

Eija Aro

Työelämässä tapahtuvan oppimisen kehittäminen palvelumuotoilun avulla

Opinnäytetyö

2019

SeAMK Liiketalouden ala

Tradenomi (ylempi AMK) Liiketoimintaosaaminen

SeAMK 

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU
SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketalouden ala

Tutkinto-ohjelma: Tradenomi (ylempi AMK)

Tekijä: Eija Aro

Työn nimi: Työelämässä tapahtuvan oppimisen kehittäminen palvelumuotoilun avulla

Ohjaaja: Beata Taijala

Vuosi: 2019

Sivumäärä: 86

Liitteiden lukumäärä: -

Laki ammatillisesta koulutuksesta tuli voimaan vuoden 2018 alusta, jolloin lait yhdistettiin uudeksi sekä nuoria että aikuisia koskevaksi lainsäädännöksi. Samalla myös työelämässä tapahtuvaa oppimista uudistettiin, missä yhteydessä keskeisimpinä toimenpiteinä oli kehittää työelämässä oppimisen prosessia reformin mukaiseksi joko koulutus- tai oppisopimuksella.

Tässä työssä pyrittiin kehittämään työelämässä tapahtuvaa oppimista palvelumuotoilun avulla. Kehittämistyö suoritettiin laadullisena tapaustutkimuksena yhteistyössä tutkijan ja Parasta palvelua -toimijoiden kanssa, ja sen tarkoituksena oli luoda yhteneväinen palvelupolku työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Kehittämistyössä käytettiin palvelumuotoilua ja sen keinoja asiakasymmärryksen hankkimiseen osallistamalla siihen työpajoissa opettajia ja työelämän edustajia sekä palvelutarinan muodossa tehdyillä kyselyillä opiskelijoita ja työpaikkaohjaajia. Työelämässä tapahtuvan oppimisen toimintaympäristöä käsiteltiin opiskelijan henkilökohtaistamisen, oppimisen, ohjauksen ja tutkinnon suorittamisen sekä arvioinnin näkökulmasta.

Työpajoissa sekä kyselyissä saatiin tietoa työpaikalla tapahtuvan oppimisen nykytilasta, ongelmakohtista sekä niihin liittyviä kehittämissuhteita. Kerättyjen asiakasymmärrysten pohjalta syntyi työelämässä oppimisen palvelulupaus, joka pyrki vastaamaan niin toimeksiantajan, työelämän kuin opiskelijoidenkin tarpeisiin.

Avainsanat: Asiakasymmärrys, palvelumuotoilu, palveluprosessi, palvelumuotoilun keinot, palvelupolku, työssäoppiminen, työelämässä oppiminen, oppisopimus, koulutussopimus, työpaikkaohjaus, työpaikkaohjaaja, henkilökohtaistaminen

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Master of Business Administration (YAMK)

Author: Eija Aro

Title of thesis: Developing learning in working life with the help of service design

Supervisor: Beata Taijala

Year: 2019 Number of pages: 86 Number of appendices: -

The Act on Vocational Education came into force at the beginning of 2018, combining the previous laws into legislation concerning both young and adult people. At the same time, learning taking place in the workplace was also reformed; the most central procedures consisted of developing workplace-based learning processes to meet the goals of the reform either through training agreements or apprenticeship.

In the thesis, an attempt was made to develop learning by doing in working life with the help of service design. The development project was carried out as a qualitative case study in cooperation with the researcher and the Best Service programme actors. The aim was to create a congruent service path for workplace learning. The development work utilised service design to acquire customer understanding, by engaging teachers and working life representatives to participate in workshops, and by surveying students and workplace instructors in the form of a service path. The operational environment of workplace learning was dealt with from the perspectives of student personalisation, learning, instruction, and the earning and evaluation of qualifications.

The workshops and surveys generated information on current learning in the workplace, problems, and suggestions for improvement related to them. Based on the collected customer understanding, a workplace learning service promise was created, aimed at meeting both employers' and students' needs.

