



raportteja

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessi

OPS-uudistuksen taustat ja henkilöstön kokemukset

Hannu Ikonen
Maarit Miettinen

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessi

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN RAPORTTEJA 28

HANNU IKONEN & MAARIT MIETTINEN

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessi

– OPS-UUDISTUKSEN TAUSTAT JA HENKILÖSTÖN KOKEMUKSET

jamk.fi

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN RAPORTTEJA -SARJA
Toimittaja • Teemu Makkonen

© 2015

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Hannu Ikonen & Maarit Miettinen

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN
OPETUSSUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSI
– OPS-uudistuksen taustat ja henkilöstön kokemukset

Ulkoasu • JAMK / Pekka Salminen
Sisäsivujen taitto • Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print • 2015

ISBN 978-951-830-411-4 (PDF)
ISSN 1795-3766

JAKELU

Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä
Puh. 040 552 6541
Sähköposti: julkaisut@jamk.fi
www.jamk.fi/julkaisut

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	6
ABSTRACT	7

Hannu Ikonen

OPETUSSUUNNITELMAUUDISTUKSEN ANATOMIA – OPETUSSUUNNITELMIEN JA OHJAUKSEN UUDISTAMINEN JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUSSA 2010–2015.....	8
Uudistuksen lähtökohdat	8
Monipolvinen strategian toimenpideohjelma	10
Johtoryhmän linjaukset 2012 alkaen	11
Käytännön toiminta.....	22
Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot	23
Lopuksi.....	24

Maarit Miettinen

HENKILÖSTÖN KOKEMUKSIA OPETUSSUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSISTA: CASE JAMK.....	26
Johdanto.....	26
Vastaajien profiili.....	28
Jamkin rooli prosessissa	29
Kehittämisprosessi omassa yksikössä.....	32
Pedagogisten periaatteiden näkyminen opsissa	36
Kohti tulevaa: opetussuunnitelman kehittymisen näkökulmia	37
Uuden opetussuunnitelman onnistumiset	41
Johtopäätökset	44

LÄHTEET	46
---------------	----

TIIVISTELMÄ

Hannu Ikonen & Maarit Miettinen

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessi
– OPS-uudistuksen taustat ja henkilöstön kokemukset

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

(Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja, 28)

Julkaisu kuvaa Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessia vuosilta 2010–2015. Ensimmäisessä artikkelissa tarkastellaan uudistuksen taustoja ja keskeisiä taustatekijöitä. Toinen artikkeli kuvaa henkilöstön kokemuksia opetussuunnitelmaprosessin onnistumisesta ja uuden opetussuunnitelman toimivuudesta eri näkökulmista. Selvityksessä haluttiin muun muassa tutkia, miten henkilöstö on kokenut opetussuunnitelmaprosessin, miten prosessia voi jatkossa vielä kehittää, ja missä on onnistuttu. Selvityksessä tarkasteltiin myös miten henkilöstö kokee uuden opetussuunnitelman vastaavan haluttuja linjauksia (esimerkiksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet 2010). Kokemukset vaihtelivat yksiköittäin, mutta pääpiirteittäin kokemukset prosessista olivat myönteisiä. Myös uudet opetussuunnitelmat koettiin pääosin toimiviksi ja uudistuksen linjausten mukaisiksi.

Kokemuksia hyödynnetään, kun opetussuunnitelmia edelleen kehitetään ja niiden toteuttamisen tapoja mahdollisesti uudistetaan alkavalla uudella strategia-kaudella 2016–2020.

Avainsanat: opetussuunnitelma, uudistaminen, ammattikorkeakoulu, osallisuus.

ABSTRACT

Hannu Ikonen & Maarit Miettinen

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelman kehittämisprosessi

– OPS-uudistuksen taustat ja henkilöstön kokemukset

JAMK University of Applied Sciences (JAMK)

(Reports From JAMK University of Applied Sciences, 28)

This publication describes the curriculum development process in Jyväskylä University of Applied Sciences. First article opens the background of this reform. The second article represents the personnel experiences about being involved in the process. It was researched how the process could be improved in the future and also which were the successes of the new curriculum according to personnel. The results showed, that results were varied in different units. Mainly the experiences of the process and new curriculum were positive.

Keywords: University of applied sciences, curriculum, reform, participation.

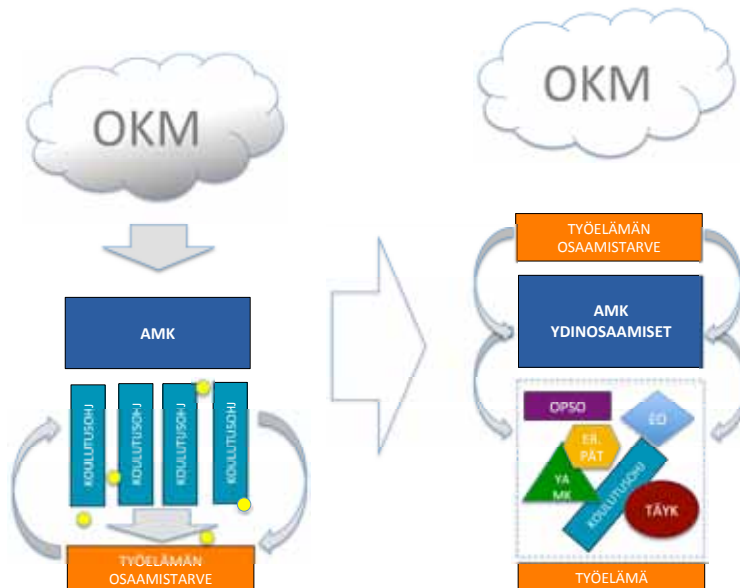
OPETUSSUUNNITELMAUUDISTUKSEN ANATOMIA – OPETUSSUUNNITELMIEN JA OHJAUKSEN UUDISTAMINEN JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUSSA 2010–2015

Hannu Ikonen

UUDISTUKSEN LÄHTÖKOHDAT

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa (JAMK) todettiin uuden strategian 2010–2015 sekä opetus- ja kulttuuriministeriön neuvottelujen sekä rakennemuutoskeskustelujen pohjalta keväällä 2010 välttämättömäksi tarkastella opetussuunnitelmien ja ohjausjärjestelmän uudistamista.

Uudistaminen nähtiin oleelliseksi osaksi vastikään hyväksytyt JAMKin strategian toteuttamista ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin ketterämpää vastaamista, minkä oletettiin edellyttävän opetussuunnitelmissa rakenteellisia muutoksia. Tuohon aikaan keskusteltiin korkeakoulukentässä laajasti osaamisperustaisen opetussuunnitelman laajoista osaamiskokonaisuuksista, joiden nähtiin paremmin toteuttavan osaamisen kehittymistä verrattuna aiempien vuosien varsin sirpaleisiin opintojaksoihin ja sektoroituneisiin koulutuksiin. JAMKissa ajateltiin koulutuspoliittisen ajattelumallin muuttuvan suhteellisen tarkasti rajatuista tutkintokoulutuksista kohti laaja-alaisempia kokonaisuuksia sekä monimuotoisten aikuiskoulutuksen mallien aiempaa laajempaa käyttöönottoa (kaavio 1) AMK-tutkintokoulutuksen rinnalla kulkevinä oppimisfoorumina. Näitä aikuiskoulutuksen malleja olivat muun muassa käynnistynyt oppisopimustyyppinen korkeakoulutus, erikoistumisopinnot – joiden uudistaminen lähti pian käyntiin, täydennyskoulutus, erityispätevyyksiä tuottavat laajat osaamiskokonaisuudet sekä ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot.



Kaavio 1. Opetussuunnitelmaudistuksen lähtökohtana ajattelumallin muutos JAMKissa keväällä 2010. Esitetty opetussuunnitelmaseminaarissa 25.5.2010, Hannu Ikonen.

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa vastikään hyväksytyyn strategiaan pedagogisia painotuksia, jotka huomioitiin myöhemmin vuoden 2010 aikana päivitettyyn pedagogisten periaatteiden päivittämisessä olivat muun muassa opetusteknologian soveltaminen, uusien oppimisympäristöjen kehittäminen, toiminnan kansainvälistäminen, korkeakoulupohjaisen kasvuyrittäjyyden ja innovaatiotoiminnan kehittäminen sekä rahoituspohjan laajentaminen. Keskeisin strateginen tavoite oli kuitenkin koulutuksen kansallisen ja kansainvälisen laadun vahvistaminen. Tähän liittyviä tavoitteita olivat muun muassa se, että JAMKin koulutuksesta kehitetään tarve- ja asiakaslähtöistä, kansainvälisesti vetovoimaista, joustavaa ja tehokasta. Lisäksi JAMKin oppimisympäristöt uudistetaan, kansainvälistetään ja niissä käytetään uutta opetusteknologiaa kysyntälähtöisen koulutuksen ja TKI-toiminnan laadun parantamiseksi.

Samalla JAMK laajentaa yrittäjyys- ja liiketoimintaosaamisen koulutusta kaikille aloille siten, että yrittäjyyskoulutuksella vahvistetaan alueellista ja paikallista yrittäjyyttä.

Strategiset lähtökohdat olivat opetussuunnitelmien ja ohjausjärjestelmän tarkastelemiseksi varsin selkeät. Näytti siltä, että tärkeimmät tarkastelun kohteet olivat asiakaslähtöisyys, oppimisympäristöt, yrittäjyys ja kansainvälisyys sekä joustavuuden lisääminen.

MONIPOLVINEN STRATEGIAN TOIMENPIDEOHJELMA

JAMKin strategian tarkentaminen toimenpiteiksi edellytti pian vuoden 2010 aikana selkeiden toimintasuunnitelmien tekemistä ja niihin liittyvien toimenpiteiden käynnistämistä. Johtoryhmä valmisteli laajassa yhteistyössä syksyllä 2010 kaikkien JAMKin esimiesten kanssa ”lakanat” eli kullekin strategiselle tavoitteelle kuvatut vuosittaiset etenemispolut välitavoitteineen ja toimenpiteineen.

Opetussuunnitelmien ja ohjauksen näkökulmasta oli tarpeen kirkastaa prosessia. Alussa oli jossain määrin epäselvää, ketkä kaikki osallistuvat aktiivisina toimijoina ja millä foorumeilla prosessiin, joka oli siis jo käynnistetty toukokuun lopulla 2010 pidetyssä avoimessa seminaarissa. Oli tarpeen sekä määritellä prosessin vastuut että saada mukaan mahdollisimman moniäänisesti koko korkeakoulu yhteisö uudistamisen suunnitteluun ja toimenpiteiden toteuttamiseen.

Samaan aikaan JAMKissa käynnistyi rinnakkaisia kehittämisprosesseja, jota tukivat osaltaan opetussuunnitelmien uudistamista mutta toisaalta veivät myös avaintoimijoilta jonkin verran työaika. Huomion hajoaminen oli kaiken aikaa piilevänä riskinä.

Tämä hieman hidasti prosessin käynnistymistä, mutta toisaalta auttoi myös jäsentämään tutkintokoulutuksen uudistamisen asemointia korkeakoulutoiminnan kokonaisuudessa. Näitä rinnakkaisprosesseja olivat ensiksikin opetusteknologian kehittämisprojekti, mikä aloitettiin vuoden 2011 alussa ja mihin sisältyi useita ulkopuolisia arviointeja ja erillisiä, pienempiä toimenpideohjelmia. Toinen merkittävä rinnakkaisprosessi oli aikuiskoulutuksen uudistaminen kevästä 2010 lähtien, minkä katsottiin merkittävästi tukevan myös opetussuunnitelmauudistusta. Myöhemmin prosessiin ja erityisesti sen etenemiseen vaikuttivat voimakkaasti lisäksi valtakunnallinen yhteisvalintajärjestelmän uudistaminen, yrittäjyyden kehittämisohjelma ja ammattikorkeakoululainsäädännön uudistaminen vuonna 2014–2015. Viime vaiheessa myös ympärivuotisen opiskelun järjestelmän rakentaminen tuli mukaan prosessiin.

Näin siis JAMKin strategian uudistamisen toimeenpanoon liittyi useita rinnakkaisia ohjelmia, jotka yhtäältä tukivat toisiaan ja koko ammattikorkeakoulun strategian toteutumista ja toisaalta saattoivat henkilöstön näkökulmasta näyttäytyä erillisinä, aikaresursseja päällekkäisinä kuluttavina toimintoina. Olihan useissa asioissa toiminnan ytimessä kuitenkin samoja asiantuntijoita.

Oli tarpeen kirkastaa kokonaiskuvaa johtoryhmän linjauksilla, jotka kohdistuvat nimenomaan opetussuunnitelmien uudistamiseen ja joilla viestitään koko ammattikorkeakoulun keskeisimmistä periaatteista.

Johtoryhmässä 16.1.2012 saatiin linjatuksi opetussuunnitelmien uudistamisen periaatteet. Ne kohdistuivat erityisesti vuosiin 2012–2013, mutta ne säilyivät käytännössä uudistuksen johtavina periaatteina koko prosessin ajan vuoden 2015 puoliväliin asti.

