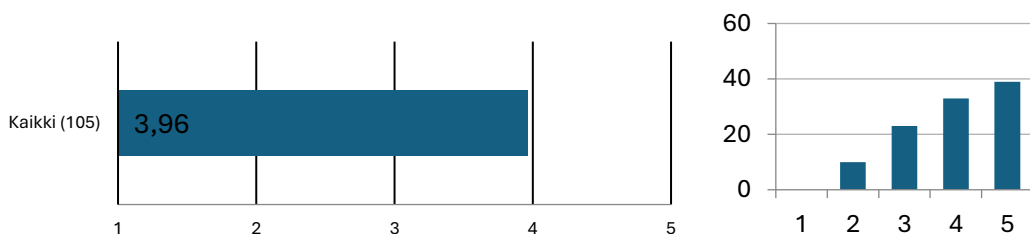
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	1,19	5,00	13
Esihenkilö	4,26	0,86	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,29	0,95	5,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	4,21	0,80	4,00	39
Kaikki	4,23	0,88	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,00	0,78	4,00	14
10-19	4,21	0,58	4,00	14
20-49	4,23	0,95	4,00	26
50-99	4,44	0,73	5,00	9
5-9	3,92	1,16	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,35	0,93	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,46	0,88	5,00	13
Kaikki	4,23	0,88	4,00	105

	Ryhmä 1 Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Ryhmä 2 Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Tutkinto- ja tutkinnonosakoulutus	4,23 (0,88)	4,14 (0,90)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Tutkinto- ja tutkinnonosakoulutus	4,30 (0,90)	4,20 (0,89)

Räätälöity henkilöstökoulutus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,96	0,99	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	10 (10 %)	23 (22 %)	33 (31 %)	39 (37 %)

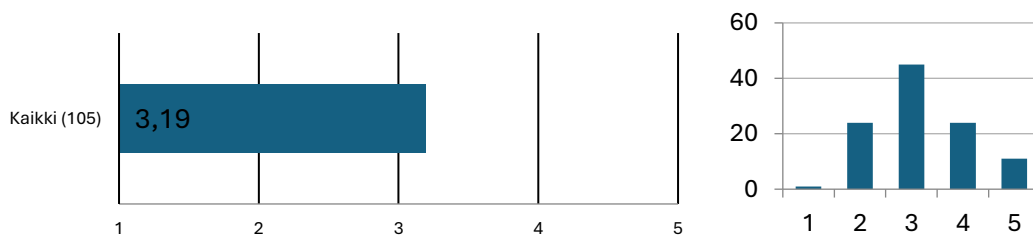
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,00	0,91	4,00	13
Esihenkilö	4,02	0,92	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,71	1,11	4,00	7
Muu	4,25	0,96	5,00	4
Ylin johto	3,90	1,10	4,00	39
Kaikki	3,96	0,99	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,14	0,86	4,00	14
10-19	4,07	0,92	4,00	14
20-49	3,77	1,03	4,00	26
50-99	4,11	1,17	5,00	9
5-9	4,00	1,04	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,18	0,95	4,00	17
Yli 249 hlöä	3,62	1,04	4,00	13
Kaikki	3,96	0,99	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Räätälöity henkilöstökoulutus	4,00 (0,98)	3,43 (0,98)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalcojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Räätälöity henkilöstökoulutus	4,00 (1,01)	3,98 (0,96)

Teematyöpajat



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,19	0,94	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	1 (1 %)	24 (23 %)	45 (43 %)	24 (23 %)	11 (10 %)

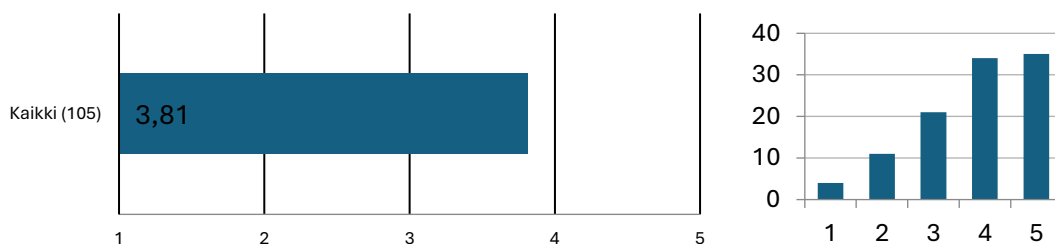
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,15	0,90	3,00	13
Esihenkilö	3,48	0,83	3,00	42
Henkilöstöhallinto	3,29	1,25	4,00	7
Muu	4,00	0,82	4,00	4
Ylin johto	2,79	0,89	3,00	39
Kaikki	3,19	0,94	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	0,73	3,00	14
10-19	3,21	1,05	3,00	14
20-49	3,04	0,92	3,00	26
50-99	3,67	1,12	3,00	9
5-9	3,50	0,90	3,00	12
Alle 5 hlöä	2,94	1,09	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,08	0,76	3,00	13
Kaikki	3,19	0,94	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Teematyöpajat	3,24 (0,94)	2,43 (0,53)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Teematyöpajat	3,34 (0,93)	3,14 (0,99)

Kortti- ja lupakoulutukset



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,81	1,13	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	4 (4 %)	11 (10 %)	21 (20 %)	34 (32 %)	35 (33 %)

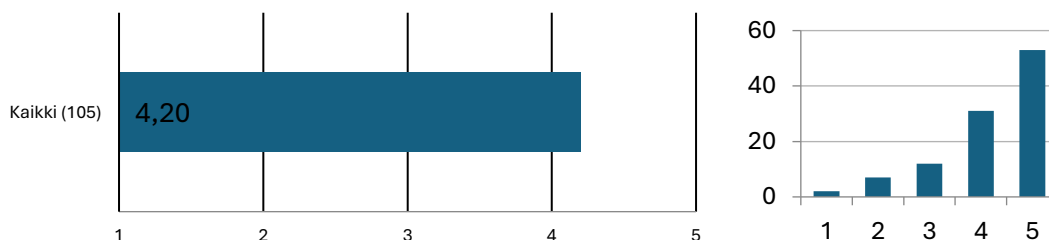
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,54	0,78	4,00	13
Esihenkilö	3,98	1,20	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,86	1,07	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	3,67	1,13	4,00	39
Kaikki	3,81	1,13	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,00	0,88	4,00	14
10-19	4,21	0,80	4,00	14
20-49	3,85	1,19	4,00	26
50-99	4,22	0,83	4,00	9
5-9	3,42	1,38	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,76	1,25	4,00	17
Yli 249 hlöä	3,23	1,17	3,00	13
Kaikki	3,81	1,13	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Kortti- ja lupakoulutukset	3,80 (1,12)	4,00 (1,29)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Kortti- ja lupakoulutukset	3,70 (1,22)	4,00 (0,96)

Oppisopimus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,20	1,01	5,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	2 (2 %)	7 (7 %)	12 (11 %)	31 (30 %)	53 (50 %)

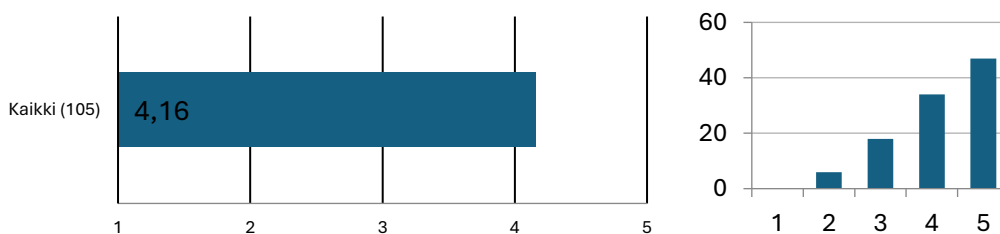
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,00	1,08	4,00	13
Esihenkilö	4,29	1,02	5,00	42
Henkilöstöhallinto	3,71	1,38	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	4,26	0,88	4,00	39
Kaikki	4,20	1,01	5,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,14	0,77	4,00	14
10-19	4,43	0,65	4,00	14
20-49	3,96	1,31	4,00	26
50-99	4,67	0,71	5,00	9
5-9	4,08	0,90	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,18	1,07	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,31	1,11	5,00	13
Kaikki	4,20	1,01	5,00	105

	Ryhmä 1 Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Ryhmä 2 Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Oppisopimus	4,22 (1,03)	3,86 (0,69)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Oppisopimus	4,14 (1,13)	4,27 (0,87)

Koulutusopimus



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,16	0,91	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	6 (6 %)	18 (17 %)	34 (32 %)	47 (45 %)

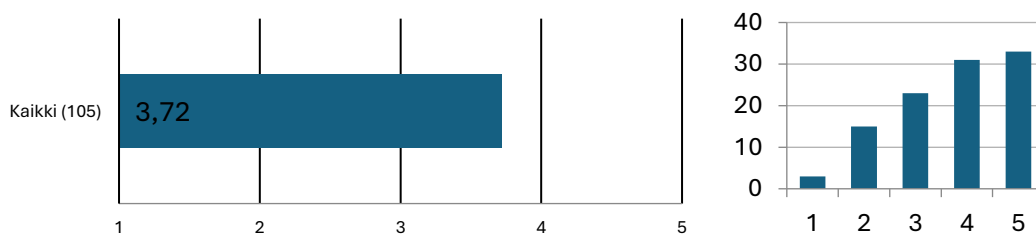
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	0,95	4,00	13
Esihenkilö	4,36	0,79	5,00	42
Henkilöstöhallinto	4,00	0,82	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	4,00	0,97	4,00	39
Kaikki	4,16	0,91	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,57	0,76	4,00	14
10-19	4,29	0,61	4,00	14
20-49	4,38	0,80	5,00	26
50-99	4,33	1,00	5,00	9
5-9	4,00	1,13	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,24	0,97	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,15	1,07	5,00	13
Kaikki	4,16	0,91	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Koulutussopimus	4,17 (0,93)	4,00 (0,58)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Koulutussopimus	4,19 (0,93)	4,17 (0,95)

Työkokeilu



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,72	1,14	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	3 (3 %)	15 (14 %)	23 (22 %)	31 (30 %)	33 (31 %)