Keywords: customer understanding, service design, service process, service design tools, customer journey, on-the-job learning, process of the learning in working life, contract of apprenticeship, contract of training, advisor, personalize

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	1
Thesis abstract.....	2
SISÄLTÖ.....	3
1 JOHDANTO.....	7
1.1 Tutkimustehtävä, tarkoitus ja tavoitteet.....	11
1.2 Kehittämistyön rakenne.....	12
2 PALVELUMUOTOILU.....	13
2.1 Palvelumuotoiluprosessi.....	14
2.2 Palvelumuotoilun keinot ja menetelmät.....	16
2.2.1 Brainstorming.....	17
2.2.2 Palvelukertomus.....	17
2.2.3 Työpaja.....	18
2.2.4 Palvelupolku.....	19
2.2.5 Palvelutuokio.....	20
2.2.6 Service blueprint.....	21
2.3 Asiakasymmärrys.....	23
3 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ.....	27
3.1 Tutkimusorganisaatio.....	28
3.2 Työelämässä tapahtuva oppiminen.....	30
3.2.1 Koulutussopimus.....	31
3.2.2 Oppisopimus.....	32
3.2.3 Henkilökohtainen opiskelun kehittämissuunnitelma (HOKS).....	33
3.2.4 Oppimisen ohjaaminen.....	34
3.2.5 Osaamisen osoittaminen ja arviointi.....	37
4 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TOTEUTUS.....	39
4.1 Tutkimusmenetelmän määrittely.....	39
4.2 Kehittämistyön lähtötilanne.....	40
4.3 Kehittämistyön toteutus.....	44
4.4 Kehittämistyön eteneminen.....	45
5 ASIAKASKUUNTELUIDEN TULOKSET.....	47

5.1 Työelämän edustajien kokemukset ja havainnoinnit	47
5.2 Kouluttajien ja opettajien kokemukset ja havainnoinnit	55
5.3 Työpaikkaohjaajien kokemukset työelämässä oppimisesta	63
5.4 Opiskelijoiden kokemukset työelämässä oppimisesta.....	67
5.5 Ratkaisuehdotuksia työelämässä oppimisen palvelulupaukseen	70
5.6 Työelämässä oppimisen palvelulupaus käytännössä.....	76
6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET	79
LÄHTEET	82

Kuva-, kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuva 1. Ammatillisen koulutuksen muutokset (Ammatillinen koulutus [15.1.2019]).	8
Kuva 2. Ammatillisen koulutuksen muutokset (Ammatillisen koulutuksen reformi [28.1.2018]).....	10
Kuva 3. Kehittämistyön rakenne.	12
Kuva 4. Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011, 127–129).....	16
Kuva 5. Service blueprint -mallikaavio (Ross 2014).....	23
Kuva 6. Asiakkaan arvomuodostus (Tuulaniemi 2011, 75).....	24
Kuva 7. Työelämässä järjestettävän koulutusprosessin jaottelu.	27
Kuva 8. Oppisopimuksen ja koulutusopimuksen toimintamallit (Ammatillisen koulutuksen reformi [28.1.2018]).....	33
Kuva 9. Osaamisen suunnittelu (Ohjauksen käytäntöjä työpaikalla [23.11.2018]).	36
Kuva 10. Osaamisen arviointi (Arvioin osaamista työpaikalla [7.1.2019]).	38
Kuva 11. Lähtötilanteeksi laadittu palvelupolku työelämässä tapahtuvaan oppimiseen.....	43
Kuva 12. Kehittämistyön eteneminen.....	45
Kuva 13. Palvelupolkumalli (Vaihe I).....	48
Kuva 14. Palvelupolkumalli (Vaihe II).....	50
Kuva 15. Palvelupolkumalli (Vaihe III).....	53
Kuva 16. Palvelupolkumalli (Vaihe IV, taustaprosessi).	54
Kuva 17. Ideariihessä aikaansaatuja tuotoksia.	71