JOHTORYHMÄN LINJAUKSET 2012 ALKAEN

Johtoryhmä linjasi tammikuussa 2012, että opetussuunnitelmauudistuksen tavoitteet ovat:

- Ennakoida tulevaa koulutusohjelmien rakennemuutosta
- Vastata monialaistuviin työelämän osaamistarpeisiin sekä
- Varmistaa ammattikorkeakoulun kilpailukyky vetovoimaisilla ja vahvoilla koulutuskokonaisuuksilla.
- Uudistaa JAMKin pedagogisia käytänteitä, oppimis- ja opetusmenetelmiä

Opetussuunnitelmien uudistamiseen sisällytettiin kymmenen, koko ammattikorkeakoulu yhteisöä koskevaa tavoitealuetta. Nämä selostetaan alla.

1 UUDISTUS KOSKI KAIKKIA KOULUTUSOHJELMIA JA TULOSYKSIKÖITÄ

Kaikki koulutusohjelmat ja -yksiköt sitoutuivat yhteistyöhön uudistuksen toteuttamiseksi. Tämä linjaus oli tarpeen, koska oli nähtävissä jo alusta lähtien liiallista vaihtelua yksiköiden ja koulutusohjelmien välillä siinä, miten uudistukseen osallistuttiin esimerkiksi nimittämällä aktiivinen yhdyshenkilö uudistamisen edellyttämiin toimiin. Toisaalta oli tärkeää, että yksiköiden johto on tietoinen ja tukee tehtäviä ratkaisuja, jotka suunniteltiin lähinnä opettaja-asiantuntija-opiskelija -tasolla.

Uudistuksen keskiöön asetettiin osaamispohjainen rajapintojen tarkastelu, jolla avataan yhteistyötä ja vuorovaikutusta lisäävää toimintaa strategian painalojen välillä sekä johtamisessa.

Uudistus suunniteltiin vuodesta 2012 alkaen vuorovaikutteisena, avoimena prosessina, mihin osallistuminen on mahdollista henkilöstölle, opiskelijoille ja sidosryhmille. Uudistuksen työkaluiksi valikoitui opetussuunnitelmien ja ohjausjärjestelmän uudistamisen seminaarisarja. Seminaareja ja työpajoja

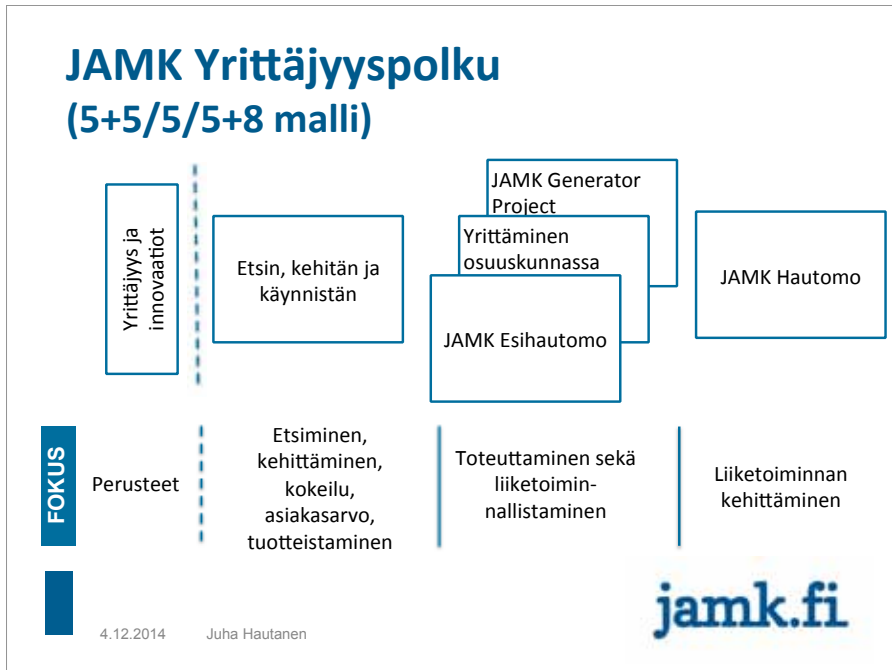
pidettiin keskimäärin 6–8 vuosittain ja ne olivat alusta lähtien avoimia opiskelijoille, koko henkilöstölle ja JAMKin johdolle. Avoimuus periaatteessa toteutui. Myös korkeakoulujen yhteisiä tapaamisia pidettiin. Esimerkiksi syksyllä 2011 pidettiin laaja oppimisen uudistumisen työpaja yhdessä Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa.

JAMKin henkilöiden osallistumisaktiiviteetti kuitenkin vaihteli. Keskimäärin seminaareihin osallistui 40–50 henkilöä. Yhteensä seminaareihin osallistui 170 eri henkilöä. Lisäksi eri työryhmissä työskenteli vuosina 2012–2013 muutama kymmenen asiantuntijaa ja opiskelijaa.

2 STRATEGIAN PROFIIILIT TOTEUTETAAN

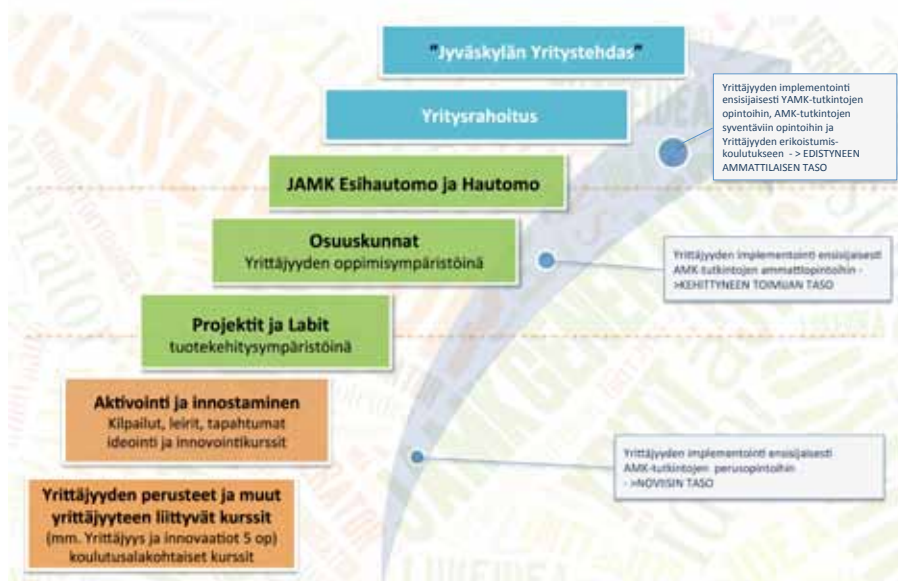
Alusta lähtien pidettiin tärkeänä, että opetussuunnitelmien rakennemuutos tukee koko korkeakoulun strategian tavoitteita. Profiileista erityisesti yrittäjyys nousi keskeiseksi. Kaikissa opetussuunnitelmissa toteutettiin yrittäjyyteen oppiminen vuodesta 2013 alkaen. Yrittäjyyspolun rakentuminen kaikkiin tutkinto-ohjelmiin kaikille opiskelijoille alkoi yhteisten yrittäjyysopintojen rakentamisesta. Prosessi oli intensiivinen, aiheutti runsaasti myös kriittistä keskustelua ja työryhmien esityksestä päätyi lopulta siihen, että kaikissa koulutusohjelmissa on 5 op:n laajuiset yrittäjyysopinnot. Kriittiset kommentit kohdistuivat erityisesti siihen, että osa koulutusohjelmista koki yrittäjyys- kuten myös muiden yhteisten opintojen vievän liikaa tilaa ammattiin valmentavilta opinnoilta. Yrittäjyyspolku alkaa opiskelijoiden ”Innovaatioviikolla”, joka lehtori Juha Tuulaniemen ideoimana soveltaa niin sanottua Design Thinking -menetelmää. Innovaatioviikolla jokainen uusi opiskelija välittömästi opintojen alettua pääsee työskentelemään ryhmissä todellisten yritystapausten tai yritysten toteamin todellisten ongelmien ratkaisemiseksi.

Yhteisten yrittäjyysopintojen rakentaminen ei tietenkään ollut yksin riittävä toimenpide, vaan työtä jatkettiin siten, että vuoden 2015 opetussuunnitelmiin saatiin kuvatuksi kokonaisvaltainen, laaja yrittäjyyteen oppimisen polku. Yrittäjyyspolku on kuvattu lehtori Juha Hautasen laatimassa kaaviossa 2.



Kaavio 2. Yrittäjyyspolku JAMKissa v. 2015

JAMK Generatorin johdolla yrittäjyden polku laajentui käsittämään myös JAMKin ulkopuoliset yrittäjyden kehittämismekanismit, joissa JAMK on ollut viime vuosina keskeisenä toimijana. Näitä ovat muun muassa yritysrahoituksen eri toimijoiden mukaantuloa sekä alueen yhteinen Yritystehdas, joka syntyi lähinnä JAMKin, yliopiston, koulutuskuntayhtymän sekä kehittämissyhtiö JYKESin yhteistyönä vuonna 2014. Näin opiskelija voi yhteiset opinnot suoritettuaan liittää opintoihinsa erilaisia yrittäjyden sisältöjä sekä saada tukea yrittäjyden osaamisen kehittämiseen alueen yhteisiltä foorumeilta. Aktiivisena toimijana tässä kehitystyössä oli JAMK Generator ja sen asiantuntijat liiketoimintajohtaja Pekka Jääskön johdolla. Lisäksi eriasteisten oppilaitosten johtajista koostunut korkeakoulu yhteistyön johtoryhmä yhdessä JYKESin kanssa teki oleelliset päätökset Yritystehtaan kokoamiseksi.



Kaavio 3. Yrittäjyyden oppimismahdollisuudet JAMKissa – Seitsemän askelta yrittäjyyteen.

Hyvänä tuloksena voidaan todeta, että JAMKissa on nyt aidosti laajat mahdollisuudet opintojen aikana perehtyä yrittäjyyden erilaisiin sisältöihin ja liittää ne keskeisiksi osiksi omia substanssiopintoja.

Toinen laajaa keskustelua aiheuttanut yhteisten opintojen osa oli ”Osaajana kehittyminen” -opintopaketti, mikä kytkeytyi ohjausjärjestelmän toimivuuden varmistamiseen opinnoissa. Myös kieli- ja viestintäopinnoista keskusteltiin vilkkaasti. Näitä kuvataan tarkemmin myöhemmin tässä artikkelissa.

Kaikkien opetussuunnitelmien toteutetaan nykyään myös JAMKin profiileja tukevat laajat kansainvälistymisopinnot.

3 LAAJEMMAT KOKONAISUUDET TOTEUTETAAN

Uudistus päätettiin tehdä vuoden 2010–2013 koulutusohjelmarakenteen pohjalta, mutta uudet opetussuunnitelmat suunniteltiin koulutusohjelmia laajempina osaamiskokonaisuuksina. Tällä ennakoitiin vuoden 2013–2014 aikana toteutettavaa koulutusohjelmien rakennemuutosta sekä yhteisvalintajärjestelmän uudistusta.

Tämän takia koulutuksia koottiin suurin piirtein tulosalueitten laajuisiksi, asiakaslähtöisiksi osaamiskokonaisuuksiksi. Tällä pyritään entistä tuloksellisempaan ja kustannustehokkaampaan toimintaan sekä uusien, innovatiivisten osaamiskokonaisuuksien muodostamiseen. Laajojen kokonaisuuksien rakentuminen liittyi vahvasti vuonna 2013 läpikäytyyn toimiluvan hakemisen prosessiin. Kaikki ammattikorkeakoulut hakivat toimilupaansa uudestaan, minkä yhteydessä määriteltiin uuden ammattikorkeakoululain (2014) perusteella koulutusvastuut, jotka ovat yhtä ”koulutusohjelmaa” laajempia. Nämä koulutusvastuut olivat JAMKinkin opetussuunnitelmien rakennemuutosten pohjana. Koulutusohjelmista siirryttiin vuonna 2014 tutkinto-ohjelmiin, ja esimerkiksi tekniikassa tieto- ja viestintätekniikan koulutusvastuussa yhdistettiin IT-Instituutin tutkinto-ohjelman alle kolme entistä koulutusohjelmaa. Laajempia kokonaisuuksia syntyi, mutta ehkä hieman vähemmän kuin vuoden 2010–2011 aikana otaksuttiin mahdollisiksi.

Rakennemuutos suuremmissa mittakaavassa toteutui vasta siis koulutusvastuita koskevan lainsäädännön muutoksen myötä. Tästä huolimatta jo ennen lakimuutosta esimerkiksi musiikki-, matkailu ja ravitsemus- ja sosiaali- ja terveysaloilla oltiin tehty ennakkoiden opetussuunnitelmien rakenneuudistusta siten, että koulutusohjelmiin tuli laajoja yhteisiä osaamiskokonaisuuksia.

Opetussuunnitelmauudistus kytkeytyi monissa kohdissa rakenteiden kehittämisen kannalta valtakunnallisiin, lähinnä opetus- ja kulttuuriministeriön tai muuttuvan lainsäädännön ohjauksessa tapahtuneisiin muutoksiin. Koska säädösmuutokset syntyivät alkuoletuksia selkeästi myöhemmin – viive oli jopa kaksi vuotta – henkilöstön keskuudessa levisi käsitys siitä, että opetussuunnitelmauudistus venyy ja venyy eikä valmiin tuloksen syntymistä nähty oletetussa aikataulussa mahdolliseksi. Tämä tietysti turhautti paitsi prosessiin osallistuneita henkilöstön jäseniä niin myös meitä prosessin vastuuhenkilöitä ja yksiköiden johtoa. Tutkija Maarit Miettisen vuonna 2015 laatimassa opetussuunnitelman uudistamisen analyysissä tämä kokemus tulee selkeästi ilmi henkilöstön vastauksista. Kokemuksen perusteella on jälkikäteen todettavissa että kun johonkin uudistukseen, suureen tai pieneen ryhdytään, se on hyvä viedä erittäin määrätietoisesti päätökseen välttämällä mahdollisuuksien mukaan liian monisyisten lisämuuttujien kytkemisen prosessiin.