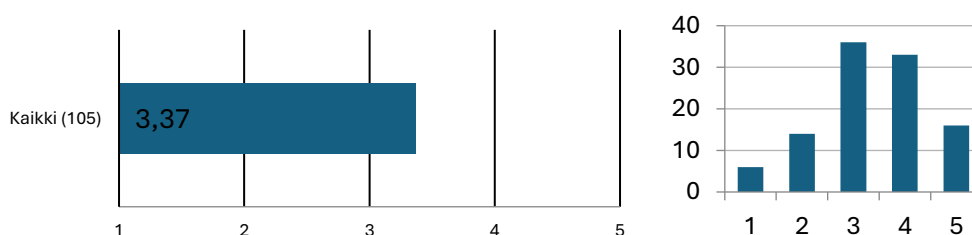
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,77	1,09	4,00	13
Esihenkilö	3,95	1,06	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,43	1,27	3,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	3,44	1,19	4,00	39
Kaikki	3,72	1,14	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,57	1,28	3,00	14
10-19	4,21	0,80	4,00	14
20-49	3,77	0,95	4,00	26
50-99	4,00	1,12	4,00	9
5-9	4,00	1,13	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,41	1,46	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,23	1,09	3,00	13
Kaikki	3,72	1,14	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Työkokeilu	3,78 (1,12)	3,00 (1,29)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Työkokeilu	3,85 (1,08)	3,63 (1,20)

Yhteishankintakoulutukset (Rekry-, Täsmä- ja MuutosKoulutus)



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,37	1,08	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	6 (6 %)	14 (13 %)	36 (34 %)	33 (31 %)	16 (15 %)

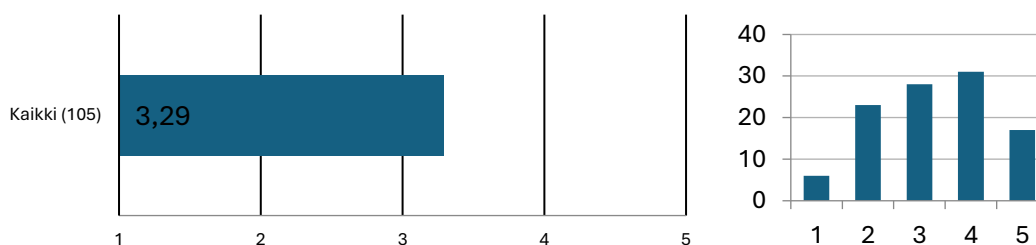
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,23	0,83	3,00	13
Esihenkilö	3,55	0,99	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,35	3,00	7
Muu	4,00	1,41	5,00	4
Ylin johto	3,21	1,15	3,00	39
Kaikki	3,37	1,08	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,43	0,94	3,00	14
10-19	3,79	0,70	4,00	14
20-49	3,23	0,95	3,00	26
50-99	4,00	0,87	4,00	9
5-9	3,58	1,24	4,00	12
Alle 5 hlöä	2,88	1,36	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,15	1,14	3,00	13
Kaikki	3,37	1,08	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Yhteishankintakoulutukset (Rekry-, Täsmä- ja MuutosKoulutus)	3,39 (1,07)	3,14 (1,21)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Yhteishankintakoulutukset (Rekry-, Täsmä- ja MuutosKoulutus)	3,41 (1,07)	3,46 (1,06)

Rekrytoinnin tuki



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,29	1,15	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	6 (6 %)	23 (22 %)	28 (27 %)	31 (30 %)	17 (16 %)

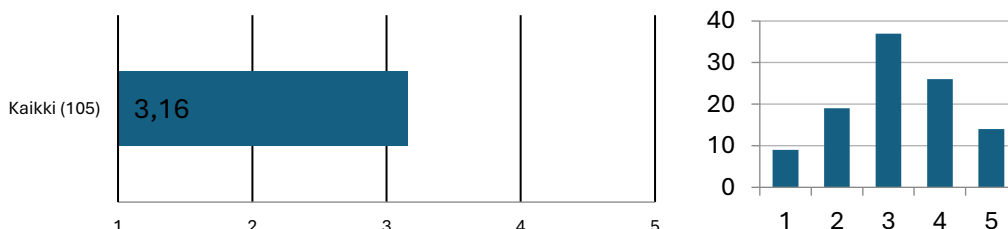
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,31	0,85	4,00	13
Esihenkilö	3,48	0,99	3,00	42
Henkilöstöhallinto	3,43	1,51	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	2,95	1,23	3,00	39
Kaikki	3,29	1,15	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	0,83	3,00	14
10-19	3,64	0,93	4,00	14
20-49	3,27	1,08	3,00	26
50-99	3,44	1,42	3,00	9
5-9	3,58	1,38	4,00	12
Alle 5 hlöä	2,82	1,29	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,15	1,21	4,00	13
Kaikki	3,29	1,15	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Rekrytoinnin tuki	3,28 (1,16)	3,43 (0,98)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Rekrytoinnin tuki	3,35 (1,16)	3,27 (1,11)

KV-osaajahankinta



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,16	1,14	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	9 (9 %)	19 (18 %)	37 (35 %)	26 (25 %)	14 (13 %)

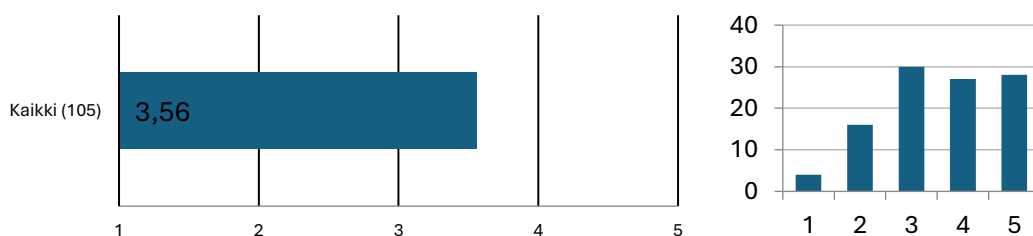
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,08	0,64	3,00	13
Esihenkilö	3,43	1,19	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,29	1,25	3,00	7
Muu	4,00	1,41	5,00	4
Ylin johto	2,79	1,08	3,00	39
Kaikki	3,16	1,14	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	1,14	3,00	14
10-19	3,57	0,76	4,00	14
20-49	3,00	1,06	3,00	26
50-99	3,33	1,12	3,00	9
5-9	3,25	1,54	3,00	12
Alle 5 hlöä	2,76	1,35	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,23	0,93	3,00	13
Kaikki	3,16	1,14	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
KV-osaaajahankinta	3,17 (1,13)	3,00 (1,29)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hiis- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
KV-osaaajahankinta	3,24 (1,13)	3,17 (1,10)

Työllistymistä edistävät koulutus- ja valmennuspalvelut



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,56	1,15	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	4 (4 %)	16 (15 %)	30 (29 %)	27 (26 %)	28 (27 %)

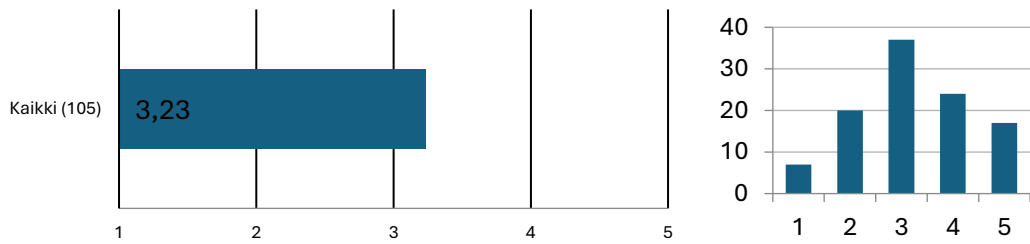
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,85	0,90	4,00	13
Esihenkilö	3,71	1,07	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,57	3,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	3,28	1,19	3,00	39
Kaikki	3,56	1,15	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,50	0,94	3,00	14
10-19	3,57	0,85	3,00	14
20-49	3,58	1,27	4,00	26
50-99	3,67	1,00	4,00	9
5-9	3,42	1,56	3,00	12
Alle 5 hlöä	3,47	1,23	4,00	17
Yli 249 hlöä	3,77	1,17	4,00	13
Kaikki	3,56	1,15	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Työllistymistä edistävät koulutus- ja valmennuspalvelut	3,58 (1,16)	3,29 (1,11)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalutus, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Työllistymistä edistävät koulutus- ja valmennuspalvelut	3,72 (1,15)	3,61 (1,17)

Osaamiskartoitukset



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,23	1,14	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	7 (7 %)	20 (19 %)	37 (35 %)	24 (23 %)	17 (16 %)

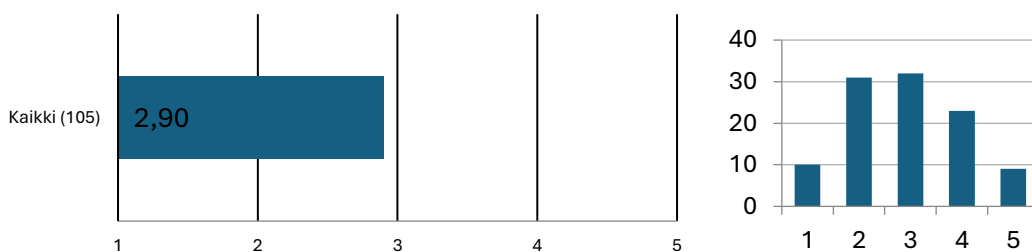
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,23	0,83	3,00	13
Esihenkilö	3,40	1,11	3,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,46	3,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	2,92	1,13	3,00	39
Kaikki	3,23	1,14	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,07	0,83	3,00	14
10-19	3,50	0,94	3,00	14
20-49	3,19	1,02	3,00	26
50-99	3,22	1,30	3,00	9
5-9	3,25	1,76	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,24	1,20	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,15	1,14	3,00	13
Kaikki	3,23	1,14	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Osaamiskartoitukset	3,21 (1,15)	3,43 (0,98)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Osaamiskartoitukset	3,32 (1,17)	3,27 (1,08)

Hankehallinnointi



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	2,90	1,11	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	10 (10 %)	31 (30 %)	32 (30 %)	23 (22 %)	9 (9 %)