Kuva 18. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson alkuun (Tarve, HOKS, sopimus)..	73
Kuva 19. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson aikana (Perehdytys, oppiminen ja ohjaus, näyttö ja arviointi).	75
Kuva 20. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson lopussa (Palaute, kehittäminen, jälkimarkkinointi).	76
Kuva 21. Työelämässä oppimisen palvelupolku ja ratkaisuehdotukset.....	78

1 JOHDANTO

Opetus- ja kulttuuriministeriö (Ammatillinen koulutus [23.11.2018].) määrittelee, että ammatillinen koulutus on tarkoitettu sekä vailla toisen asteen tutkintoa oleville nuorille, että työelämässä oleville aikuisille. Ammatillisessa koulutuksessa voi suorittaa näyttötutkintoina perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkintoja. Ammatillista koulutusta järjestetään oppilaitoksissa yhteistyössä työelämän kanssa joko koulutus- tai oppisopimuksella.

Ammatilliset tutkinnot muodostuvat ammatillisista tutkinnon osista. Opetushallitus määrää ammatillisten tutkintojen tutkinnon perusteet, joka sisältää: tutkintonimikkeet, tutkinnon osaamisalat, tutkinnon muodostuminen pakollisista ja valinnaisista tutkinnon osista sekä tutkinnon osien ja yhteisten tutkinnon osien osa-alueiden laajuus osaamispisteinä, tutkinnon osien ammattitaitovaatimukset tai osaamistavoitteet sekä osaamisen arvioinnin sekä osaamisen arvioinnin mukauttamisen. Opetushallitus valmistelee tutkinnon perusteet yhteistyössä työ- ja elinkeinoelämän edustajien, koulutuksen järjestäjien ja muiden keskeisten sidosryhmien kanssa. Opetushallituksen on tutkinnon perusteita valmistellessaan tehtävä yhteistyötä myös asianomaisen työelämätoimikunnan kanssa. (L 11.8.2017/531)

Laki ammatillisesta koulutuksesta (L 11.8.2017/531) tuli voimaan vuoden 2018 alusta. Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedotteen (OKM [20.12.2017]) mukaan lait yhdistettiin uudeksi sekä nuoria että aikuisia koskevaksi lainsäädännöksi. Tämä uudistus koskee koulutuksen rahoitusta, ohjausta, tutkintorakennetta, koulutuksen toteuttamismuotoja sekä järjestäjärakennetta. Uudistuksen tavoitteena on saada ammattiin opiskelusta joustavampaa rakentamalla opiskelijoille yksilöllisiä oppimispolkuja. Ammatillista koulutusta on tiedotteen mukaan välttämätöntä uudistaa, koska tulevaisuuden työelämässä tarvitaan uudenlaista osaamista ja ammattitaitoa. Uudessa ammatillisessa koulutuksessa korostuvat osaaminen, asiakaslähtöisyys ja elinikäinen oppiminen. Kuvassa 1 on esiteltynä oleellisia muutoksia ammatillisessa koulutuksessa.



Kuva 1. Ammatillisen koulutuksen muutokset (Ammatillinen koulutus [15.1.2019]).

Aaltola ja Vanhanen (2016, 13) toteavat, että ammatillisen koulutuksen kehittämisen lähtökohdanna ovat työelämälähtöisyys sekä työelämän osaamistarpeet. Työelämälähtöisyyttä halutaan edelleen vahvistaa työpaikoilla toteutettavan koulutautumisen lisäämisellä sekä oppilaitoksissa tapahtuvaa oppimista kehittämällä. Opetus- ja kulttuuriministeriön tiedotteessa (OKM [20.12.2017]) todetaan, että ammatillisessa koulutuksessa opiskelija opiskelee vain sitä, mistä häneltä puuttuu osaamista. Hankittu osaaminen osoitetaan näyttämällä se käytännön työtilanteissa työpaikolla ja osaamisen arvioinnista vastaavat opettajat ja työpaikan edustajat yhdessä. Siihen on kaksi tapaa: työsopimukseen perustuva oppisopimuskoulutus ja ilman työsuhdetta toteutettava koulutussopimus. Näitä on mahdollista yhdistellä joustavasti opiskelijan ja työelämän tarpeiden mukaisesti. Yksilöllisiin osaamistarpeisiin vastataan jous-