Rakennemuutos sisälsi myös uudenlaisen organisaatiomuodon mahdollisuuden. JAMKin sisäisessä organisoitumisessa tutkintokoulutukset kytkettiin yksiköiden sisäisiin tulosalueisiin. Uudistuksen aikana oli tarkoitus tarkastella, olisiko mahdollista sisällyttää tulosalueiden tehtäviin koulutustehtävien (ml. aikuiskoulutus) lisäksi TKI- ja palvelutoimintoja. Sillä oli tarkoitus pyrkiä entistä parempaan koulutuksen ja TKI-toiminnan sekä palvelutoiminnan integrointiin ja

asiantuntijaresurssien monipuoliseen ja tehokkaaseen hyödyntämiseen. Tämä seikka jäi kuitenkin harkittavaksi vasta muiden uudistuksen toimenpiteiden toteutumisen jälkeen. Asiaan palattaneen vuosien 2015–2016 aikana.

4 OHJAUS JA OSAAMISEN KEHITTYMINEN VARMISTETAAN

Oli alusta lähtien selvää, että ohjauksen onnistuminen on opetuksen ja oppimisen hyvien tulosten sekä opiskelijan tarkoituksenmukaisen urapolun synty-
misen keskeinen vaikuttaja. Ohjaus nähtiin tärkeänä strategisena toimintana koko ammattikorkeakoulun tulosten kannalta. Johtoryhmä linjasi jo vuoden 2012 alusta että ”Ohjaus edistää JAMKin strategian toteuttamista”. Ohjausjärjestelmää oli ajantasaistettu jo vuonna 2009 laajan JAMKin sisäisen yhteistyön tuloksena. Prosessista vastasi erittäin ansiokkaasti opettajakoulutuspäällikkö Jukka Lerkkanen. Ohjauksen uudistaminen tuli osaksi opetussuunnitelmauudistusta. Oli tärkeää nähdä oppimisprosessi ja sitä tukeva ohjaus osana onnistuneen opetussuunnitelman tuloksellista toteutumista. Ohjausjärjestelmä päivitettiin ja sen kuvaus julkaistiin ”Ohjaus 2013” -julkaisuna.

Ohjauksen foorumiksi opetussuunnitelmissa muodostui yhteisten opintojen rakentumisen yhteydessä ”Osaajana kehittyminen” -opintojakso, jonka laajuudeksi viimein päätettiin 5 op. Opintojakson keskeinen tavoite on ammatillisen kasvun ja asiantuntijuuden kehittymisen varmistaminen, jota tukee opiskelijan ohjaus sekä HOPS- ja portfolio-työskentely. HOPS- ja portfolio-työskentely jatkuu koko opiskelijan opintouran ajan, minkä takia edellä mainittu opintojakso kestää osiin jaettuna 3–4 vuotta vaihdellen hieman tutkinto-ohjelmittain. Osaajana kehittymisen opintojakso koko opintopolkua, HOPSia, portfoliotyöskentelyä ja urasuunnittelua integroivana kokonaisuutena varmistaa, että opiskelijan opintoura etenee tehokkaasti ja että hän saa tarvitsemansa tuen valinnoilleen.

Opintojakson muodostuminen oli periaatteessa selkeä, mutta aiheutti yhteisten yrittäjyysopintojen tavoin melko paljon kriittistä keskustelua. Samoin kuin yrittäjyysopintojen rakentumisen aikana, myös Osaajana kehittymisen opintojakson katsottiin joissakin tutkinto-ohjelmissa vaarantavan ammatillisiin substanssiopintoihin syventymisen. Keskustelu heijasteli melko pysyvän tuntuista asetelmaa geneeristen ja spesifien osaamisten suhteista koulutuksessa. Johtoryhmässä tehdyt linjaukset kuitenkin pitivät ja uudet yhteiset opinnot syntyivät uusiin tutkinto-ohjelmiin.

Yhteisten opintojen kokonaisuuden rakentuminen oli varsin monimutkainen osaprosessi opetussuunnitelmauudistuksessa. Koko uudistusprosessin aikana kiivaimmat keskustelut käytiin nimenomaan siitä, kuinka laajoja kor-

keakoulutason yhteiset opinnot voivat tutkinto-ohjelmissa olla ja mitä niiden tulisi sisältää. Edellä on otettu esille yrittäjyysosaaminen ja ammatillisen kasvun tukeminen. Yhteisiin opintoihin sisällytettiin opetussuunnitelmauudistuksessa näiden lisäksi myös kieliopinnot, viestintäopinnot, ICT-valmiudet ja tutkimus- ja kehittämistoiminnan opinnot. JAMKin hallitus lopulta päätti 9.12.2012 yhteisiksi opinnoiksi seuraavat opintojaksot : Osaajana kehittyminen (5 op), Yrittäjyys ja innovaatiot (5 op), Työelämän viestintä (3 op), Työelämän englantia (4 op), Työelämän ruotsi (4 op), ICT-valmiudet (3 op) sekä Tutkimus- ja kehittäminen (5 op).

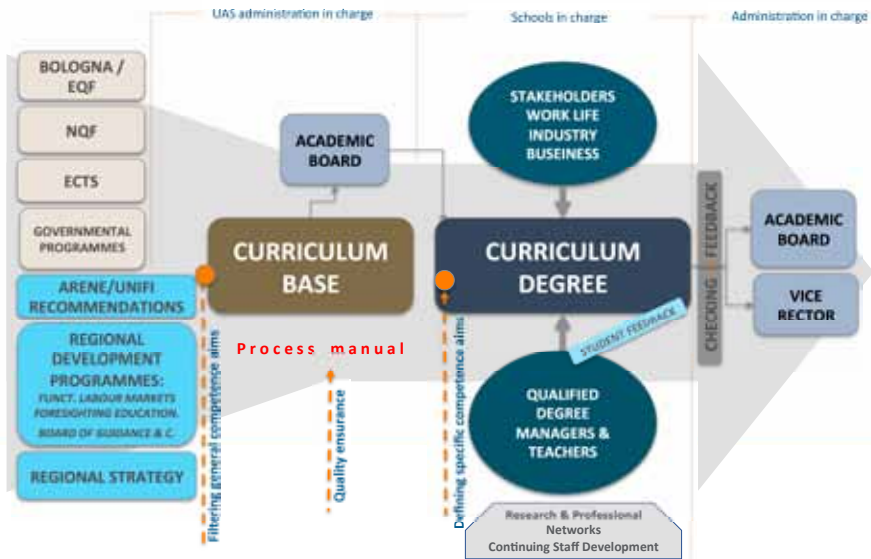
Ohjausta pohdittiin erikseen myös opinnäytetyön näkökulmasta. Opinnäytetyön ohjaukseen ylipäätään ryhdyttiin kiinnittämään paljon huomiota, kun havaittiin sen keskeneräisyyden olevan lähes 50 % niistä perusteluista, joiden nojalla opiskelijat hakivat opintohinsa jatkoaikaa. Ulkopuolisena asiantuntijana vieraili professori Juha Hakala, jonka arvio JAMKin opinnäytetyön ohjausprosessista oli samalla sekä kiittävä että kriittinen. Positiivista palautetta sai ohjauksen ja prosessin kokonaisvaltaisuus, kriittisiä kommentteja aiheutti sen epäilty raskaus ja monitasoisuus.

Tärkeämpää kuin edelläkuvattu opintojaksojen määrällinen muotoilu oli tietysti se, että yhteisillä opinnoilla varmistettiin ammattikorkeakoulun yhteisten osaamisten rakentuminen kaikille opiskelijoille riippumatta siitä, millä alalla he opiskelevat tai mistä koulutusyksiköstä aikanaan valmistuvat.

Työ jatkuu. Opetussuunnitelmia on arvioitava noin viiden vuoden välein tavanomaista vuosittaista päivittämistä perusteellisemmin. Tätä varten opetussuunnitelma uudistuksen rinnalla kehittyi koulutuksen suunnittelun malli, jolla JAMK varmistaa sen, että ammattikorkeakoulun opinnot ovat tarve- ja asiakaslähtöisiä ja että ne vastaavat sekä alueen osaamistarpeita että laajemmin eurooppalaisille korkeakouluille asetettuja osaamisvaateita. JAMKissa tutkintokoulutuksen suunnitteluprosessi huomioi laajasti eurooppalaiset, kansalliset ja alueelliset osaamistavoitteet ja kytkee ne opetussuunnitelmiin systemaattisena laatuprosessina. Alla oleva kaavio on kuvattu JAMKin kansainvälisen auditoinnin loppuraportissa ja sitä on esitelty mallina suomalaisen korkeakoulun OPS-prosessista muun muassa Kiinassa syksyllä 2015.

EXAMPLES OF ACHIEVEMENTS OF FINNISH UAS

- Curriculum Design from the Regional and Economic Development Perspective •



Kaavio 4. Opetussuunnitelman laatimisen prosessi.

Opetussuunnitelmat olivat vielä 2010-luvun alussa koulutusohjelmakohtaisia, laajoja selostuksia tavoiteltavista osaamisista ja niissä kuvattiin laajasti kytkenät kansallisiin ja alueellisiin tavoitteisiin. Näin opetussuunnitelmista tuli pitkiä, jopa 15–25 sivun mittaisia raportteja. Opetussuunnitelmaudistuksen kuluessa nähtiin tarpeelliseksi pelkistää opetussuunnitelmia ja yhdenmukaistaa voimakkaasti niiden rakennetta, jotta kaikille opiskelijoille kävisi selväksi paitsi korkeakouluopintojen kaikkia opiskelijoita koskevat tavoitteet niin myös aiempaa selkeämmin tutkinto-ohjelman omat tavoitteet ja toimintatavat.

Nykyään opetussuunnitelma suunnitellaan siten (ks. kaavio 4), että se huomioi Euroopan korkeakoulualueella määritellyt yleiset osaamisen tasot (EQF) ammattikorkeakoulu- ja ylempissä ammattikorkeakoulututkinnoissa. Samoin huomioidaan kansalliset suositukset (NQF ja Arene) ja hallitusohjelman (käytännössä KESU) painotukset. Alueen kehittämissuunnitelmista nousevat strategiset tavoitteet tuotiin kokonaisvaltaisena teemoina opetussuunnitelmien perusteisiin. Opetussuunnitelmien perusteet käsitellään aina JAMK:n hallituksessa laatuohjeistuksen mukaisesti. Tältä pohjalta kukin tutkinto-ohjelma laatii yleensä koulutuspäällikön johdolla yhteistyössä opettajien, opiskelijoiden

kanssa varsinaisen tutkinto-ohjelman opetussuunnitelman, jota työelämän edustaja kommentoi ja tuo siihen työelämänäkemyksen. Tuki- ja hallintopalvelut sparraavat opetussuunnitelmien laatimista siten, että yleiset (eurooppalaiset, kansalliset ja strategiset) tavoitteet toteutuvat opetussuunnitelmissa. Lopulta vararehtori hyväksyy tutkinto-ohjelmien opetussuunnitelmat ellei niissä ole tavanomaista suurempia, radikaaleja muutoksia, jolloin hyväksyminen alistetaan JAMKin hallitukselle.

5 TALOUDELLISUUS JA TEHOKKUUS

Johtoryhmä linjasi useassa yhteydessä, että opetussuunnitelmauudistuksen tulee mahdollistaa laajemmat ja tehokkaammat koulutuskokonaisuudet sekä työhyvinvoinnin ja hyvän korkeakoulu yhteisön edelleen kehittämisen.

Huomio kiinnittyi tällöin vapaasti valittavien opintojen kokonaisuuteen. Tutkinto-ohjelmittain vapaasti valittavien opintojen laajuus vaihtelee 10–15 op. Tehokkuuden näkökulmasta kävi tarpeelliseksi, että vapaasti valittavat opinnot kehitetään luonnolliseksi osaksi koulutuskokonaisuuksia. Tämä tapahtui vähitellen siten, että moduulirakenteella varmistettiin, että opiskelijalle syntyy riittävästä mahdollisuuksia opintovalintoihin tulosalueiden tarjonnasta.

Vapaasti valittavien opintojen tarjonta koottiin strategiaa tukeviksi teematisiksi kokonaisuuksiksi. Samalla vapaasti valittavien opintojen tarjontaa karsittiin jonkin verran, jotta uusien opetussuunnitelmien toteuttamisen kustannusvaikutus olisi koulutusyksiköiden kannalta laskeva. Jonkin verran tässä onnistuttiin. Vapaasti valittavien opintojen tarjotin supistui niihin opintoihin, joihin opiskelijapalautteen mukaan oli eniten kysyntää kuten kieliopintoihin.

Huomiota kiinnitettiin myös opetuksen toteuttamiseen. Johtoryhmä päätti elvyttää 2000-luvun alun käytänteen, minkä mukaan ryhmäopetuksen minimikoko on noin 16 opiskelijaa.