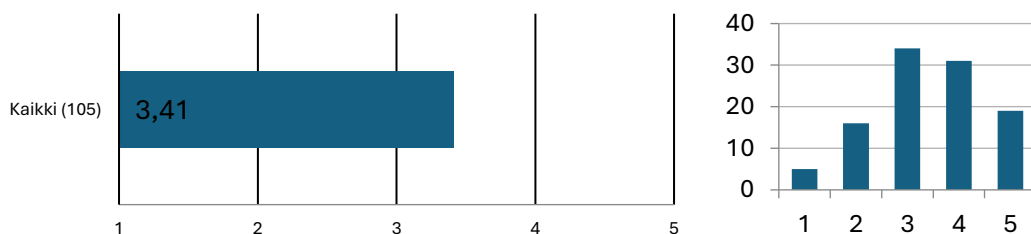
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	2,85	0,80	3,00	13
Esihenkilö	3,07	1,07	3,00	42
Henkilöstöhallinto	2,71	1,11	3,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	2,64	1,14	2,00	39
Kaikki	2,90	1,11	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	2,71	1,07	2,00	14
10-19	3,29	0,91	3,00	14
20-49	2,88	0,91	3,00	26
50-99	2,56	1,01	2,00	9
5-9	3,08	1,78	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,00	1,22	3,00	17
Yli 249 hlöä	2,69	0,95	3,00	13
Kaikki	2,90	1,11	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Hankehallinnointi	2,88 (1,13)	3,29 (0,76)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Hankehallinnointi	3,00 (1,15)	2,88 (0,98)

Viestinnällinen yhteistyö



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,41	1,10	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	5 (5 %)	16 (15 %)	34 (32 %)	31 (30 %)	19 (18 %)

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,31	0,95	3,00	13
Esihenkilö	3,62	0,94	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,43	1,51	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	3,13	1,15	3,00	39
Kaikki	3,41	1,10	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	0,91	3,00	14
10-19	3,36	0,93	3,00	14
20-49	3,42	1,10	3,00	26
50-99	3,56	1,42	4,00	9
5-9	3,75	1,22	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,47	1,12	4,00	17
Yli 249 hlöä	3,08	1,19	3,00	13
Kaikki	3,41	1,10	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Viestinnällinen yhteistyö	3,41 (1,13)	3,43 (0,53)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalutus, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Viestinnällinen yhteistyö	3,47 (1,17)	3,47 (1,02)

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden osaamisen kehittämisen palveluita kohtaan tulevaisuudessa? Voit perustella vastaustasi.

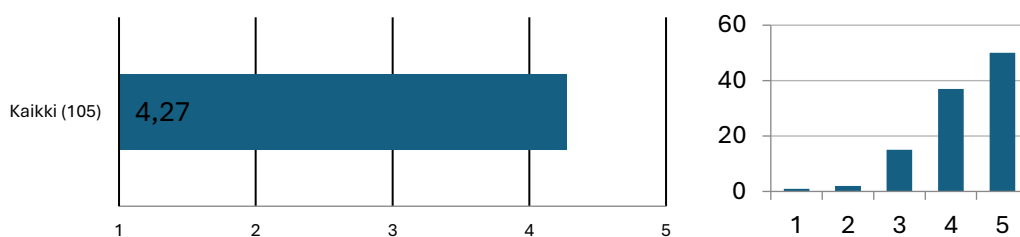
Motivoituneita työkokeilijoita tarvitsemme
Osaavan ja motivoituneen työvoiman saaminen alueella.
Työkokeilu, rekry tuki, työllistymistä edistävät
Ammatilliset kieliopinnot suomi ja englanti sekä kv-rekrytoitaville että työntekijöille, jotka ohjaavat kv-rekryn kautta töihin tulevia. Työn sisällöllisiin muutoksiin liittyvät koulutukset.
Oppisopimukset, harjoittelujaksot, räätälöidyt koulutukset, valmispakettikoulutukset oppilaitoksessa, uusien mahdollisuuksien kartoitus, rekrymessut jne.
Oppisopimuskoulutus ja kesken jääneiden opintojen loppuun saattamisen mahdollisuus.
Vuorovaikutusta enemmän sekä yhteistyötä.
Muutamia sähköalan perustutkinnon suorittaneita henkilöitä tarvitaan tulevaisuudessa täydentämään henkilöresurssiamme sähköverkkotoiminnassa. Myös ammattitutkintoon (energia-ala, sähköverkko) valmentavalle koulutukselle on ajoittain tarvetta.

Yhteistyömuodot

Samiedun Työelämäpalvelutoiminta pitää sisällään kaiken tasoisen ja muotoisen yhteistyön työelämän kanssa, olipa yhteistyö toteutettu ammattiopiston, tytäryhtiön tai yhdessä ulkoisen verkoston voimin.

Kuinka tärkeinä koet seuraavat yhteistyön toteuttamisen muodot edustamasi organisaation toiminnan kannalta? Arvioi tärkeyttä asteikolla 1–5, jossa 1 on ei lainkaan tärkeä, 2 ei kovin tärkeä, 3 jossain määrin tärkeä, 4 tärkeä ja 5 on erittäin tärkeä.

Henkilökohtaiset kontaktit



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,27	0,85	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	1 (1 %)	2 (2 %)	15 (14 %)	37 (35 %)	50 (48 %)

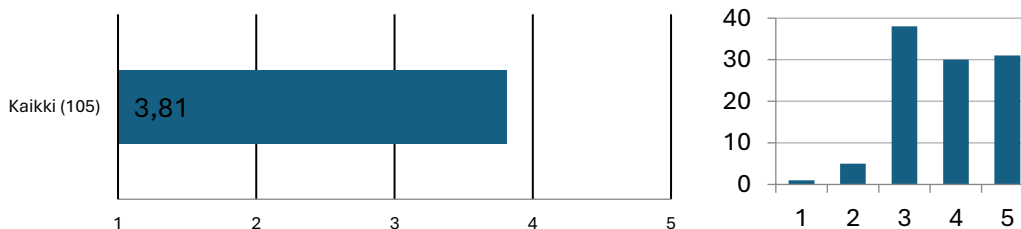
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,15	0,99	4,00	13
Esihenkilö	4,26	0,83	4,00	42
Henkilöstöhallinto	4,14	0,90	4,00	7
Muu	4,75	0,50	5,00	4
Ylin johto	4,28	0,86	4,00	39
Kaikki	4,27	0,85	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	4,29	0,61	4,00	14
10-19	4,14	0,77	4,00	14
20-49	4,12	0,91	4,00	26
50-99	4,00	1,41	5,00	9
5-9	4,50	0,67	5,00	12
Alle 5 hlöä	4,41	0,94	5,00	17
Yli 249 hlöä	4,46	0,52	4,00	13
Kaikki	4,27	0,85	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Henkilökohtaiset kontaktit	4,30 (0,84)	3,86 (0,90)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hiukset ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Henkilökohtaiset kontaktit	4,31 (0,86)	4,20 (0,78)

Organisaatiotasoiset tapaamiset



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,81	0,95	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	1 (1 %)	5 (5 %)	38 (36 %)	30 (29 %)	31 (30 %)

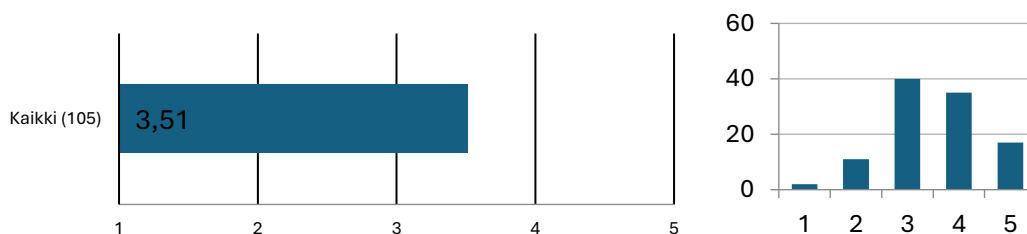
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	0,76	4,00	13
Esihenkilö	3,88	0,92	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,57	1,40	3,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	3,62	0,94	3,00	39
Kaikki	3,81	0,95	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,50	0,76	3,00	14
10-19	3,71	0,83	3,00	14
20-49	3,96	0,92	4,00	26
50-99	3,11	1,05	3,00	9
5-9	3,83	1,19	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,88	0,99	4,00	17
Yli 249 hlöä	4,31	0,75	4,00	13
Kaikki	3,81	0,95	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Organisaatiotasoiset tapaamiset	3,84 (0,96)	3,43 (0,79)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Organisaatiotasoiset tapaamiset	3,86 (0,97)	3,69 (0,86)

Alueelliset verkostoitumistilaisuudet



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,51	0,95	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	2 (2 %)	11 (10 %)	40 (38 %)	35 (33 %)	17 (16 %)

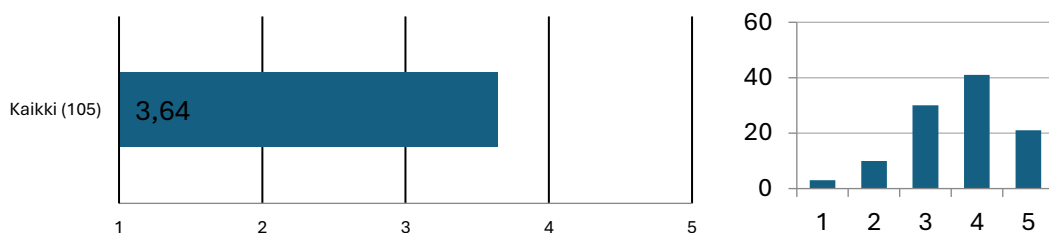
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,85	0,90	4,00	13
Esihenkilö	3,60	0,86	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,29	1,11	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	3,28	0,94	3,00	39
Kaikki	3,51	0,95	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,43	0,76	3,00	14
10-19	3,50	0,76	3,00	14
20-49	3,42	1,06	3,00	26
50-99	3,44	0,88	3,00	9
5-9	3,75	0,87	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,41	1,12	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,77	1,09	4,00	13
Kaikki	3,51	0,95	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Alueelliset verkostoitumistilaisuudet	3,51 (0,97)	3,57 (0,79)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Alueelliset verkostoitumistilaisuudet	3,65 (0,99)	3,56 (0,95)

Toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,64	1,00	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	3 (3 %)	10 (10 %)	30 (29 %)	41 (39 %)	21 (20 %)