vasti tutkintojen, niiden osien, tutkintoon johtamattoman koulutuksen ja valmentavien koulutusten avulla. Jokaiselle tutkintoa tai sen osaa suorittavalle laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS), jossa sovitaan siitä, miten tavoitteeksi asetettu osaaminen saavutetaan ja millaista opetusta, ohjausta ja tukea opiskelija tarvitsee. Ammatilliseen koulutukseen voi hakea ja päästä joustavasti silloin, kun on tarve sekä se tarjoaa osaamista eri vaiheissa työuraa.

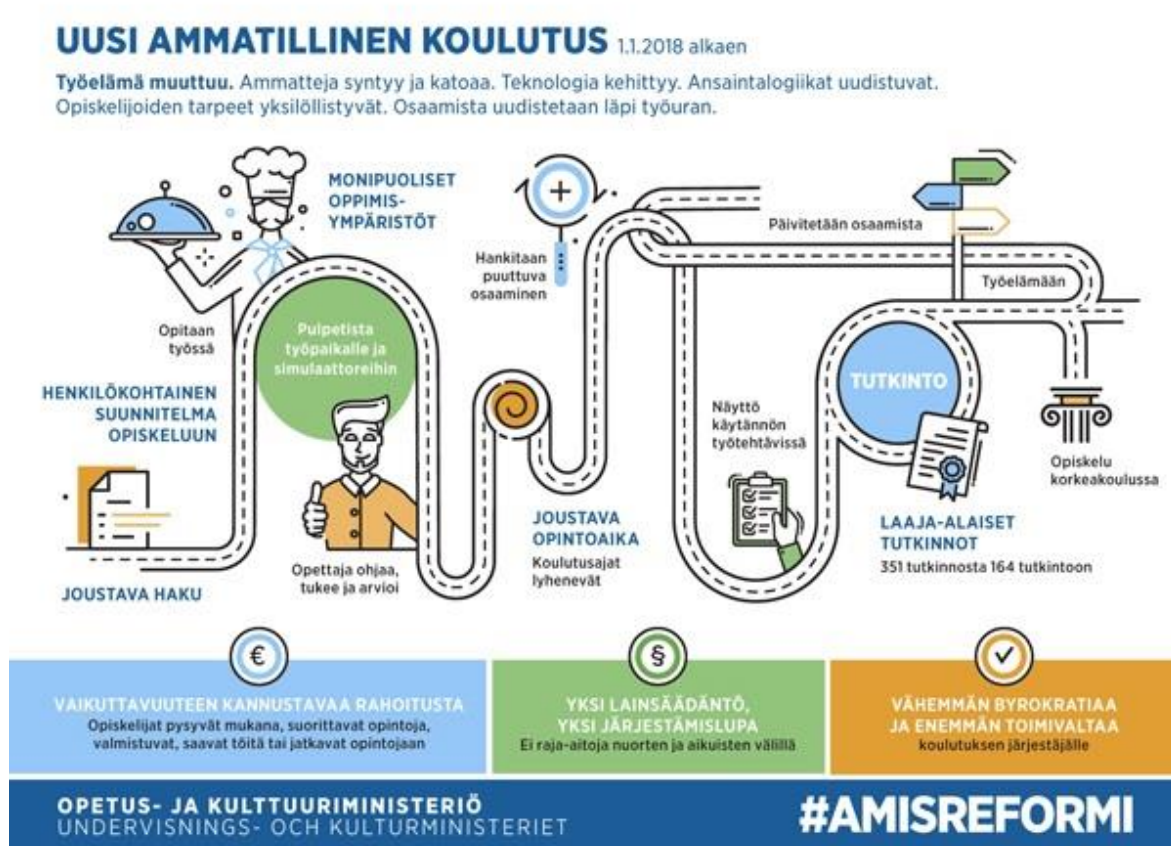
Osaamisperusteisessa koulutuksessa opiskelijoilla tulee olla mahdollisuus opiskella yksilöllisten valintojensa pohjalta, omien tavoitteidensa ja edellytystensä mukaan. Ammatillisten tutkintojen modulaarinen rakenne, tutkinnon osien valinnaisuus sekä erilaiset tutkinnon osien suorittamismahdollisuudet tukevat tutkintoihin sisältyvää joustavuutta. Valinnaisuus edistää Aaltolan ja Vanhasen (2016, 13–14) mukaan koulutuksellista tasa-arvoa, vähentää tarpeetonta moninkertaista koulutusta, mahdollistaa erikoistumista, lyhentää opiskeluaikoja sekä edesauttaa opintojen läpäisyä ja työllistymistä. Monipuolisella tarjonnalla varmistetaan, että opiskelija voi aidosti tehdä yksilöllisiä valintoja ja että hänen aiemmin ja erilaisissa ympäristöissä hankittua osaamista arvostetaan sekä hyödynnetään opintojen suunnittelussa.