Opetussuunnitelmauudistuksen taloudellista ja tehokkuuteen liittyvää vaikutusta on vaikea arvioida. JAMKin taloudellinen tilanne on kuitenkin pysynyt suhteellisen vakaana erilaisista opetus- ja kulttuuriministeriön toteuttamista leikkauksista huolimatta ja toiminnan tulokset ovat olleet aina 2010-luvun puoliväliin hyvät. Rahoitusmallin muutos ja julkisen talouden ongelmat heijastuvat myös JAMKiin kuitenkin nykyään haasteellisella tavalla. Näyttää olevan tarpeen edelleen tehostaa toimintaa.

6 OPPIMISEN ARVIOINTI

Oppimisen arvioinnin kehittäminen oli opetussuunnitelmauudistuksen ydinkysymyksiä. Arviointimenettelyjä päätettiin parantaa siten, että ne ovat opiskelijan kannalta ymmärrettävämpiä, selkeämpiä ja että ne aiempaa paremmin vahvistavat opiskelijan ymmärrystä saavuttamaan osaamisesta ja siitä, miten sitä tulee edelleen kehittää osana ammatillista kasvua ja asiantuntijuuden kehittymistä.

Opetussuunnitelmaseminaareissa perehdyttiin laajasti osaamisperustaisuuteen ja osaamisen arviointiin useaan kertaan. Opintojaksojen arviointiperusteista laadittiin laajahko raportti, jonka tarkoituksena oli auttaa opettajia laatimaan aiempaa selkeämmät ja osaamisperusteisemmat arviointikriteerit ja arviointiperusteet. JAMKin keskeisimpänä asiantuntijana osaamisen arvioinnissa oli opettajankoulutuspäällikkö Harri Keurulainen, jonka erinomainen asiantuntemus oli jatkuvasti tarpeen prosessin kuluessa.

7 ECTS JA NQF

European Credit Transfer System eli opintopistejärjestelmän sekä National Qualification Frameworkin eli kansallisen tutkintojen viitekehyksen periaatteet toteutettiin uusissa opetussuunnitelmissa, vaikka esimerkiksi NQF-periaatteita ei ole vielä Suomen eduskunnassa virallisesti käsitelty.

8 OPPIMISYMPÄRISTÖT UUDISTETAAN

Johtoryhmä linjasi tammikuussa 2012, että ammattikorkeakoulun oppimisympäristö uudistetaan vaiheittain. Tämä oli luonnollinen seuraus siitä yhtäältä opetussuunnitelmissa lisääntyneen verkko-opintojen volyymin ja toisaalta oppimisen uudistuminen edellytti uudenlaista fyysisten, sosiaalisten ja virtuaalisten oppimis- ja työympäristöjen jäsentelyä. Samalla JAMKissa oli meneillään toimitilojen tehostaminen ja osittain saneeraaminen. Oppimisympäristöjen uudistaminen vauhdittui ulkoisten konsulttien avulla. Aalto-yliopiston dosentti Suvi Nenonen ja Haahtela Kehitys Oy:n asiantuntijat tekniikan tohtori Ari Pennasen johdolla jäsentivät vuoden 2013–2014 aikana JAMKin uutta oppimisympäristöä.

JAMKissa aloitettiin välittömästi suunnitella ja toteuttaa sellaisia fyysisiä oppimisolosuhteita, missä opiskelijoiden, henkilöstön ja työelämän vuorovaikutteinen kohtaaminen, non-formaali työskentely, yrittäjyyteen ja innovaatio-toimintaan oppiminen sekä monikulttuurinen kohtaaminen on mahdollista.

Tämän seurauksena JAMK Generatorin yrittäjyyteen oppimisen toimitilat varustettiin pääkampukselle vuonna 2013, Saarijärven kampuksen toimitilainvestoinneissa huomioitiin yhteisten tilojen tarve, Musiikkikampuksen toimitilat saneerattiin vuonna 2013 ja Lutakon kampuskirjasto uudistettiin kesällä 2015. Työympäristöissä otettiin käyttöön avokonttoritiloja erityisesti liiketaloudessa ja opettajakoulutuksessa. Toimitilojen muutokset ja investoinnit eivät tietenkään suoraan johtuneet opetussuunnitelmauudistuksesta, mutta ne tulivat hyvin tukemaan ammattikorkeakoulun kokonaisvaltaista uusiutumista.

9 HYVINVOINTI

Johtoryhmän linjauksessa tammikuussa 2012 päätettiin myös, että opetussuunnitelmauudistuksen toteuttamisessa vahvistetaan innovatiivisen korkeakoulu yhteisön johtamiskulttuurin muutosta sekä työ- ja opiskeluhyvinvoinnin parantamista. JAMKin johtamista on kehitetty ja uudistettu säännöllisin väliajoin toteutettujen esimies- ja johtamiskoulutusten avulla.

Ohjausjärjestelmän uudistaminen osana OPS-uudistusta nosti esille opiskelijoiden kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin merkityksen. Opiskelijahyvinvoinnin kehittäminen on ollut suuresti opintopsykologi Heini-Mari Pietilän vastuulla. Hänen johdollaan perustettiin JAMKiin Opiskelijahyvinvointiryhmä vuonna 2011, johon kuuluvat kaikki keskeisimmät sosiaali- ja terveystalvelujen edustajat Jyväskylän seudulta, seurakunnasta sekä opiskelijoiden ja henkilöstön asiantuntijaedustajat. Opiskelijahyvinvointiryhmä on toiminut hyvänä linkkinä korkeakoulun ja kaupungin terveystalveluiden välillä ja se on ansiokkaasti voinut havainnoida tärkeimpiä kehittämiskohteita muun muassa opiskelijoiden ongelmatilanteiden hoitoketjujen rakentamiseksi. Työtä on tehty tällä sektorilla kovasti, mutta opiskelijoiden hyvinvointiin liittyvät tarpeet ovat myös suuret. Nähtäväksi jää, miten tulevina vuosina ammattikorkeakoulun resurssit venyvät vastaamaan opiskelijoiden paremman hyvinvointityön vaatimuksiin.

10 UUDISTUKSEN VASTUU, SEURANTA JA ARVIOINTI

Opetussuunnitelmien uudistuksen koko prosessin johtamisesta nimellisesti vastasi johtoryhmä, jolle prosessin etenemisestä raportoitiin säännöllisesti noin kaksi kertaa vuodessa.

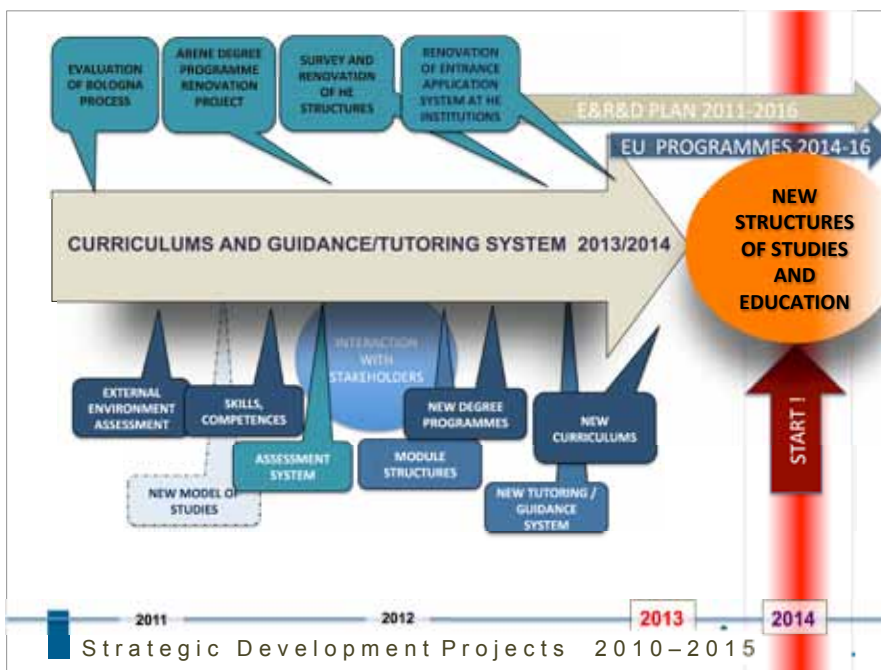
Opetussuunnitelmien uudistamisen suunnittelusta ja toteuttamisesta vastasi koulutuksen kehittämispäällikkö yhdessä ammatillisen opettajakorkeakoulun asiantuntija-päälliköiden ja yksiköiden kanssa. Ammatillisen opetta-

jakorkeakoulun opettajakoulutuspäälliköiden asiantuntemuksella oli erityisen suuri merkitys ja arvo opetuksen uudistamisen pedagogisten käytänteiden, oppimisen arvioinnin ja ohjauksen kehittämisessä.

Keväällä 2014 sovittiin, että tutkija Maarit Miettinen ammatillisesta opettajakorkeakoulusta laatii erikseen pienimuotoisen kyselytutkimuksen siitä, miten henkilöstö ja opiskelijat arvioivat opetussuunnitelmaudistuksen vaikuttaneen ja miten se heidän näkemyksensä mukaan saavutti tavoitteensa. Maarit Miettisen raportti sisältyy tähän julkaisuun.

KÄYTÄNNÖN TOIMINTA

Kuten edellä jo kuvattiin, opetussuunnitelmaudistus käytännössä organisoitiin sarjaksi seminaareja ja työpajoja. Käytännön toimintaa aikatauluttivat monet korkeakoulupolitiikassa vaikuttaneet tekijät. Niitä kuvataan kaaviossa 5.



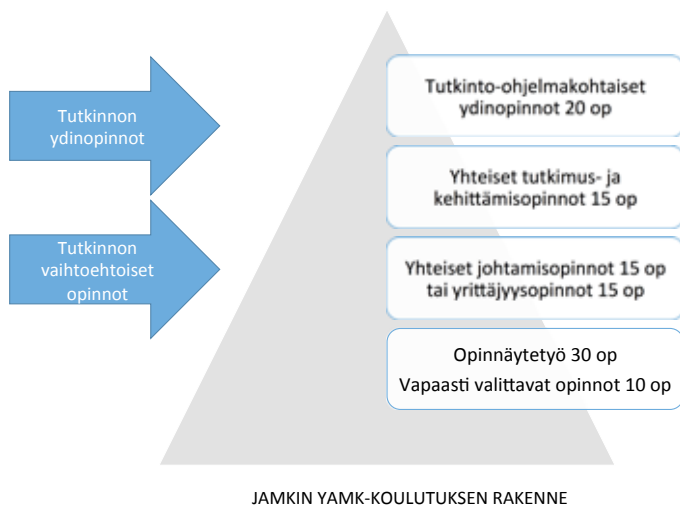
Kaavio 5. Opetussuunnitelmaudistuksen prosessointi, aikataulutus ja vaikuttavat tekijät

Prosessia esiteltiin myös useille ulkomaiselle delegaatiolle. Prosessi kokonaisuutena pysyi hyvin koossa vaikka sen aikataulu venyi lähes kahdella vuodella. Se johtui lähinnä yhteisvalintajärjestelmän uudistuksen hidastumisesta sekä toimilupahakemuksen uudistamisesta vuosina 2013–2014. Pääosin kuitenkin prosessin hallinta onnistui ja vuoden 2011 lopussa laadittu kokonaiskuva pysyi jokseenkin alkuperäisenä vuosien 2011–2015 ajan. Kaavion 5 yläalaidassa on kuvattu ulkoisia tekijöitä, jotka havaittiin huomioitaviksi vuoden 2011 aikana. Kaavion alalaidassa on prosessiin sisällytettyjä osatekijöitä, jotka jäsensivät työn etenemistä koko sen runsaan neljän vuoden keston ajan. Lisää väliin tulevia muuttujia tietenkin tuli. Niitä olivat alussa mainitut opetusteknologian uudistaminen, aikuiskoulutuksen uudistaminen keväästä 2010 lähtien, valtakunnallinen yhteisvalintajärjestelmän uudistaminen ja ammattikorkeakoululainsäädännön uudistaminen vuonna 2014–2015. Viime vaiheessa myös ympärivuotisen opiskelun järjestelmän rakentaminen tuli mukaan prosessiin.

YLEMMÄT AMMATTIKORKEAKOULUTUTKINNOT

Opetussuunnitelmauudistuksessa lähes huomaamattomasti tapahtui merkittävä muutostyö ylemmissä ammattikorkeakoulututkinnoissa. Erityisesti liiketalouden ja hyvinvointiyksiköiden asiantuntijat Anne Mäntysaari ja Leena Liimatainen tekivät innovatiivista uudistamistyötä ylempien ammattikorkeakoulututkintojen sisällöissä ja rakenteissa. Teknologiayksikkö liittyi hieman myöhemmin mukaan Jouni Jurvelinin työn ansiosta.

Uudistuksessa muodostettiin yhteisiä osaamiskokonaisuuksia kaikille YAMK-koulutuksille, kehitettiin opinnäytetyön ohjausta ja arviointi, mikä vaikutti myös AMK-tutkintoihin. Yhteinen, kaikkia YAMK-tutkintoja läpileikkaava osaamisteema oli johtaminen, jota tukevat opintojaksot upotettiin yhteisiksi rakenteiksi kaikkiin JAMKin YAMK-koulutuksiin vuonna 2013–2014 (kaavio 6).