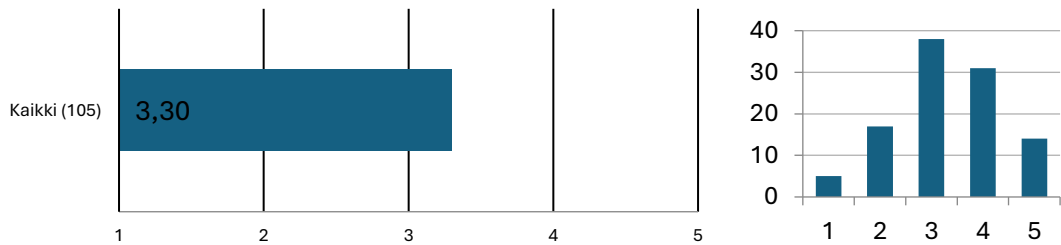
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,00	0,82	4,00	13
Esihenkilö	3,71	0,89	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,21	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	3,46	1,05	4,00	39
Kaikki	3,64	1,00	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,57	0,76	4,00	14
10-19	3,86	0,66	4,00	14
20-49	3,69	1,05	4,00	26
50-99	3,33	1,00	3,00	9
5-9	3,75	1,22	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,41	1,18	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,77	1,09	4,00	13
Kaikki	3,64	1,00	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet	3,63 (1,02)	3,71 (0,76)

	Ryhmä 1 Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknikka	Ryhmä 2 Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Toimialakohtaiset verkostoitumistilaisuudet	3,78 (1,04)	3,59 (1,02)

Tulevaisuustyöpajat



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,30	1,05	3,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	5 (5 %)	17 (16 %)	38 (36 %)	31 (30 %)	14 (13 %)

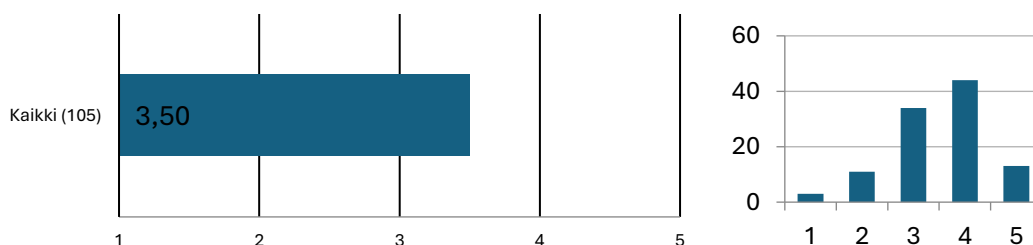
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,38	0,96	4,00	13
Esihenkilö	3,50	0,99	3,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,07	3,00	7
Muu	4,00	1,41	5,00	4
Ylin johto	3,03	1,06	3,00	39
Kaikki	3,30	1,05	3,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	0,91	3,00	14
10-19	3,50	0,94	3,00	14
20-49	3,08	1,06	3,00	26
50-99	3,22	1,20	3,00	9
5-9	3,42	1,24	3,00	12
Alle 5 hlöä	3,12	1,05	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,77	1,01	4,00	13
Kaikki	3,30	1,05	3,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Tulevaisuustyöpajat	3,31 (1,08)	3,29 (0,49)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtauspalvelu, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Tulevaisuustyöpajat	3,45 (1,07)	3,34 (1,01)

Yhteishankkeet



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	3,50	0,94	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	3 (3 %)	11 (10 %)	34 (32 %)	44 (42 %)	13 (12 %)

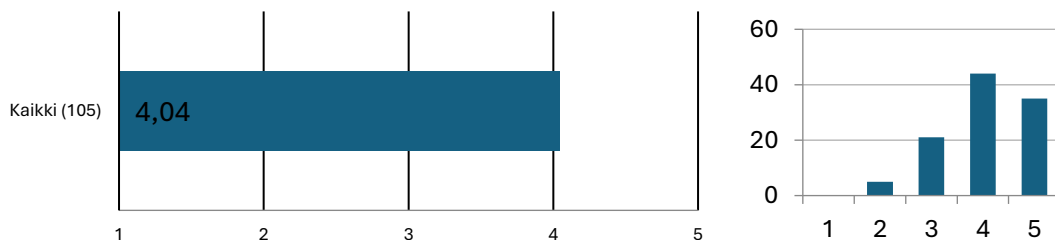
Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	3,85	0,55	4,00	13
Esihenkilö	3,74	0,86	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,14	1,21	4,00	7
Muu	4,25	1,50	5,00	4
Ylin johto	3,13	0,89	3,00	39
Kaikki	3,50	0,94	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,29	0,83	3,00	14
10-19	3,64	1,01	4,00	14
20-49	3,54	0,86	4,00	26
50-99	3,33	1,22	4,00	9
5-9	3,58	1,08	4,00	12
Alle 5 hlöä	3,29	0,92	3,00	17
Yli 249 hlöä	3,85	0,90	4,00	13
Kaikki	3,50	0,94	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Yhteishankkeet	3,52 (0,95)	3,29 (0,76)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneudenhoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaustalutus, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintätekniikka	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Yhteishankkeet	3,62 (0,95)	3,49 (0,92)

Toiminnasta viestiminen



	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Kaikki	4,04	0,85	4,00	105

	1 Ei lainkaan tärkeä	2 Ei kovin tärkeä	3 Jossain määrin tärkeä	4 Tärkeä	5 Erittäin tärkeä
Kaikki, kpl (%)	0 (0 %)	5 (5 %)	21 (20 %)	44 (42 %)	35 (33 %)

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
Asiantuntija	4,08	0,76	4,00	13
Esihenkilö	4,21	0,81	4,00	42
Henkilöstöhallinto	3,57	0,98	4,00	7
Muu	4,50	1,00	5,00	4
Ylin johto	3,87	0,86	4,00	39
Kaikki	4,04	0,85	4,00	105

Taustamuuttuja	Keskiarvo	Keskihajonta	Mediaani	Vastausmäärä
100-249	3,93	0,83	4,00	14
10-19	4,00	0,78	4,00	14
20-49	4,08	0,74	4,00	26
50-99	4,33	1,12	5,00	9
5-9	4,00	0,85	4,00	12
Alle 5 hlöä	4,12	0,93	4,00	17
Yli 249 hlöä	3,85	0,99	4,00	13
Kaikki	4,04	0,85	4,00	105

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, Edustamani organisaatio on tehnyt yhteistyötä, ja olen henkilökohtaisesti ollut mukana yhteistyössä	Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, enkä osaa sanoa voisiko harkita sitä, Edustamani organisaatio ei ole tehnyt yhteistyötä, mutta voisi harkita sitä, En osaa sanoa
Toiminnasta viestiminen	4,04 (0,86)	4,00 (0,82)

	Ryhmä 1	Ryhmä 2
	Elintarvikeala, Hieronta, Hius- ja kauneushoito, Jalkojenhoito, Kiinteistö ja puhtaushoito, Liiketoiminta, Matkailu, Media, Ravintola ja catering, Sisustus, Sosiaali- ja terveysala, Taideteollisuus, Tapahtuma, Teatteri, Tieto- ja viestintäteknologia	Auto, Kone- ja tuotantotekniikka, Logistiikka, Luonto, Metsä, Puu, Rakentaminen ja pintakäsittely, Sähkö- ja automaatio, Talotekniikka, Turvallisuus, Ympäristö
Toiminnasta viestiminen	4,14 (0,90)	4,10 (0,76)

Minkälaisia tarpeita ennakoit edustamallasi organisaatiolla olevan Samiedun Työelämäpalveluiden yhteistyön toteuttamismuotojen suhteen tulevaisuudessa? Voit perustella vastaustasi.

Koneistajia hirrentyöstökoneelle!
Haluaisin olla valitsemassa palvelukseen tulevaa henkilöä.
Verkostoituminen niin muiden oppilaitosten kuin myös yrittäjien ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa.
Entisenlaisia, ks. edellinen luettelo.
Oppisopimuskoulutus

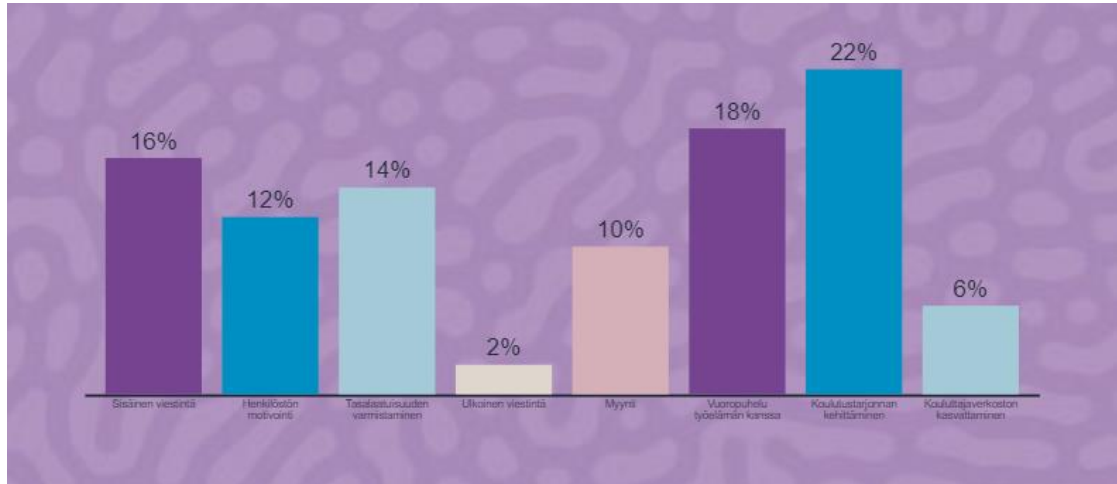
Kehitysideat

Kirjoita tähän ajatuksesi, toiveesi ja ideasi Samiedun Työelämäpalveluiden kehittämiseksi!

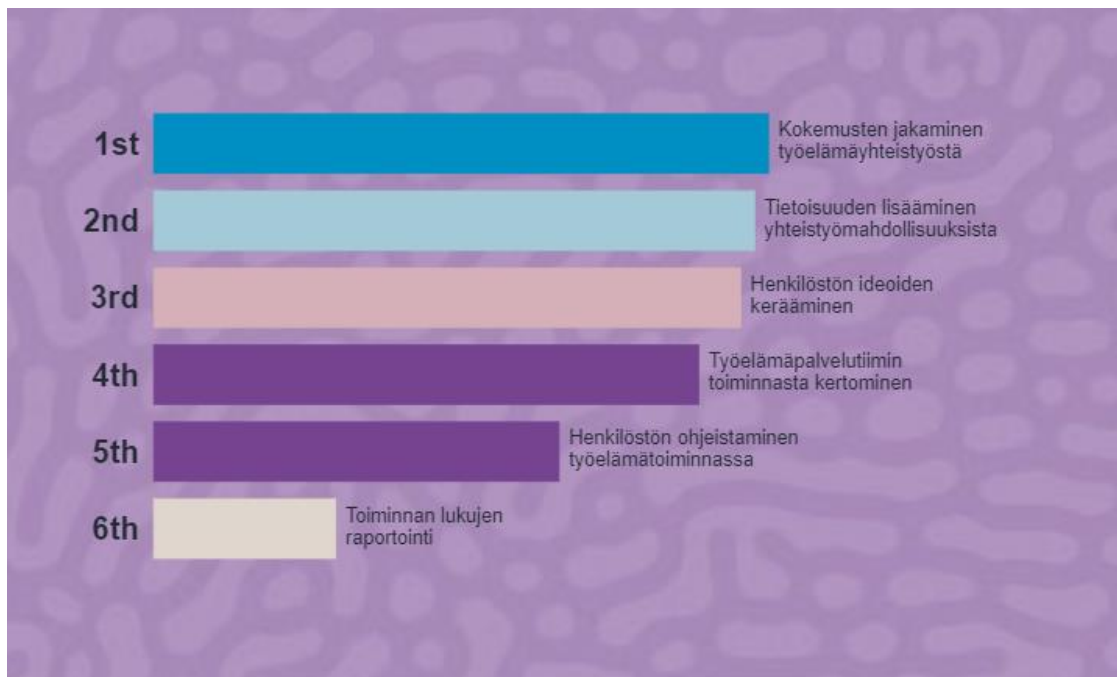
Toiminta on kehittynyt yritysten näkökulmasta hyvällä tavalla. keskustelija kuunnellaan ja asioita viedään määrätietoisesti eteenpäin. Etsitään ratkaisuja yhdessä, ollaan kumppaneita sanan varsinaisessa merkityksessä.
Tarjota kiinnostuneita opiskelijoita oppisopimus/ harjoittelu jaksoihin
Aktiivista otetta puhtauspalveluiden työvoimatarpeiden hoitoon.
Ihan hyviä oli nämä, mutta tuntuu että oppilaitoksessa ei ole motivaatiota toteuttamiseen !
Ottakaa välillä työpaikoilta "kouluttajia" opiskelijoille kertomaan arjesta, työelämästä ja työpaikalla käyttäytymisestä. Kiitos, teette arvokasta työtä!
Puhelin räplääjiä ei halua edes arvostella. Pitäisi ensin selvittää onko oppilas kypsä työelämään. Lyhyitä harjoittelujaksoja pitäisi tehdä jo lukukauden aikana, jotta töihin voisi pikkuhiljaa perehtyä. Käytökseen pitäisi myös kiinnittää huomiota asiakaspalvelussa.
Olisi hyvä että opiskelemaan tulevat nuoret saisi suoraan sellaisen opetuksen joka valmentaa heitä työelämään, eli että nuorien koulutuksesta jäisi kaikki muu ainakin osittain pois, esim sellaiset aineet joita nuoret ovat opiskelleet viimeiset 9 vuotta peruskoulun puolella! Metsäkonekuskin tai autoasentajan koulutukseen tuleva nuori ei tulevassa ammatissa tarvitse mihinkään sitä tietoa mikä sana on vaikka pronimini tai mikä on verbi! Työelämätaidot, yrittäjäkoulutus ja sen eri osa-alueet, eri alan työtehtävät, pätevyudet ja korttikoulutukset ovat niitä tärkeimpiä asioita sen nuoren tulevaisuutta ja työelämää varten!
Jalkautukaa jatkossakin!
Alkupuolen kysymykset jotenkin turhan itsestään selviä.
Entisenlainen hyvä yhteistyö, selkeät omat yhteyshenkilöt, toimii.
Mahdollisimman paljon informaatiota opiskelijoille ja ammatin vaihtajille sekä paikkakuntaa vaihtaneille työtä hakeville Savonlinnan seudun yrityksistä ja niiden tuomista työmahdollisuuksista.
Työpaikallani on mahdollista tutustua moneen eri yksikköön. Ja erilaisiin työtehtäviin. Ehkä opiskelijoita voisi käydä lyhyemmälläkin tutustumisjaksolla erilaisiin ammatteihin. Eli ei oppisopimus systeemillä pelkästään. Vaan, esim 3 viikkoa tai jotain. Semmoinen "pintaraapaisukin" voisi olla joskus valaiseva.

Työpajatulokset: yhteinen visio ja priorisointi

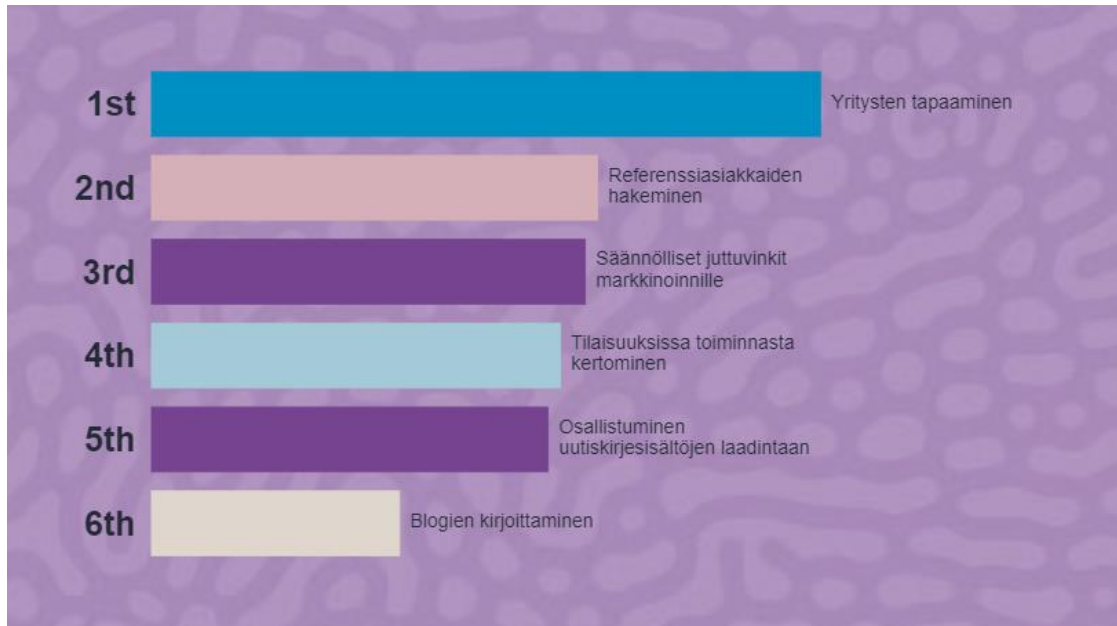
Mitä asioita haluamme tiiminä olla edistämässä työelämäpalvelutoiminnassa?



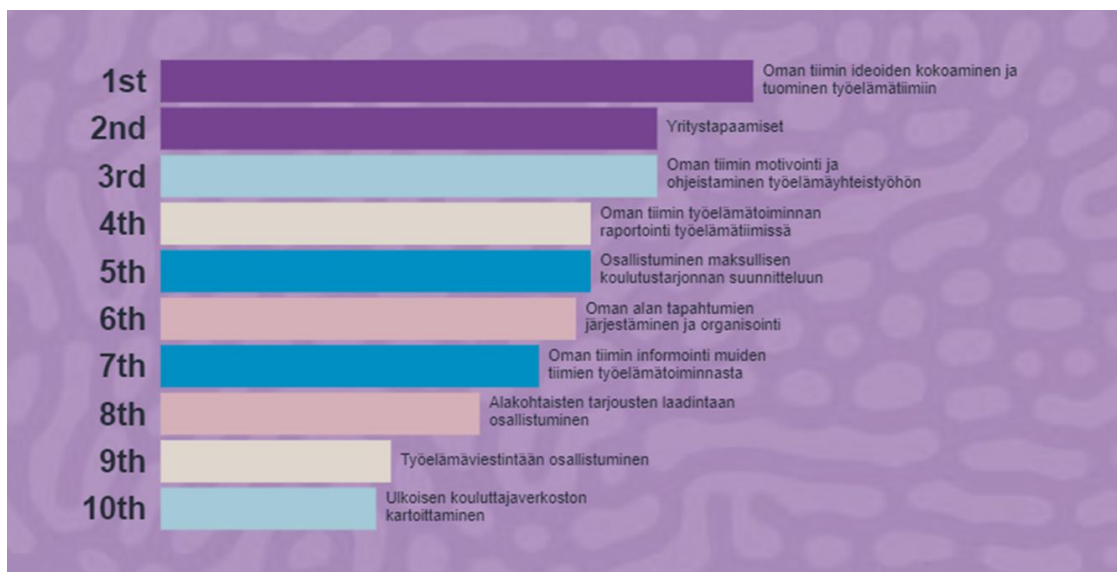
Priorisointi: Mihin meidän tiiminä tulisi sisäisessä viestinnässä ensisijaisesti keskittyä?



Priorisointi: Miten tiimimme olisi järkevin osallistua ulkoiseen työelämäviestintään?



Priorisointi: Mitkä tehtävät soveltuisivat ensisijaisesti vastuupettajien vastuulle työelämäpalvelutoiminnassa?



Millä asioilla varmistamme tasalaatuisuuden työelämäyhteistyössä?



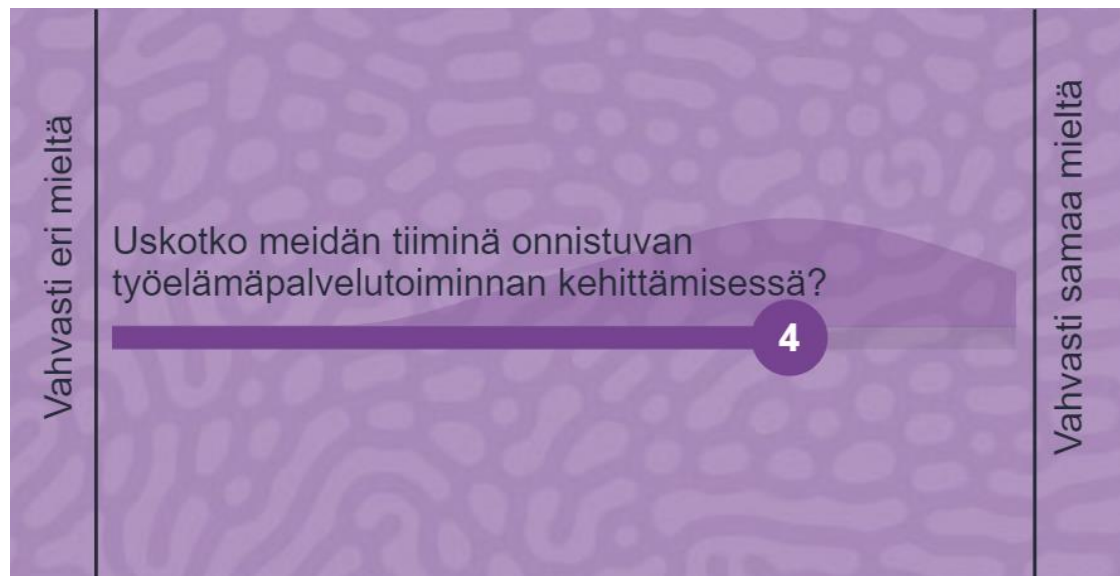
Kuinka varmistamme alakohtaisten erojen huomioimisen toimintamallikuvauksessa?