Kaavio 6. JAMKin YAMK-koulutusten rakenne 2013–2014 alkaen

Lisäksi tutkimus- ja kehittämisopintojen sisältöjä yhdenmukaistettiin voimakkaasti aikaan saaden tällä tavalla vahvan kokonaisuuden JAMKin ylemmistä korkeakouluopinnoista.

Viime vaiheessa YAMK-tutkintoihin sisällytettiin myös mahdollisuus laajahkoon yrittäjyysosaamisen polkuun. Kaiken kaikkiaan YAMK-tutkintojen kehittämistyö oli OPS-uudistuksen innovatiivisinta kärkeä vuosien 2010–2015 aikana.

LOPUKSI

Tämä artikkeli on luonteeltaan katsaus vuoden 2015 päättyneen opetussuunnitelmauudistuksen vaiheisiin ja sisältöihin. Katse oli kirjoittajalla peruutuspeilissä. Siitä huolimatta JAMKin opetussuunnitelmat ovat jälleen uuden ajan edessä.

Opetussuunnitelmauudistus pääosin saavutti tavoitteensa keväällä 2015. Ainakin ne, jotka johtoryhmässä uudistukselle asetettiin vuoden 2011–2012 vaihteessa, tulivat toteutetuiksi. Tapahtuiko todellista rakennemuutosta, on toinen kysymys. Eri koulutusaloilla tehtiin varsin innovatiivista uudistamistyötä eritahtisesti vuosien 2011–2014 aikana. Osa koulutuksista koki vähäisempiä muutoksia, mutta niiden sisällöllistä integraatiota lisättiin voimakkaasti. Sa-

malla esimerkiksi Hyvinvointiyksikössä kehitettiin pedagogisia menetelmiä tiimioppimisen ja -opettamisen näkökulmasta. Erityisen ilahduttavaa kehitys oli ylempien ammattikorkeakoulututkintojen rakenteissa, missä kehittyi selkeä yhteinen ja tasapainoinen näkemys kaikkia YAMK-tutkintoja leikkaavista geneerisistä osaamisista ja toisaalta kutakin koulutusalaan parhaiten palvelevista osaamisista.

JAMK rakentaa parhaillaan uutta strategiaa vuosille 2016–2020. Sen merkittävänä osana on pedagogisen toiminnan tarkastelu. Tällä hetkellä näyttää siltä, vaikka uusi strategia ei ole vielä valmis, että pedagogisessa uudistumisessa ei huomio kiinnity niinkään rakenteisiin tai edes sisältöihin vaan ennen kaikkea toimintatapoihin.

Syyskuussa 2015 pidetyssä henkilöstön ja opiskelijoiden yhteisessä strategiatyöpajassa sekä sitä edeltäneessä ja sen jälkeisessä verkkokeskustelussa (YAMMER-työkalulla) korostui selkeästi tarve tarkastella toimintatapoja uudella tavalla. Opetuksen ja oppimisen laatu näyttää olevan JAMKissa kohdillaan, mutta oppimisen toimintoihin kaivataan uusia näkemyksiä ja ratkaisuja. Tähän kannustaa erityisesti monimuotoisen koulutuksen laajentuminen tutkintokoulutuksessa sekä verkkopedagogisten eli digitaalisten oppimisympäristöjen laajentuva käyttö. Opettajat ovat kokeneet myös monimuotoisen oppimisen metodisen sparrauksen hyvänä asiana.

Strategiakeskustelussa näyttää korostuvan se, että tulevaisuuden pedagogiikassa syvällinen oppiminen perustuu tuloksellisiin oppimiskumppanuuksiin, mielekkäisiin oppimistehtäviin ja digitaalisen teknologian tarkoituksenmukaisiin ratkaisuihin.

Opetussuunnitelmauudistus on siis tullut kulminaatiokohtaan. Edellisen projektin päättyessä näköpiiriin tulee uusia kehittämistarpeita ja uudistaminen kiinnittyy uusiin, toimintaympäristöstä nouseviin muutostekijöihin.

Työ jatkuu, hyvä niin. Organisaation, niin JAMKinkin opetuksen menestyksen välttämätön ehto on jatkuva uudistuminen.

HENKILÖSTÖN KOKEMUKSIA OPETUSSUUNNITELMAN KEHITTÄMISPROSESSISTA: CASE JAMK

Maarit Miettinen

JOHDANTO

Tässä artikkelissa tarkastellaan Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmauudistuksen prosessia henkilöstön näkökulmasta. Artikkelin perustuu kyselyyn, joka lähetettiin prosessissa mukana olleille henkilöstön jäsenille opetussuunnitelmatyön päätyttyä. Opetussuunnitelmatyö ja sen onnistuminen henkilöstön näkökulmasta on tärkeä selvityksen kohde, sillä ”opetussuunnitelma on keskeinen opetuksen ja oppimisen kehittämisen väline kaikilla kouluasteilla” (Nummenmaa, Karila, Virtanen & Kaksonen 2006). Kyselyn avulla haluttiin selvittää, miten henkilöstö on kokenut opetussuunnitelman kehittämisprosessin, sekä miten opetussuunnitelmatyön tavoitteet ovat henkilöstön mielestä toteutuneet.

Opetussuunnitelmauudistuksen perustana ovat olleet eurooppalaisten (EQF, NQF) ja valtakunnallisten koulutuspoliittisten linjausten lisäksi Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia, sen painoalat (uudistuva kilpailukyky, innovatiivinen oppiminen, kyberturvallisuus, perheiden hyvinvointi ja terveyden edistäminen ja resurssiviisas biotalous) ja profiilit (oppimisen laatu, kansainvälisyys ja yrittäjyys). Opetussuunnitelmatyötä ohjasivat myös Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet, jotka on kiteytetty alla.

Ydinperiaatteet

- Oppimisprosessin keskeisin toimija on opiskelija. Opettaja on oppimisprosessin mahdollistaja ja tukija.
- Opiskelu- ja opetussuunnitelmat perustuvat työelämän todentamiin osaamis- ja kehittämistarpeisiin.
- Opiskelun mahdollistavat rakenteet ovat joustavia.

Koulutuksen laadun parantamiseen liittyvät periaatteet

- Opetussuunnitelma on osaamisperustainen. Se kehitetään yhdessä työelämän kanssa.
- Opiskelijalla on mahdollisuus hankkia tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio-toiminnan sekä yrittäjyyden ja kansainvälistymisen osaamisperustan.
- Opiskelijalla on koko opiskeluajan tukenaan monipuoliset ja systemaattiset ohjauspalvelut sekä jatkuvaan, kehittävään arviointiin perustuva HOPS.
- Oppimisen arviointi on osaamistavoitteisiin pohjautuvaa, laadullista, kriteeriperusteista ja siinä opiskelijan itsearviointilla on tärkeä rooli.

Työelämän tarpeiden ennakoimiseen ja koulutusratkaisuihin liittyvät periaatteet

- Opetussuunnitelmat mahdollistavat osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen.
- Opiskelijalle varmistetaan elinikäisen oppimisen mahdollistava ja esteetön oppimispolku. Se kannustaa yrittäjyyteen ja tukee työelämän kehitystä.
- Opiskelijan on mahdollista osallistua kumppaneiden kanssa luotuihin tutkimus- ja kehittämistyön sekä koulutuksen hankkeisiin.
- Opiskelijalla on mahdollisuus kansainväliseen opetukseen, ohjaukseen ja oppimiseen monikulttuurisuuden edistämiseksi.

Oppimisympäristöjen uudistamiseen ja kansainvälistämiseen liittyvät periaatteet

- Oppimisympäristöt edistävät oppijan itsesäätelyyn liittyviä valmiuksia sekä jatkuvaan oppimiseen ja asiantuntijuuden kehittymiseen liittyviä taitoja.
- Erilaiset oppimisympäristöt luovat vaihtoehtoisia mahdollisuuksia opintojen suorittamiseen.
- Oppimisen jäsentämiseen ja hallintaan tuotetaan verkkopohjaisia ratkaisuja.
- Opiskelijalla on mahdollisuus liittyä verkko-opiskeluun perustuviin, kansainvälisiin opiskelu- ja oppimisyhteisöihin.

(Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet 2010)

KUVIO 1. Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet

Jyväskylän ammattikorkeakoulu tuki yksiköiden opetussuunnitelmatyötä seminaarein, joissa käsiteltiin opetussuunnitelman kehittämiseen liittyviä aiheita. Opetushallituksen mukaan ”opetussuunnitelmatyö on kehittämisprosessi, joka onnistuakseen edellyttää hyvää johtamista ja kaikkien asianomaisten mahdollisuutta osallistumiseen, keskusteluun ja yhdessä tekemiseen. Parhaimmillaan työstä tulee yhteinen oppimisprosessi, joka vahvistaa avointa ja vuorovaikutteista, yhtenäisyyttä ja yhteisöllisyyttä luovaa toimintakulttuuria” (Opetushallitus 2015). Opetussuunnitelmauudistus suunniteltiin vuorovaikutteisena, avoimena prosessina, mihin osallistuminen haluttiin mahdollistaa henkilöstölle, opiskelijoille ja sidosryhmille.

VASTAAJIEN PROFIILI

Kyselyssä oli sekä väittämiä että avoimia vastauksia, joiden teemat koskivat opetussuunnitelmaprosessia sekä opetussuunnitelmauudistuksen onnistumisia ja kehittämisen kohteita. Kysely lähetettiin 160:lle henkilökunnan jäsenelle. Vastajaat olivat olleet mukana opetussuunnitelman kehittämisprosessin eri vaiheissa: opetussuunnitelmaseminaareissa, oman yksikön kehittämistyössä tai opettajana toteuttamassa opetussuunnitelmaa. Hallinnon edustajat (esimerkiksi koulutuspäälliköt) ovat olleet päävastuullisia kehittämistyössä, joten he ovat olleet useimmiten mukana seminaareissa ja kehittämistyössä, mutta esimerkiksi osa kyselyyn vastanneista opettajista eivät olleet mukana seminaareissa. Osalla rooli opetussuunnitelmatyössä on suuntautunut enemmän opetussuunnitelman jalkauttamisen vaiheeseen. Vastaukset koskivat siis opetussuunnitelmatyön eri rooleja ja vaiheita. Yksikään opiskelija ei vastannut kyselyyn, vaikka prosessissa mukana olleille opiskelijoille lähetettiin myös toiseen kertaan muistutus kyselystä.

Vastauksia tuli 46, joten vastausprosentti jäi alhaiseksi (n. 29 %). Kysely lähetettiin myös muistutuksena toiseen kertaan. Alhaista vastausprosenttia selitti ehkä se, että Jyväskylän ammattikorkeakoulussa oli samaan aikaan useita ammattikorkeakoulun kehittämiseen liittyviä kyselyitä liikkeellä, mikä saattoi aiheuttaa vastaamisväsymystä.

Suurin osa vastaajista oli opettajia (n. 72 %) ja vastaajissa oli myös hallinnon edustajia, esimiehiä ja asiantuntijoita. Sukupuolijakauma vastasi yksiköiden sukupuolijakaumaa, esimerkiksi hyvinvointiyksikössä oli eniten naisvastaajia ja tekniikan yksikössä miesvastaajia. Koko aineistossa vastaajista 63 % oli naisia ja 37 % miehiä. Eniten vastauksia saatiin hyvinvointiyksiköstä (28 % vastaajista) ja vähiten luonnonvarayksiköstä (2 % vastaajista).

Opetussuunnitelmatyö alkoi vuonna 2010 suunnittelulla. Kyselyn mukaan henkilöstöä on ollut eniten opetussuunnitelmaprosessissa mukana lukuvuosina 2013–2015. Suurin osa vastaajista oli ollut mukana vuonna 2014 (91 %). Tuolloin muodostettiin alakohtaiset työpajat, joissa muodostettiin opetussuunnitelman rakenteet ja osaamisperustaisuus. Seuraavaksi tarkastelen kyselyaineiston tuloksia.

JAMKIN ROOLI PROSESSISSA

Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmatyön haluttiin olevan yhteistoiminnallinen ja henkilöstöä osallistava. Tämän takia kyselyssä oli prosessin laatuun liittyviä väittämiä ja avoimia kysymyksiä. Alla näkyvät vastausten jakaumat

TAULUKKO 1. Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmaprosessin arviointi						
	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo
JAMKin opetussuunnitelman kehittämisprosessi oli yhteistoiminnallinen	2	9	7	25	3	3,39
JAMKin opetussuunnitelman kehittämisprosessi oli osallistava	2	6	7	26	5	3,57
JAMKin opetussuunnitelman kehittämisprosessi oli realistisesti aikataulutettu	2	16	11	12	5	3,04
JAMKista sai hyvin tukea opetussuunnitelman kehittämiseen	5	10	10	18	3	3,09
JAMKin tarjoamat opetussuunnitelman uudistamiseen liittyvät seminaarit olivat hyödyllisiä	3	13	10	16	4	3,11
Yhteensä	14	54	45	97	20	3,24

JAMKin kehittämisprosessin osallistavuudesta vastaukset hajautuivat, ja kaikissa väittämässä oli sekä täysin eri mieltä olevia että täysin samaa mieltä olevia vastaajia. Suurin osa vastaajista oli väittämiensä kanssa osittain tai täysin samaa mieltä. Avoimissa vastauksissa käsiteltiin paljon JAMKin roolia prosessissa. Esimerkiksi kehittämistyön vastuut ja koordinointi saivat kritiikkiä osakseen.