Kirjoita muut ajatuksesi toimintamallikuvauksen laadinnan suhteen

Toimintamallin kuvaamisesta on hyötyä kaikille!	Tehtävä yhteistyössä toimijoiden kanssa	toimintamalli kommentointiin ennen julkaisua
Selkeä malli, joka jättää alakohtaiset osat auki ja alan osaajien täydennettäviksi. Prosessikuvaus selkeäksi, jotta kaikki ymmärtää.	Selkokieltä, ei oppilaitosjargonia	Alakohtaiset yhteistyössä laaditut toimintamallit yleisen kuvauksen lisäksi, joissa otetaan huomioon vastuopettajan yksilöllinen tehtävän kuvaus.
Varovasti liikkeelle, tätä voi sitten kehittää toiminnan edetessä, ja kun huomataan ne hyvät käytänteet.	Laaditaan yhteinen selkeä toimintamalli ja räätälöidään siltä osa alakohtaisesti. Tehdään toimintamallit yhteistyössä ja huomioidaan mallissa resurssit.	Realistinen malli käytettävissä oleviin resursseihin peilaten. Pienin askelin liikkeelle. Korostetaan yhteistyötä. Säännölliset kokoontumiset tärkeitä. Pyritään tekemään tästä kivaa.
Selkeä malli, jossa alakohtaista joustoa	Ei yritetä heti täydellistä	Varmistetaan kokemusten jakaminen ja niistä oppiminen.
Skaalautuvuus, dokumentaatio, palaute, onnistumiset, epäonnistumisista oppiminen, aikataulut, palaverit, tiimin kokoonpanon kirjaaminen	Ei pitkiä tekstimuotoisia kuvauksia, vaan selkeä kaavio, jossa nähtävissä toimijat, prosessin eteneminen ja mahdolliset vaihtoehtoiset prosessit.	Tavoitteet realistisiksi.
	4	

Viimeiseksi: anna arviosi



Samiedun työelämäpalvelut toimintamallikuvaus



SAMIEDUN TYÖELÄMÄPALVELUT

Toimintamallikuvaus

Sisältö

- Johdanto
 - Muutospaine kasvaa
 - Sisäiset odotukset toiminnan kehittämiseksi
 - Yritys- ja sidosryhmätarpeet toiminnan kehittämisen pohjana
 - Kehittäminen tehdään yhteistyössä
- Samiedun työelämäpalvelutoiminta
 - Missio
 - Rajaukset & tuotokset
 - Yhteinen visio
 - Roolit & vastuujako
 - Toimintaperiaate
 - Keskeiset prosessit
 - Sisäiset rajapinnat
 - Keskeisimmät sidosryhmät
 - Vuosikello
 - Tavoitellut hyödyt ja mittarit
 - Jatkuvan kehittämisen malli
 - Tukimateriaalit



Johdanto

Muutospaine kasvaa

- Koulutus ja sen järjestämisen turvaaminen nähdään yhtenä Menestyvän ja hyvinvoivan Suomen menestystekijänä.
- Koulutuksenjärjestäjillä on merkittävä yhteiskunnallinen rooli Suomen talouskehityksen edistämisessä.
- Vuoden 2018 ammatillisen koulutuksen reformista lähtien työelämäyhteistyön merkitys ammattiopilaitoksille on kasvanut.
- Uusi Petteri Orpon hallitus ja hallitusohjelma painottavat ammatillisen koulutuksen työelämävastaavuutta enenevissä määrin.
- Ammattiopilaitosten saama valtionosuusrahoitus tulee olemaan yhä merkittävämmin riippuvainen opiskelijoiden työllistymisestä opintojen jälkeen.
- Koulutuksen tulee painottua toimialoille, joilla opiskelijoiden on mahdollista työllistyä, ja koulutuksen tulee vastata työelämän muuttuviin tarpeisiin, jotta uudet valmistuvat osaajat pystyvät työllistymään.
- Vuoden 2025 alusta voimaan astuva TE -palveluiden uudistus vaatii merkittävää alueellista sidosryhmäyhteistyötä, jotta työllisyysalueille asetetut tavoitteet täyttyvät.
- Samanaikaisesti vallitsevien osaajapulan, kohtaanto-ongelman ja taantuman ratkaisemisen vaativat tuekseen osaamisen kehittämistä.
- Vallitsevasta tilanteesta riippumatta koulutuksella ja osaamisen kehittämisellä voidaan edesauttaa talouden kehitystä ja tukea suomalaista yritystoimintaa.
- Etelä-Savon alueella kovin pula on tutkitusti ammatillisen tutkinnon ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneista työntekijöistä.
- Savonlinnan seutukunnan työelämätoimijoiden odotukset oppilaitosyhteistyölle ovat korkeat.
- Ammatillinen koulutus koetaan alueellisesti hyvin tärkeäksi niin yritysten nykyhenkilöstön osaamisen kehittämisen kuin uusien osaajien hankinnan näkökulmista.
- Savonlinnan seutukunnan väestönkehityksestä johtuen nuorten opiskelijoiden määrä vähenee, ja säilyttääkseen nykyisen opiskelijamääränsä ammattiopilaitoksen on saatava opiskelijoita suuremmissa määrin myös työelämästä.
- Oppimisesta koko ajan suurempi osuus tapahtuu työelämässä aidoissa työelämän tehtävissä, jolloin myös ammattiopilaitoksen resurssinista koko ajan suuremman määrän tulee painottua työelämässä tapahtuvan oppimisen tukemiseen.
- Myös maksullisen koulutuspalvelutarjonnan rooli kasvaa työelämää palvelevassa kokonaisuudessa.

→ Työelämäpalvelutoiminnan kehittäminen on Samiedulle sekä haluttua strategian mukaista toimintaa että välttämätöntä kehitystä toiminnan jatkuvuuden varmistamiseksi.

Sisäiset odotukset toiminnan kehittämiseksi

- Työelämäpalvelutoiminnalle toivotaan selkeää ja koordinoitua toimintamallia.
- Työelämärajapintatoimijoiden vastuu ja roolijakoihin odotetaan täsmennystä.
- Sisäiseen tiedonkulkuun työelämäyhteistyön suhteen toivotaan kehitystä.
- Kokemukset työelämäyhteistyöstä halutaan jakoon, jotta ymmärrys laajenee ja vertaisoppiminen mahdollistuu.
- Henkilöstölle toivotaan lisätietoa työelämän palvelutarjonnan laajuudesta ja ohjeita työelämäyhteistyöhön.
- Olemassa olevat työelämäkontaktit toivotaan hyödynnettävän täysimääräisemmin.
- Työelämäpalvelutoiminnan kehittämisessä toivotaan huomioitavan toimi- ja koulutusalaikohtaiset eroavaisuudet.
- Työelämäpalvelutoiminnan tasalaatuisuus halutaan varmistaa läpi organisaation.

"Yhtenäiset toimintamallit ja käytännöt tärkeää sekä kaikkien toimijoiden sitoutuminen niiden noudattamiseen... alasta riippumatta."

"Ammatilliset opettajat tekevät jatkuvasti tiivistä yhteistyötä TJK-jaksolla, tähän yhteyteen vois linkittää myös kehitystietoa."

"Kiiva, että tästä infoitan kaikkia yhteisissä kokouksissa. Tärkeää, että vastuupettajatkin mukana. He voisivat vielä jakaa tietoa tiimpäällikön kanssa tiimien omissa palaverissa."

"Säännölliset tapaamiset työelämän kanssa tärkeitä. Ennakointitiedon hyödyntäminen."

"Työelämäpalveluiden kehittäminen on todella tärkeää, jotta opiskelijoidenkin oppimista työpaikoilla voidaan parantaa. Toivottavasti meidän opettajat saadaan mukaan kehittämään yhteistyötä! 🤝"

Yritys- ja sidosryhmätarpeet toiminnan kehittämisen pohjana

- Kaikki Samiedun arvot, asiakaslähtöisyys, ketteruus, oppivuus ja vastuullisuus, koettiin tärkeiksi yhteistyökumppanin valinnassa.
- Muissa kumppanin valintaan vaikuttavissa tekijöissä korostuivat mm. yhdessä tekeminen, joustavuus, luotettavuus, tasa -arvo ja yhteistyön sujuvuus.
- Samiedun työelämäpalvelutoiminnalla odotetaan ammattiopiston perustehtävien täyttämistä ammatillisen osaamisen kehittämisessä, niin uuden syntyvän työvoiman kuin nykyhenkilöstön osaamisen kehittämisen näkökulmista sekä toimia työllistymisen edistämiseksi.
- Sekä tutkintopohjainen että räätälöity koulustarjonta koetaan tärkeiksi.
- Koulutus - ja oppisopimuksia pidetään hyvin tärkeinä yhteistyön muotoina.
- Opiskelijoiden työelämävalmiuksien kouluttamiseen odotetaan kehitystä tulevaisuudessa.
- Työelämäyhteistyöhön halutaan myös opetushenkilöstö. Heidän ajantasainen kytkös työelämään sekä osaamisen ylläpitäminen toivotaan varmistettavan.
- Yritykset haluavat tulla kuulluiksi koulutustoiminnan ja -tarjonnan kehittämisessä ja ovat valmiita antamaan panoksensa opiskelijoiden osaamisen kehittämiseen.
- Samiedulta odotetaan entistä aktiivisempaa lähestymistä ja yhteistyömahdollisuuksista tiedottamista.
- Henkilökohtaiset tapaamiset ja toiminnasta viestiminen koettiin tärkeimmiksi yhteistyömuodoiksi.

"Ennakoinen tässä muuttavassa toimintaympäristössä."

"Vuorovaikutusta enemmän sekä yhteistyötä."

"Ottakaa välillä työpaikalta "kouluttaja" opiskelijoille kertomaan ajasta, työelämästä ja työpaikalta käyttäytymisestä. Kiitos, teette arvokasta työtä!"

"Entisenlainen hyvä yhteistyö, selkeät omat yhteyshenkilöt, toimii."

"Jaikautukaa jatkossakin!"

"Toiminta on kehittynyt yritysten näkökulmasta hyvällä tavalla. Keskukselle kuunnellaan ja asioita viedään määrätietoisesti eteenpäin. Etälään ratkaisuja yhdessä, ollaan kumppaneita sanan varsinaisessa merkityksessä."

SAMIEUC

Kehittäminen tehdään yhteistyössä

- Samiedun työelämäpalvelutoiminnan kehittämistä lähdettiin toteuttamaan työelämärajapinnassa työskentelevien yhteistoimintana.
- Alkuun kehittämistyöhön osoitettiin toimi - ja koulutusarvopumattomat työelämäpalvelutoiminnan työntekijät ja koulutusalojen vastuuopettajat, yhteensä 15 henkilöä.
- Kehittämistyön ensivaiheessa tavoiteltiin
 - 1. uuden muodostuneen moniammatillisen tiimin organisoitumista sekä
 - 2. yhtenäisen toimintamallin muodostumista työelämärajapintatyöhön.
- Moniammatillisella yhteistoiminnalla tavoiteltiin vaikuttavuutta, osaamisen laaja - alaista hyödyntämistä sekä lopputuloksen palvelevuutta koko organisaation tasolla.
- Kehittämistyössä muodostettiin Samiedun työelämäpalvelutoiminnan toimintamallikuvauksen ensimmäinen versio, jonka edelleen kehittäminen haluttiin varmistaa jatkuvan kehittämisen periaatteita mukailen.
- Toimintamallin kehittäminen toteutettiin asiakaslähtöisesti kehittämistyön aikana tutkittuihin yritys - ja sidosryhmätarpeisiin pohjaten.



SAMIEUC

Samiedun
työelämäpalvelutoiminta

SAMIEUC

Samiedun työelämäpalvelutoiminnan missio



Rajaukset ja tuotokset

- Samiedun työelämäpalvelutoiminta kattaa kaiken tasoisen ja muotoisen yhteistyön työelämän kanssa, olipa yhteistyö toteutettu ammattiopiston, sen tytäryhtiön tai yhdessä ulkoisen verkoston voimin.
- Nykyajassa työelämäpalvelutoiminnan voidaankin todeta koskettavan ammattioppilaitoksen koko henkilöstön toimintaa.
- Yhteiskehittämisessä tuotettu toimintamallikuvaus on rajattu koskettamaan kehittämistyöhön osoitettuja jäseniä ja heidän yhteistoimintaansa.
- Toimintamallikuvaus on sen ensimmäinen versio, jota pilotoidaan ja edelleen kehitetään tulevaisuudessa jatkuvan kehittämisen periaatteita noudattaen.
- Kuvauksessa on huomioitu työelämätiimin keskinäinen organisoituminen ja sen keskeiset rajapinnat.
- Työelämätiimin yhteinen visio ja tehtävien priorisointi on toteutettu yritys - ja sidosryhmätarpeiden pohjalta.
- Työelämätiimiläisten roolit, vastuujako ja toiminnan keskeisimmät linjaukset sekä ohjeistukset on sisällytetty kuvaukseen toiminnan selkeyttämiseksi.



Yhteinen visio

Moniammatillinen työelämätiimi toimii työelämätoiminnan solmupisteenä ja kehittämisen ytimenä Samiedun organisaatiossa.

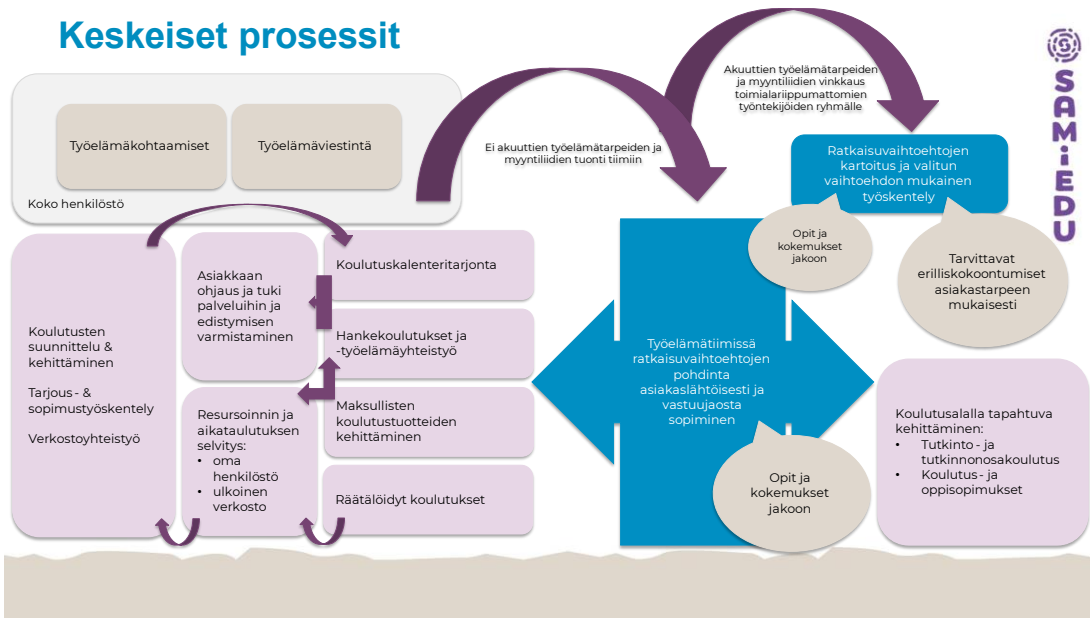
Tiimin tekemisessä priorisoidaan seuraavia teemoja:



Toimintaperiaate



Keskeiset prosessit



Työelämätiimin rooli ja vastuujako

Työelämätiimin rooli

Työelämätiimin rooli on toimia työelämätoiminnan solmupisteenä ja kehittämisen ytimenä Samiedun organisaatiossa. Työelämätiimi edustaa Samiedun työelämäpalvelutoimintaa niin sisäisesti kuin ulkoisesti yritysten ja keskeisten sidosryhmien suuntaan. Säännöllisellä kokouksellaan se edesauttaa priorisointinsa teemojen toteutumista.

Yhdessä tekemisen teema:

- Samiedun työelämäpalvelutoiminnan yhteissuunnittelu ja -kehittäminen.
- Työelämäpalvelutoiminnan koordinointi, seuranta ja tasalaatuisuuden varmistaminen.

Työelämäyhteistyön aktivoimisen teema:

- Työelämän kanssa tapahtuvan vuoropuhelun edistäminen ja työelämäpalvelutoiminnan aktivoiminen.
- Organisaatiotasosten tavoitteiden asettaminen.

Viestinnän edistämisen teema:

- Sisäisen ja ulkoisen työelämäviestinnän edistäminen.
- Työelämäpalvelutoiminnan markkinoinnin ja viestinnän vuosikellon suunnitteluun osallistuminen.

Jatkuvan kehittämisen teema:

- Jatkuvan kehittämisen -mallin noudattamisesta huolehtiminen.
- Kehittämistoimenpiteiden jalkauttamiseen osallistuminen.

Koulutus- ja toimialariippumattomien työntekijöiden rooli ja vastuujako

Koulutus- ja toimialariippumattomien työntekijöiden rooli

Koulutus- ja toimialariippumattomien työntekijöiden rooli on toimia työelämän edustajien vastinpareina ja kontaktihenkilöinä kaikissa osaamisen kehittämiseen ja osaajahankintaan liittyvissä asioissa. Heidän työnsä on määrä tukea työelämäyhteistyötä niin ulkoisesti kuin sisäisesti. He ovat koulutusalojen tukena alakohteisessa työelämäpalvelutoiminnan kehittämisessä.

Yhdessä tekemisen teema:

- Työelämätiimin säännöllisten kokoontumisten koordinointi.
- Yhdessä tekemisen esille tuominen sisäisesti ja ulkoisesti.

Työelämäyhteistyön aktivoimisen teema:

- Toimialariippumattomien työelämätapoamisten ja -tilaisuuksien edistäminen ja järjestäminen.
- Maksullisen koulutuspalvelun myynti -, tarjous- ja sopimustyöskentelyn koordinointi.

Viestinnän edistämisen teema:

- Ulkoiseen ja sisäiseen työelämäpalveluviestintään osallistuminen.
- Työelämän aktivoiminen yhteisiin markkinointi - ja viestintätoimiin.

Jatkuvan kehittämisen teema:

- Yritys- ja sidosryhmäkumppaneiden tarpeiden säännöllinen kartoittaminen ja huomioimisen varmistaminen kehittämistyössä.
- Tarpeellisten työelämäpalvelutoiminnan tuki - ja ohjemateriaalien laadinta ja ylläpito.

Vastuuopettajan rooli ja vastuujako

Vastuuopettajien rooli

Vastuuopettaja vastaa koulutusalaakohtaisen työelämäpalvelutoiminnan suunnittelusta ja kehittämisestä yhdessä tiimpäällikön kanssa. Vastuuopettajan vastuulla on tiedon koonti ja jakaminen työelämätiimissä sekä osallistuminen säännöllisiin kokoontumisiin.

Yhdessä tekemisen teema:

- Koulutusalaakohtaisen työelämäpalvelutoiminnan suunnittelu ja kehittäminen.
- Oman tiimin motivointi ja ohjeistaminen työelämäyhteistyöhön.

Työelämäyhteistyön aktivoimisen teema:

- Koulutusalaakohtaisten työelämätapoamisten ja -tilaisuuksien edistäminen.
- Tiimikohtaisten tavoitteiden asettaminen.