Vastuut ovat epäselvät. JAMKin tasoisia seminaareja on ja niihin osallistutaan ilman suunnitelmaa. OPS-päivityksiä tehdään hirveällä kiireellä ennen deadlinea. Yksikössä asiaa ei ole koordinoitu mitenkään. Työelämä ei ole mukana. Homma on huutoäänestystä.

Kokonaisuutena huonosti organisoitu ja johdettu prosessi. Erityisesti tavoite tehdä yhteistyötä yli yksikkörajojen ei onnistunut.

Vähän liian vaikeaksi ja monimutkaiseksi tehty. Tutkinto-ohjelmassa OPS-työ nähdään dynaamisena ja jatkuvana prosessina.

Työlästä, poukkoilevaa, en ole oikein pysynyt kärryillä missä mennään, mitä minulta odotetaan ja millä aikataululla, aikatauluja on tullut mutta ne ovat muuttuneet, myös yhteisesti päätetyiksi luulemani asiat ovat jossain muuttuneet; epäselvää kuka päättää ja mistä, epäselvää mikä on ollut JAMKin linjausta ja mikä on ollut yksikkömme omaa linjausta. Nyt on tilanne, että toteutamme ensi syksynä kolmea eri opetussuunnitelmaa, joka on aika työlästä näin perusopen näkökulmasta.

Hommaa pitäisi koordinoida tutkinto-ohjelmatasolla. Mikä rooli on koulutus-päälliköllä tai kehittämisvastaavalla? Koordinointi on delegoitu koulutussihteerille, jonkun pitäisi ymmärtää ja olla kiinnostunut OPSIN suunnittelusta, tuoda hommaan systemaattisuutta ja suunnitelmallisuutta.

Moni yhdessä sovittu asia muuttui matkan varrella ja päivitystyötä tuli aika paljon. Ehkäpä näin saatiin kuitenkin asiat kerralla kuntoon.

Yksi vastaaja ei olisi halunnut JAMKia mukaan prosessiin ollenkaan:

Asiantuntijuus on koulutusaloilla, joten myös kehittämistyö tulee tehdä siellä eikä keinotekoisesti vietyä byrokraatiaan. Koko koulutuksen kehittämistyössä olisi hyvä ottaa mallia mm. Savoniasta, jossa koulutus-päälliköiden tehtävät lopetettiin ja kokonaisvastuu (taloudellinen jne.) annettiin asiantuntija(=opettaja-) tiimeille. Ja tulokset puhuvat puolestaan.

Eniten tyytymättömyyttä kyselyssä ilmeni prosessin aikataulutukseen, joka ei vastaajien mukaan ollut realistinen. Aikataulua kritisoitiin myös avoimissa vastauksissa:

Prosessi venyi ajallisesti aivan liian pitkäksi. Osallistujien (esimiesten ja päälliköiden) mielenkiinto sammui jo ajat sitten. Napakampi toteutus jatkossa toiveena.

Opetussuunnitelman kehittämisprosessi oli toivottoman pitkä ja OPS-seminaareja oli liikaa.

Prosessi on ollut liian pitkä ja seminaarit eivät ole toimineet, sillä aina on eri henkilöt paikalla.

Ajallisesti prosessi aivan liian pitkä, venytetään ja venytetään selkeitä asioita.

Suurin osa vastaajista oli kuitenkin kokenut saavansa JAMKista riittävästi tukea opetussuunnitelman kehittämiseen, joskin 15 vastaajaa oli täysin tai osittain eri mieltä väittämän ”JAMKista on saanut riittävästi tukea ops-prosessissa” kanssa. Täysin tai osittain samaa mieltä väittämän kanssa oli 21 vastaajaa. JAMKin tason kehittämistyötä pidettiin hyvänä asiana, ja myös ammatillisen opettajakorkeakoulun panosta toivottiin tulevaisuudessa entistä vahvemmin mukaan kehittämistyöhön.

JAMK- tason kehittämistä jatkettava, ei voida ajatella että pelkästään yksikön sisällä tehdään kehitystyötä. AOKKin pedagogit saatava koko JAMKin käyttöön ja konsultointiin.

Suurin osa vastaajista oli kokenut myös seminaarit hyödyllisiksi opetussuunnitelmaprosessissa. Avoimissa vastauksissa nostettiin esiin tiedottamisen tärkeys kehittämistyössä:

Olisi ollut tärkeää, että opetushenkilöstölle olisi tiedotettu selkeämmin seminaareista ja määritelty esim. työaika yksiköissä niihin osallistumiseen. Seminaareissa tuli tärkeää tietoa myös ”riviopettajalle”. Tiedon levittäminen kaikille joitakin kanavia pitkin ei oikein tavoittanut kaikkia. Sitoutuminen uudistamistyöhön kärsi tästä.

Toisaalta viestintä sai vastaajalta myös kiitosta:

Viestintä ja tiedottaminen kaikille JAMKilaisille kehittämistyön kuluessa on toteutunut hienosti!

Seminaareihin liittyvissä avoimissa vastauksissa kritisoitiin muun muassa seminaarien ja suunnittelun paljoutta suhteessa toteutukseen:

Seminaarit täysin turhia, istutaan 7 tuntia ja puhutaan mukavia. Asiat selkeitä opetustyössä oleville ja ne olisi saanut maalaisjärkeä käyttäen ratkottua hetkessä. Paljonko tämä Opetussuunnitelman kehitysprosessi on maksanut? 3 vuotta, kerran kuukaudessa 7h ja osallistujia hirveä määrä... Seminaareissa paljon porukkaa, joka ei opeta.

Hyvä että tehdään isommalla joukolla. Mukava kuulla muiden toteutustapoja. Tätä kai tehtiin vuodesta 2012 alkaen eli sotaväsytys iski. Seminaareja oli niin paljon eli suunnittelua oli varsin reilusti. Ideoinnin ja toteutukseen ehtivien asioiden suhde on vääristynyt.

Pikkuisen tiiviimmin ja valmistellummin olisi voinut seminaarit hoitaa.

Osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden osalta kyselyn vastaukset olivat jakautuneita ja kertovat ehkä myös yksiköiden erilaisista toimintakulttuureista ja resursseista opetussuunnitelmatyöhön. Avoimissa vastauksissa avataankin tulevaisuutta varten kehitettäväksi asioiksi esimerkiksi edelleen osallisuuden ja yhteistoiminnallisuuden vahvistamista, sekä opetussuunnitelmauudistuksen toimintatapoja henkilöstön työssäjaksamisen näkökulmasta. Kritiikistä huolimatta suurin osa vastaajista oli kokenut saavansa tukea Jyväskylän ammattikorkeakoulusta kehittämisprosessissa ja kokenut prosessin onnistuneeksi, joten prosessissa on ollut myös paljon hyvää ja säilytettävää. Haasteena on suuressa organisaatiossa ja eri yksiköiden välillä myös yhteisen näkemyksen löytäminen.

KEHITTÄMISPROSESSI OMASSA YKSIKÖSSÄ

Yksikköjen opetussuunnitelman kehittämisprosessit olivat olleet kyselyn mukaan erilaisia ja ne oli koettu eri tavoin. Tämä näkyy selvästi myös vastausten hajonnassa, joskin suurin osa vastaajista oli kokenut yksikön oman prosessin myönteisenä ja esimerkiksi henkilöstön olleen sitoutuneita prosessiin.

TAULUKKO 2. Oman yksikön opetussuunnitelmatyön arviointi						
	Täysin eri mieltä	Osittain eri mieltä	En osaa sanoa	Osittain samaa mieltä	Täysin samaa mieltä	Keskiarvo
Oman koulutusalan opetussuunnitelmauudistuksen prosessi oli yhteistoiminnallinen	3	8	1	27	7	3,59
Oman koulutusalan henkilöstö on ollut sitoutunut ops-prosessiin	1	10	4	16	15	3,74
Oman koulutusalan opetussuunnitelmauudistuksen prosessi oli osallistava	1	11	2	25	7	3,57
Olen päässyt vaikuttamaan opsin kehittämiseen haluamallani tavalla	2	10	3	12	19	3,78
Työelämä on ollut vahvasti mukana ops-prosessissa	6	7	6	23	4	3,26
Yhteensä	13	46	16	103	52	3,59

Myös avoimissa vastauksissa oli erilaisia kokemuksia: joissain yksiköissä prosessi oli koettu hyvinkin yhteistoiminnalliseksi ja esimerkiksi yhdessä yksikössä koettiin, että prosessi oli ollut ylhäältä saneltu.

Kehittämisprosessia on johdettu autoritäärisesti ja uudistukset on tuotu valmiina opettajille. Prosessin toteutus on hyvin hajanainen ja poukkoileva, koska keskeisiä asioita/reunaehtoja ei sovittu aluksi, Työskentely on ollut lähinnä käskytystä.

Sekavaa. Henkilöstöä ei ole kuultu. Tuotu valmiit lukitut op-tiedoksi tai ne niissä olisi pitänyt olla erityisen aktiivinen, että olisi pysynyt mukana. Ei ole ollut läpinäkyvää. Tuntui, että aikaa oli silloin kun aloitettiin ja sitten viimeisellä viikolla tuli esille, että aikataulu oli ymmärretty toisin ja ei ollut vielä sovittu JAMKin sisällä käsitteistä. (Verkko- vai virtuaalinen...harjoittelun käsitteet...) Näissä on tavattoman helppo syyllistää työntekijä, että et ole ottanut selvää. Kaikki löytyy Elmosta tai jostain... Ei ole resursseja. Ei pysty. Ei jaksa.

Myös suunnittelutyön ajankohta ja prosessin aikataulu koettiin hankaliksi oman työn muiden kiireiden ohella:

Uuden opetussuunnitelman opintojaksokuvausten suunnittelu ja kirjoittaminen osui ainakin omalta osaltani (ja monen muunkin) kannalta huonoon ajankohtaan keskelle kiireistä kevätlukukautta. Touko- ja kesäkuussa olisi ollut paremmin aikaa oikeasti suunnitella asioita.

Tyytymättömyimpiä prosessiin omassa yksikössä oltiin hyvinvointiyksikössä ja maratalla. Henkilöstön sitoutuneisuus opetussuunnitelmatyöhön oli koettu yksiköissä pääosin vahvaksi, joskin Lipalla ja Hyvillä oltiin tästä jonkun verran eri mieltä. Osallisuuden kokemusten kohdalla kokemukset jakoutuivat myös yksiköittäin: kuitenkin pääosa vastanneista oli sitä mieltä, että prosessi oli ollut osallistava ja henkilöstö on päässyt vaikuttamaan opetussuunnitelman kehittämiseen haluamallaan tavalla. Tästä täysin samaa mieltä olevia oli 41 % vastaajista, mitä voidaan pitää suurehkona lukuna.

Väittämään ”Työelämä on ollut vahvasti mukana prosessissa” vastattiin myös eri ääripäihin. täysin tai osittain eri mieltä oli yhteensä 28 % vastaajista, ja 59 % oli osittain tai täysin samaa mieltä. Kokonaisuutena voidaan sanoa, että suurimman osan vastaajista mielestä työelämä on ollut mukana opetussuunnitelman kehittämistyössä. Avoimista vastauksista ei käynyt ilmi selityksiä siihen, miksi joissain yksiköissä työelämäyhteistyö ei ollut toteutunut toivotulla tavalla, vaikkakin työelämäyhteistyö nostettiin vastauksissa esille.

Monipuolisten näkemysten (mm. työelämästä) jäänyt minimaaliseksi, samoin asiantuntijaopettajien kuuleminen kehittämistyössä.

Opetussuunnitelmatyötä koettiin myös olevan liian usein, ja esimerkiksi Hyvinvointiyksikössä aikaisempi prosessi oli juuri saatu päätökseen. Avoimien vastausten mukaan tämä aiheutti ongelmia henkilöstön työssäjaksamisen ja opetuksen laadun näkökulmasta.

Hyvinvointiyksikössä tehtiin täysin älytön välivaiheen opetussuunnitelma 2013 kun oli pakkomielteinen tarve päästä opetussuunnitelmauudistuksen pilotiksi. Henkilöstö on väsynyt jatkuvaan opetussuunnitelmatyöhön.

Opetussuunnitelmien päivittäminen vuosittain on varsin hyödyllistä ja aiheellista. Kuitenkin ”suurten” muutosten tekemistä olisi syytä harkita hieman tarkemmin ja niiden tiheyttä harventaa. Nyt muutostahti on niin

kova, ettei ehdi saamaan kokemusta edellisestä opetussuunnitelmasta kun ollaan jo tekemässä isoja muutoksia. Laatu kärsii kun isot rakenteelliset uudistukset vievät energian sen sijaan, että maltettaisiin oikeasti etsiä onnistumisia ja kehittämiskohteita ja kehittää sitten tarvelähtöisesti.

Liian pitkään jatkunut ja raskas prosessi, pilotti 2013 ja uusi opetussuunnitelma 2015.

HYVillä opetussuunnitelmaa on jatkuvasti muutettu ja ”uudistettu” vailla mitään strategista linjaa. Yksittäisen henkilön mielijohteesta saatetaan tehdä äkkinäisiä muutoksia, jotka aiheuttavat valtavasti työtä opettajille ja samalla katkaisevat jo alkaneen kehittämisen. Jatkuvasti muuttuvat opetussuunnitelmat sekoittavat opiskelijoita sekä opettajia ja aiheuttavat ylimääräistä sähläystä.

Kaksi uudistusta oli liian lähekkäin ja liian isot muutokset edelliseen nähden. Tässä kohden olisi voinut viilata edellistä 2013 uudistettua opetussuunnitelmaa palautteen pohjalta ja jatkaa sillä. Olisi mahdollistanut myös pedagogisen tiimioppimisen jatkumisen. Tätä uudistus tuki kyllä monimuotoa, mutta ei tiimi mallia.

Tällaisella vauhdilla ei pitäisi muuttaa opetussuunnitelmia eli nyt emme pysty edes arvioimaan edellisiä suunnitelmia kun aloitamme taas uuden. Eli yhtä aikaa on nyt menossa kolme eri suunnitelmaa!

Muutamissa avoimissa vastauksissa toivottiin, että opetussuunnitelma rakentuisi enemmän tutkimuksen ja pohditun pedagogisen linjauksen perusteella:

Olisin toivonut, että kehittämistyön pohjaksi olisi tehty uusi valtakunnallinen kompetenssitutkimus alalta.

Pedagoginen linjaus tulisi olla opetussuunnitelman pohjalla vahvasti, perustelut miksi on valittu tietty malli.

Uudistuksessa on jäänyt pedagoginen keskustelu liian vähäiselle. Enemmän on puhuttu rakenteista.

Yksiköissä oli kyselyn mukaan hyvin erilaisia kokemuksia prosessin yhteistoinnallisuudesta ja osallisuudesta. Henkilöstöllä on selkeästi ollut toive siitä, että heitä kuultaisiin ja heidän kokemustaan käytettäisiin hyväksi opetussuunnitelman kehittämisessä. Osa olikin tyytymättömiä prosessin osallisuuteen, tämä heijastui etenkin avoimissa vastauksissa. Osan mielestä myös sitoutuneisuus prosessiin oli joissain yksikössä ollut heikompaa, erityisesti hyvillä ja lipalla oli negatiivisia arvioita liittyen henkilöstön sitoutumista koskevaan väittämään.

PEDAGOGISTEN PERIAATTEIDEN NÄKYMINEN OPSISSA

Kyselyssä tarkasteltiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategisten ja pedagogisesti tärkeiden periaatteiden (vrt. Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagoginen suunnitelma 2010) näkymistä opetussuunnitelmissa tällä hetkellä.

Vastaajien mukaan oppijakeskeisyys ja opiskelun rakenteiden joustavuus ja osaamisperustaisuus toteutuvat melko hyvin opetussuunnitelmissa. Joidenkin asioiden arviointi oli tässä vaiheessa opetussuunnitelmien käyttöönottoa vielä vaikeaa, mikä näkyi esimerkiksi ”en osaa sanoa” kohdan suurena määränä. Tällainen väittämä oli esimerkiksi ”miten opetussuunnitelma mahdollistaa jatkuvaan arviointiin perustuvan HOPS:in”, johon 39 % vastaajista oli vastannut kohdan ”en osaa sanoa”.

Arviointi on vastaajien mukaan uusissa opetussuunnitelmissa myös hyvällä mallilla: suurimman osan vastaajista mukaan arviointi on osaamistavoitteisiin perustuvaa, kriteeriperustaista ja laadullista. Opiskelijan itsearviointia voisi vastaajien mukaan vielä edelleen kehittää, kuten myös oppijan itsesäätelyn kehittymistä ja tukemista opetussuunnitelman tasolla. Vastaajien mielestä opetussuunnitelmassa voisi toteutua vielä vahvempikin osaamisperusta yrittäjyyteen: 35 % vastaajista oli sitä mieltä, että tämä toteutuu huonosti tai osittain.

Opetussuunnitelma mahdollistaa vastaajien mielestä korkean oppimisen laadun, mutta se voisi olla selkeämpi, ja monikulttuurisuus voisi näkyä vahvemmin opetussuunnitelmassa. Myös osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen toteutui suurimman osan vastaajista mukaan hyvin tai erinomaisesti.

Kehitettävää opetussuunnitelmassa on edelleen esteettömyyden, elinikäiseen oppimiseen ja yrittäjyyteen kannustamisen, sekä T & K & I hankkeisiin osallistumisen osalta. Suurimman osan vastaajista mukaan uusi opetussuunnitelma tukee työelämän kehitystä, innovatiivisuutta ja kansainvälistymistä melko hyvin.

Oppimisympäristönäkökulmissa joustavien verkkoratkaisujen katsottiin toteutuvan pääosin hyvin, ja suurimman osan vastaajista mukaan uusi opetussuunnitelma mahdollistaa monipuoliset oppimisympäristöt. Samoin

opintojaksokuvaukset olivat suurimman osan vastaajista mielestä selkeitä. Kehitettävää on vielä vaihtoehtoisten mahdollisuuksien tarjoamisessa opintojen suorittamiseen.

Osaamistavoitteet ja kriteerit ovat johdonmukaisia suurimman osan vastaajista mielestä. Valinnaiset opinnot ovat suurimman osan mielestä monipuolisia, mutta ne voisivat tukea paremmin yksikön omaa strategiaa. Vastaajat olivat melko kriittisiä sitä kohtaan, että uusi opetussuunnitelma lisää sisäistä yhteistyötä Jyväskylän ammattikorkeakoulussa, mutta yhteistyötä työelämän kanssa sen nähtiin hieman enemmän lisäävän kuin Jyväskylän ammattikorkeakoulun sisäistä yhteistyötä. Pedagogiikan uudistumista opetussuunnitelman kautta 30 % vastaajista näki toteutuvan hyvin, ja n. 9 % vastaajista erinomaisesti. Opetussuunnitelman nähtiin myös varmistavan ammattikorkeakoulun kilpailukykyä vahvoilla koulutuskokonaisuuksilla (yli puolet oli samaa mieltä tästä väittämästä). Opetussuunnitelman rooli sisäisen yhteistyön kehittämisessä ei kyselyn mukaan ole kovin vahva: esimerkiksi vuoropuhelu tutkimuksen, kehittämisen ja innovaatiotyön kesken ei vastaajien mukaan ole lisääntynyt opetussuunnitelmaprosessin myötä.

Ohjaus näyttäisi kyselyn mukaan olevan melko vahvoissa kantimissa opetussuunnitelmissa. Vastaajista yli puolet oli samaa mieltä siitä, että opiskelijalla on koko opiskeluajan tukenaan hyvät ohjauspalvelut, ja ohjaus tukee ammatillisen kasvun kehittymistä. Ohjaus on vastaajien mukaan myös hyvin integroitu opetussuunnitelmiin. Samoin aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamisen nähtiin toteutuvan melko hyvin, joskin yhdeksän vastaajaa oli sitä mieltä, että tämä toteutuu osittain. Myös opiskelijan mahdollisuutta valita opintojaksoja voidaan vielä kyselyn mukaan vahvistaa ja kehittää. Seuraavaksi tarkastelen avointen vastausten näkökulmia kyselyn teemoihin.

KOHTI TULEVAA:

OPETUSSUUNNITELMAN KEHITTÄMISEN NÄKÖKULMIA

Kyselyssä haluttiin selvittää avoimilla vastauksilla sitä, mitä kehitettävää oman alan opetussuunnitelmassa edelleen on. Tähän tulikin paljon erilaisia vastauksia, joista esiin nousivat muun muassa oman alan haasteiden entistä parempi huomioon ottaminen opetussuunnitelmissa ja opetussuunnitelman rakenteiden muuttaminen.

Oman alan substanssiosaamisen kehittämisen tulisi olla vahvempi. Opintojen suuntaaminen valtakunnallisiin haasteisiin (esim. sosiaali- ja terveysalan kriittiset tekijät) tulisi näkyä selkeämmin. Valtakunnallisesti yhteisesti luotuja

osaamisia olisi pitänyt hyödyntää (sh-osaamiset). Pedagogiset lähtökohdat selkiytettävä > raha ei voi olla ainoa perustelu. Opetussuunnitelman rakenne palautui takaisin 90-luvulle.

On seurattava alan kehitystä ja sen pohjalta tarkennuksia ja muutoksia on tehtävä.

Oman koulutusalan opinnot jäävät vähäiseksi; paljon monialaisia opintoja. Epäselvää voiko näissä monialaisissa opinnoissa syventää oman alan osaamista vai meneekö se tiedon soveltamiseen. Nyt siis omaa alaa noin 1/2 opintopisteistä muiden ollessa yhteisiä ja monialaisia opintoja. Olen siis huolissani siitä, että voidaanko sanoa kouluttavamme eri alan ASIAN-TUNTIJOITA.

Opetussuunnitelmissa pitää huomioida alakohtaiset erot. JAMKin yhteiset näkemykset sopivat huonosti opetussuunnitelmiin.

Toisaalta yksi vastaaja kaipasi monialaisuutta nykyistä enemmän:

Yhä enemmän eri tutkinto-ohjelmien osia voisi laittaa yhteen. Monimuotoisuutta ja monialaisuutta lisää rakenteisiin ja toteutuksiin.

Opetussuunnitelman rakenteissa nähtiin erityisesti monimuoto-opiskelun ja kokopäiväopiskelun välistä ristiriitaa. Samoin yhteisten opintojen suurta määrää pidettiin ongelmallisena joissain avoimissa vastauksissa.

On harmillisesti ollut mahdotonta löytää sellaista opetussuunnitelman rakennetta, joka mahdollistaisi monipuolisesti sekä monimuoto-opiskelun että päiväopiskelun pedagogiset tarpeet. Nyt tuntuu siltä, että koulutuspäälliköt ovat niin hurhtaneet monimuoto-opiskeluun, että muut pedagogiset ratkaisut jäävät jalkoihin, eikä rakenne riittävän joustavasti mahdollista päiväopiskelun monipuolista toteutusta.

Monimuoto-opiskelun mahdollisuuksien kehittäminen.

JAMKin yhteiset pakolliset opinnot rajoittavat liikaa opetussuunnitelman tekoa.

Puoli vuotta menee vähän "hukkaan" yhteisissä opinnoista nykyisessä tutkinto-ohjelmassa.

Kehittämisprosessista minulla ei ole sanottavaa, mutta kommentoisin asiaa yleensä: Opetussuunnitelmassa on liian vähän tilaa ja liikkumavaraa koulutusohjelman tavoitteisiin liittyvälle opetukselle (ammattillinen substanssi ja sitä tukeva teoria/luonnontieteet). JAMKin yhteisiä opintoja tulisikin integroida tehokkaasti koulutusohjelmien itse suunnittelemiin ja toteuttamiin opintojaksoihin. Nykyisellään ne jäävät opiskelijan(kin) näkökulmasta irrallisiksi, eikä niitä ole riittävästi sidottu opiskelijan oman alan kontekstiin.

Myös suuri itsenäisen opiskelun määrä mietitytti erästä vastaajaa:

Sen miettiminen, miten ne kaikki valinnaiset projektit ja muut itsenäisen työskentelyn kokonaisuudet johtavat myös ajallaan suoritettuun tutkintoon.

Yhden vastaajan mielestä osaamislähtöisyyttä ja työelämän muutosten huomioimista tulee edelleen kehittää opetussuunnitelmatyössä:

Osaamislähtöisyys ei vielä täysin toteudu. Henkilöstö tarvitsee vahvempaa pedagogista keskustelua. Samoin työelämän muutoksen vaikutukset opetussuunnitelmassa ei näy riittävästi.

Vastauksissa tuli esiin myös opetussuunnitelman testaamisen tärkeys: ensin täytyy testata nykyistä opetussuunnitelmaa, jotta voi tietää, miten se toimii. Opetussuunnitelmatyöhön toivottiin rauhoittamista, jotta edellinen prosessi ja sen tulokset saadaan rauhassa päätökseen.

Aina on varaa parantaa. Nyt täytyy testata ensin tämä. Pitäisi ehtiä ajamaan välillä joku opetussuunnitelma läpi ilman muutoksia, jotta näkisi miten edellinen opetussuunnitelma toimii ennen kuin tekee muutoksia (ei tiedetä meneekö hyvään vai huonoon suuntaan).

Opetussuunnitelmassa pitää olla elementtejä, joilla voidaan tehdä ketteriä käännöksiä myös sen ollessa voimassa, eli pieniä muutoksia pitää pystyä tekemään ajon aikanakin. Aina ei tarvitse koko opetussuunnitelmaa uudistaa tehtäessä muutoksia.

Vasta käytännössä näkee, miten onnistuttiin:-).

Opetussuunnitelman tekstin osalta esimerkiksi arviointikuvausten selkeyttämistä ja ilmaisuvoimaa haluttiin vielä kehittää.

Arviointikuvaukset ovat sillisalaattia, missä suhde osaamistavoitteeseen.

Arviointikriteerit tasalaatuisemmiksi ja oikeasti kriteeriperustaiseksi. Laatutason yhteismitallisuus opintojaksokuvauksissa.

Paljon (kehitettävää)...esimerkiksi kuvausten ”ilmaisuvoimassa”.

Osassa vastauksia toivottiin sekä opetussuunnitelmatyön parempaa koordinointia että yleensä yhteistyötä koulutusohjelmien tai tutkimus- ja kehittämistyön välille:

Johtaminen puuttuu, suunnitelma elää opettajien keskinäisen yksityiskohdistista väittelyn kautta. Linjaukset ja selkeys puuttuu. Samoin työelämän mielipide. Homma on mennyt opettajien keskinäiseksi huseeraamiseksi.