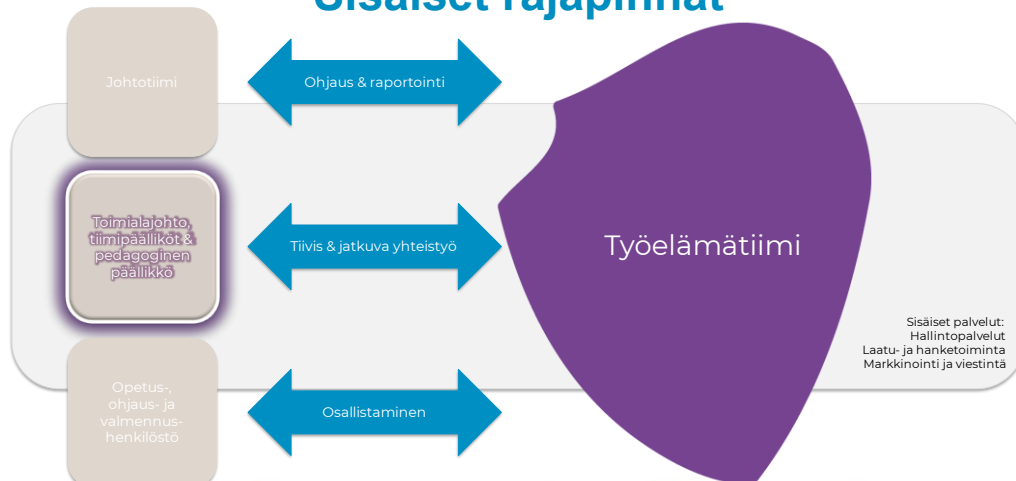
Viestinnän edistämisen teema:

- Oman tiimin työelämätoiminnan raportointi ja kokemusten jakaminen työelämätiimissä.
- Työelämätiimissä jaettujen asioiden viestiminen omaan tiimiin.

Jatkuvan kehittämisen teema:

- Oman tiimin kehittämissideoiden kokoaminen ja tuominen työelämätiimiin.
- Työelämälähtöisen koulustarjonnan kehittämiseen osallistuminen.

Sisäiset rajapinnat



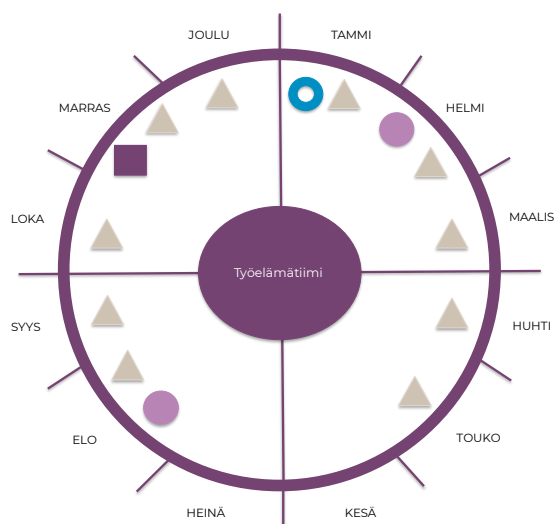
Keskeisimmät sidosryhmät

- Jäsenkunnat
- Kuntien elinkeino- ja yrityspalvelutoiminta
- Uusyrityskeskukset
- TE-palvelut
- ELY-keskukset
- Poliittiset toimijat
- Yrittäjäjärjestöt
- Kauppakamarit
- Business Finland, Team Finland & Talent Boost
- Hanke- ja kehitystoiminnan rahoittajat
- Muut oppilaitokset
- Ohjaus- ja tukipalveluita tuottavat tahot
- Ulkoinen kouluttajaverkosto
- Jne...



Vuosikello

- Työelämätiimin kokoontuminen
- Resurssiennakointi tulevaan työaika-suunnitteluun
- Toimintamallin tarkastuspiste jatkuvan kehittämisen -mallin mukaisesti
- Työelämäkysely



Tavoitellut hyödyt ja mittarit

Yhdessä tekeminen:

- Varmistetaan organisaattiorajat ylittävä yhteistyö työelämäpalveluoi minnassa
- Yhteistyöllä saavutetaan haluttu vaikuttavuus ja tasalaatuisuus työelämäpalveluoi mintaan

Työelämäyhteistyön aktivoiminen:

- Säännöllisillä työelämätapaisilla ja -tilaisuuksilla varmistetaan tarvittava ennakointi- ja kehittämistyö
- Kohtaamiset lisäävät yhteistyötä, myyntiä ja toiminnan kannattavuutta

Viestinnän edistäminen:

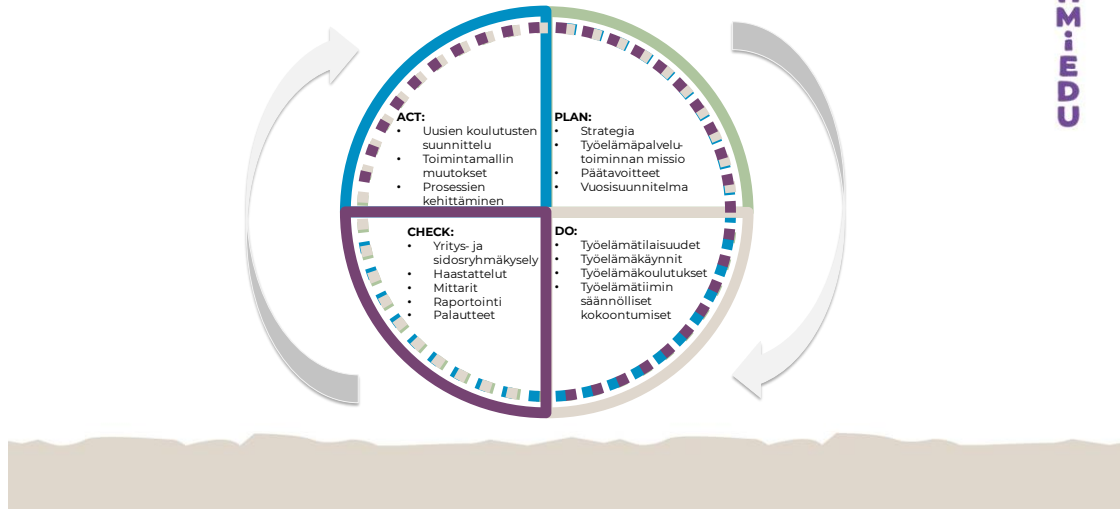
- Näkyvällä viestinnällä aktivoidaan henkilöstöä ja työelämää yhteistyöhön
- Kokemusten ja hyvien käytänteiden jakaminen monipuolistaa työelämäpalveluoi mintaa

Jatkuva kehittäminen:

- Luodaan asiakaslähtöinen ja ketterä toiminnan kehittämisen malli
- Toteutetaan toimintaa kannattavasti muuttuvat työelämätarpeet joustavasti huomioiden

Mittarit: asiakastytyväisyys, henkilöstöpalautte, työelämäkohtaamisten määrä, koulutus- ja oppisopimusmäärät, myynti.

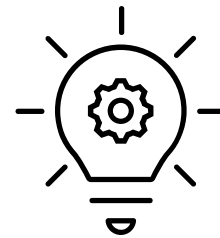
Jatkuvan kehittämisen malli, PDCA



Tukimateriaalit

Ohje työelämäkohtaamisille

- **Ole kiinnostunut asiakkaasta.**
 - Kysy yritystoiminnan nykytilanteesta ja suunnitelluista kehittämistoimista.
 - Kysy henkilöstön riittävyydestä ja mahdollisista lisäyksi - tai muutostarpeista.
 - Kysy tunnisteista osaamisen kehittämisen tarpeista.
- **Kuuntele, kuuntele, kuuntele.**
 - Osaamisen kehittämisen palvelulla voimme tukea yrityksiä mahdollisissa liiketoiminnan muutoksissa - ja kehittämistilanteissa, toiminnan haasteiden ratkaisemisessa, henkilöstön saatavuuden lisäämisessä ja yrityshenkilöstön osaamisen kehittämisessä hyvin laaja -alaisesti.
- **Älä koskaan sano ei.**
 - Jos et tiedä, kuinka voimme auttaa, kysy asiakkaalta lupa selvittää asia ja välittää liidi organisaatiossa eteenpäin.
 - Pidä lupauksesi.
- **Paras ratkaisumalli ei yleensä muodostu hetkessä.**
 - Varmista ratkaisu ei tarvitse (pidä) antaa samalta istumalta.
 - Useasti on paras kuunnella ja kirjata tieto tarpeista ja luvata palattavan asian.
 - Asiakaslähtöinen, paras ratkaisu vasti yleensä useamman henkilön sisäistä suunnittelua - ja selvitystyötä.
- **Kerro lyhyesti Samiedun työelämäpalveluiden yhteistyömahdollisuuksien laajuudesta.**
 - Samiedu palvelee työelämää hyvin laaja -alaisesti niin tutkinto - ja tutkinnonosakoulutuksen, kortti - , lupa- ja pätevyyskoulutusten kuin yrityskohtaisesti räätälöidyn koulutuksen muodossa.
 - Meillä löytyy osaamista niin koulutusalaohjaisiin substanssiosaamisiin kuin yleisiin osaamisiin, kuten johtamiseen, esihenkilötyöhön, yrityksen talousasioihin, työelämän digitaloihin, tekoälyn hyödyntämiseen yritystoiminnassa, asiakaspalveluosaamiseen, markkinointiin ja viestintään, yms.
 - Lainakohtaisesti Samiedun työelämäpalvelut pyrkii ratkaisemaan kaikki yritysten osaamisen kehittämisen tarpeet, joko itsenäisesti tai verkostokumppanien kanssa.
 - Työelämätilmi auttaa yrityksiä löytämään kulloinkin soveltuvimmat koulutus - ja koulutusten rahoitusmuodot.
 - Olemme yritysten apurina.
- **Jätä Samiedun työelämäpalveluiden flyer asiakkaalle.**
- **Voit luvata jättäväsi yhteydenottopyynnön Samiedun työelämätilille.**
 - Pidä lupauksesi.
- **Voit pyytää työelämätiimin edustajan mukaan työelämäkohtaamiselle.**
 - Jos tiedät etukäteen, että tapaamisella on tavoitteensa keskeisiä laaja -alaisemmin Samiedun työelämäpalveluiden yhteistyömahdollisuuksista, pyydä työelämätiimin edustaja mukaan.



Muistilista osaamisen kehittämisen muodoista työelämäkohtaamisille

- ✓ Tutkinnot ja tutkinnon osat
- ✓ Koulutus- ja oppisopimus, työelämässä oppiminen
- ✓ Räätelöidyt henkilöstökoulutukset
- ✓ Teematyöpajat
- ✓ Kortti-, lupa- ja pätevyyskoulutukset
- ✓ Rekrytoivat koulutukset
- ✓ KV-osaajahankinta
- ✓ Näkyvyysyhteistyö