Yhteistyö koulutusohjelmien kesken

Mahdollisuus valita toisista koulutusohjelmista opintoja.

T&K&I integraatio.

Vaikka väittämien perusteella ohjaus on hyvällä mallilla, opinnäytetyövaiheen ohjauksen kehittämistäkin toivottiin:

Oikeastaan kaikkien alojen ohjaus nimenomaan opinnäytetyövaiheessa. Jotenkin ohjausta voisi tehostaa vielä enemmän.

Vastausten perusteella opetussuunnitelmatyö on jatkuva ja dynaaminen prosessi, ja juuri uudistetussa opetussuunnitelmassa nähtiin jo monia kehitettäviä kohtia. Erityisesti avoimissa vastauksissa nousi esiin oman alan erityisvaatimukset ja niiden nostaminen opetussuunnitelmiin, sekä yleensäkin opetussuunnitelman rakenteisiin ja sisältöihin liittyvät näkökulmat. Avoimissa vastauksissa myös korostettiin nykyisen opetussuunnitelman arviointia ja ”testaamista”, jonka avulla ajan myötä nähdään opetussuunnitelman toimivuus käytännössä.

UUDEN OPETUSSUUNNITELMAN ONNISTUMISET

Kyselyssä tiedusteltiin avointen vastausten kautta myös sitä, miten opetussuunnitelmatyössä on onnistuttu ja mitkä ovat niitä hyviä asioita, joita uusi opetussuunnitelma on tuonut mukanaan. Koska opetussuunnitelmista ei vielä kyselyn aikana ollut kertynyt kovin pitkää kokemusta, on arviointi toki haasteellista. Kuitenkin monia onnistumisia oli jo havaittavissa. Vastauksissa nousivat esiin muun muassa oppijälähtöisyys, joustavat oppimispolut, vaihtoehtoiset oppimisen tavat (mm. verkkopedagogiikka) ja oppijan mahdollisuudet valita opintoja oman kiinnostuksen mukaan.

Mahdollistaa oppijalle joustavimmat oppimispolut.

Yksilölliset ja yhteistoiminnalliset oppimispolut.

Vastuu on oppijalla, opettajan rooli on tavoitteiden asettaja ja oppimisen arvioija.

Joustavuus ja työelämäläheisyys 2.-3. vuoden tutkinto-ohjelmakohtaisissa opinnoissa.

Selkeä rakenne, vaihtoehtoiset polut, työelämälähtöisyys, paremmat opintojaksokuvaukset.

JAMKin pedagogiikan uudistus. Monipuolinen opintopolku: verkko- ja kontakti, monipuoliset oppimisympäristöt, yrittäjyyteen kannustaminen.

Täysin verkossa toteutettava tutkinto muuttaa mielikuva korkeakoulutuksesta. Joustavuus, työelämälähtöisyys.

Opiskelijalla mahdollisuus valita opintoja kiinnostuksen mukaan.

Myös opetussuunnitelman selkeyttä, ajankohtaisia sisältöjä ja loogisuutta kiiteltiin:

Selkeys, rakenne, ajassa kiinni olevat opintojaksot.

Suurista op-määristä pääsy selkeämpiin ja pienempiin kokonaisuuksiin ja rakenteesta näkee paremmin jo sisältöä.

Uuden opetussuunnitelman parhaita: sisäänrakennettu ”laatutakuu”, miksi opiskellaan sitä mitä opiskellaan, miten osaaminen syntyy ja rakentuu ja miten osaamista arvioidaan – tämä on looginen kokonaisuus.

Modulaarinen rakenne.

Olisi voinut mennä jopa vuosikin yhteisiin perusopintoihin, mutta onneksi saatiin suuntautuminen puolen vuoden jälkeen.

Myös osaamisperustaisuutta pidettiin onnistuneena:

Kompetenssipohjaisuus.

Osaamisperustaisuus ja vaatimus arviointikriteereihin.

Vaikka työelämän mukanaolo sai kritiikkiäkin avoimissa vastauksissa, pidettiin työelämän mukana oloa ja työelämälähtöisyyttä opetussuunnitelmapiireissä myös onnistumisena:

Työelämän selkeä mukaan ottaminen, yhdessä tapahtuneet pohdinnat ja laajempiin tutkintokokonaisuuksiin pääsy.

Monimuoto-opinnot ja syventävän vaiheen kehittyvä asiantuntijuus mahdollistavat työelämäläheisen oppimisen.

Myös vertaisoppiminen ja vertaistuki on saatu erään vastaajan mielestä mukaan opetussuunnitelmaan:

Opinnäytetyöstä on tehty projekti, jota muu ryhmä tukee. Vertaistuki saadaan mukaan opinnäytetyöprosessiin.

JAMKin mukanaolo yksiköiden opetussuunnitelmatyössä nähtiin myös onnistumisena ja joustavien ratkaisujen tuottajana, ja yhteisöllinen toimintatapa nähtiin hyvänä:

Yhteiset kokonaisuudet koko JAMKissa. Yhteinen suunnittelu on mahdollistanut joustavammat ratkaisut.

Yhteisöllinen toiminta; että niitä on pidetty! Esimerkiksi maaliskuun seminaarin ”työpaja” oli mahtava juttu! Samalla tuli tarkistettua opintojaksokuvauksia. Ohjaus2013 oli myös erinomainen asia.

Vastausten mukaan opetussuunnitelman jalkautuminen ja jalkauttaminen ovat tärkeä osa uuden opetussuunnitelman käyttöönottoa: opettajilla onkin keskeinen rooli siinä, miten opetussuunnitelmaudistus saadaan käyttöön ja mitkä sen hyödyt tulevat olemaan. Tähän tarvitaan myös johtamisen ja resursoinnin kautta tukea.

Opetussuunnitelma on tärkeä asia ja jäsentää toimintaamme, mutta käytännön opetustyössä esimerkiksi kohtien 9, 10, 11, 12 (arviointi, yrittäjyysasiat, oppimisympäristöt, TKI:n integrointi jne.) toteutuminen, kehittyminen ja laatu ovat kiinni vain opettajien omasta aktiivisuudesta ja heille osoitetuista resursseista (tilat, hankinnat, aika), ei niinkään opetussuunnitelmasta.

Kyselyssä opetussuunnitelmiin liitettyjen asioiden konkretisoituminen on paljolti kiinni muista asioista kuin opetussuunnitelmasta, kuten oppimisen organisoinnista ja oppimisen/opetuksen/järjestämisestä. Opetussuunnitelmassa asiat voivat olla näkyvissä, mutta käytännön järjestelyt estävät niiden toteutumisen.

Opetussuunnitelmaudistuksen tavoitteissa pitäisi huomioida tasapuolisesti tuloksellisuuden, prosessien sujuvuuden ja työn ja opiskelun mielekkyyden näkökulmat.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja oikeanlainen johtaminen ovat edellytyksiä sille, että strategiset ja pedagogiset tavoitteet voivat toteutua.

Opetussuunnitelman kehittämisprosessi on isossa organisaatiossa ollut monitasoinen ja aikaa vievä hanke, jossa yksiköt ovat toimineet hieman eri tavoin, ja henkilöstön turhautumiseltakaan ei ole vältytty. Tulokset opetussuunnitelman uudistamisesta ovat kuitenkin lupaavia: henkilöstö näkee uudistamisessa monia onnistumisia, joista voidaan mainita esimerkiksi oppijalähtöisyyden kehittyminen ja uudenlaiset verkkopedagogiset ratkaisut. Opetushenkilöstöllä onkin nyt tuhannen taalan paikka viedä eteenpäin opetussuunnitelman linjauksia ja jalkauttaa suunnitelmaa käytäntöön. Tässä tarvitaan myös hallinnollista tukea. Huippusuorituksiin pyrkivä organisaatio tunnistaa mahdollisuuksia, suunnistaa strategisesti, hallitsee kehittymisen, luo verkostoja ja johtaa kokonaisvaltaisesti. (Auvinen ym. 2007 lainaa Nelson ja Burnsia 1984.)

JOHTOPÄÄTÖKSET

Yhteinen opetussuunnitelmatyö on haastava ja aikaa vievä, mutta yleensä palkitseva prosessi (Nummenmaa ym. 2006). Jyväskylän ammattikorkeakoulussa panostettiin henkilöstön osallistamiseen ja työyhteisön yhteisöllisten toimintatapojen kehittämiseen opetussuunnitelmaprosessin myötä. Tulokset ovat myönteisiä ja suurin osa henkilöstöstä koki pystyneensä osallistumaan opetussuunnitelmauudistuksen prosessiin haluamallaan tavalla. Kehitettävänä asioina voidaan aineistosta nostaa esiin esimerkiksi yksiköiden yhteistoiminnallisuuden ja osallistavien toimintakulttuurien kehittämisen ja ammattikorkeakoulun sisäisen yhteistyön. Jyväskylän ammattikorkeakoulussa eri yksiköillä on lisäksi eri toimintakulttuurinsa, joiden yhteensovittaminen voi olla haasteellista. Yhteinen opetussuunnitelmatyö onkin toiveiden tynnyri, johon kaikkien toiveet ja unelmat eivät mahdu, vaan kompromissejakin täytyy tehdä. Lisäksi henkilöstö tekee opetussuunnitelmatyötä monien muiden töiden ohella, jolloin siitä saattaa tulla rasite, jos resursointi ei ole toimivaa.

Opetussuunnitelmauudistuksen taustalla olevat Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet näyttäisivät kyselyn mukaan toteutuneen melko hyvin ja suunnitellusti. Erityisesti ohjaus, arviointi ja oppimisen laatu, pedagoginen uudistuminen sekä yksilölliset oppimispolut katsottiin toteutuneen hyvin opetussuunnitelmauudistuksen myötä. Pedagogisista periaatteista vastaajien mukaan edelleen esimerkiksi yrittäjyyden näkökulmia, monikulttuurisuutta, elinikäisen oppimisen näkökulmia, T & K & I integraatiota ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun sisäistä yhteistyötä voi edelleen kehittää opetussuunnitelmatyössä. Vastaajien mukaan on myös tärkeää, että opetussuunnitelmia testataan ja kehitetään dynaamisesti. Koska selvityksen tekohetkellä opetussuunnitelma oli ollut käytössä vasta vajaan lukuvuoden, olisikin tärkeää tehdä vastaava selvitys opettajien näkökulmasta, kun opetussuunnitelma on ollut kauemmin käytössä.

Auvinen ym. (2007) toteavat, että ammattikorkeakoulujen opetussuunnitelmauudistusten arviointi on osoittanut, että ”onnistumisen kannalta ratkaisevan tärkeitä asioita näyttävän olevan riittävän ajan varmistaminen uudistuksen toteuttamiseen, muutosvalmiuksien vahvistaminen sekä yhteisen näkemyksen rakentaminen muutoksen tavoitteista ja sisällöistä. Prosessin laadulla on siis ratkaiseva merkitys siihen, johtaako uudistus todelliseen muutokseen”.

LÄHTEET

Auvinen, P., Hirvonen, K., Dal Maso, R., Kallberg, K. & Putkuri, P. 2007. Opetussuunnitelmatyö ammattikorkeakoulussa. Pohjois-Karjalan ammattikorkeakoulun julkaisuja B: Selosteita ja oppimateriaalia, 9.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun pedagogiset periaatteet. 2010. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategia. 2013. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Nummenmaa, A-R., Karila, K., Virtanen, J. & Kaksonen, H. 2006. Opetussuunnitelma työyhteisön neuvottelun ja työssä oppimisen kohteena. Teoksessa: Opettajan työ ja oppiminen, s. 123–137. Jyväskylän yliopisto.

Opetussuunnitelmatyön tiekartta. Opetushallitus. www.oph.fi/ops2016/tiekartta/mika_edistaa_tyon_onnistumista? Luettu 31.8.2015

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULUN
Julkaisuja



MYynti JA JAKELU
Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35
40200 Jyväskylä
Puh. 040 552 6541
Sähköposti: julkaisut@jamk.fi
www.jamk.fi/julkaisut

VERKKOKAUPPA
www.tahtijulkaisut.net

jamk.fi

jamk.fi

JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU
PL 207, 40101 Jyväskylä
Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä
Puh. 020 743 8100
Faksi (014) 449 9700
www.jamk.fi

AMMATILLINEN OPETTAJAKORKEAKOULU

HYVINVOINTIYKSIKKÖ

LIIKETOIMINTAYKSIKKÖ

TEKNOLOGIAYKSIKKÖ



Tämän julkaisun kahdessa artikkelissa kuvataan Jyväskylän ammattikorkeakoulun opetussuunnitelmien uudistamisen taustat, vaiheet sekä niihin vaikuttaneita tekijöitä. Lisäksi uudistusprosessin onnistumista arvioidaan peilaamalla henkilöstön kokemuksia ammattikorkeakoulun tekemiin pedagogisiin ja muihin linjauksiin. Uudistusprosessi ulottui vuosien 2010–2015 väliselle ajalle. Kokemuksia hyödynnetään, kun opetussuunnitelmia edelleen kehitetään ja niiden toteuttamisen tapoja mahdollisesti uudistetaan alkavalla uudella strategiakaudella 2016-2020.

ISBN 978-951-830-411-4



9 789518 304114 >