Ammatillisen koulutuksen reformin tavoitteena on sääntelyn ja päällekkäisyyksien purkaminen, uudistaa koulutuksen prosesseja, rakenteita sekä ohjausta. Työelämässä oppiminen lisääntyy entisestään ja sen perustaksi on luotu koulutusopimus, joka korvaa aiemman työssäoppimisen. Toisena vaihtoehtona työelämässä oppimiseen on edelleen oppisopimus. Tärkeimpänä tavoitteena reformille on saada ammattiin opiskelusta joustavampaa rakentamalla oppilaille yksilöllisiä oppimispolkuja. Tutkintojen määrä vähenee 360 tutkinnosta 150: een ja peruskoulunsa päättävien syksyn ja kevään yhteishaun lisäksi koulutukseen voi hakea joustavasti ympäri vuoden. (Ammatillisen koulutuksen reformi [28.1.2018].)

Opetushallituksen tiedotteen (OPH [21.2.2018]) mukaan muutokset vaikuttavat suoraan elinkeinoelämän toimintaan eli koulutuksessa työelämälähtöinen lähestymistapa korostuu entisestään ja ammatillisen koulutuksen ja työelämän välistä yhteistyötä pyritään parantamaan. Käytännönläheinen tekemällä oppiminen -oppimiskäsitys vahvistuu ja opettajan rooli muuttuu enemmän ohjaajaksi, asiantuntijaksi ja

valmentajaksi. Ohjauksen tavoitteena on lisätä yhteisöllisyyttä ja opiskelijan motivaatiota. Samaan aikaan koulutukseen varatut resurssit pienenevät. Nämä kaikki vaativat uusien toimintatapojen etsimistä ja kokeilemista.

Kukkosen ja Raudasojan (2018, 11) mukaan ammatillisen koulutuksen reformissa osaamisperusteisuus näyttäytyy entistä vahvemmin pedagogisen toiminnan ja sen suunnittelun lähtökohtina. Reformissa painottuvat asiakaslähtöisyys ja työelämäyhteistyö, jotka toteutuvat ensisijaisesti opiskelijan opintojen henkilökohtaistamisen kautta. Henkilökohtaistamisen lähtökohtana on opiskelijan aiemmin hankkiman osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen suhteessa tutkinnon perusteiden ammattitaitovaatimukseen. Kuva 2 havainnollistaa opiskelijan mahdollisuuksista suorittaa tutkinto ammatillisen koulutuksen uudistuksessa.



Kuva 2. Ammatillisen koulutuksen muutokset (Ammatillisen koulutuksen reformi [28.1.2018]).

1.1 Tutkimustehtävä, tarkoitus ja tavoitteet

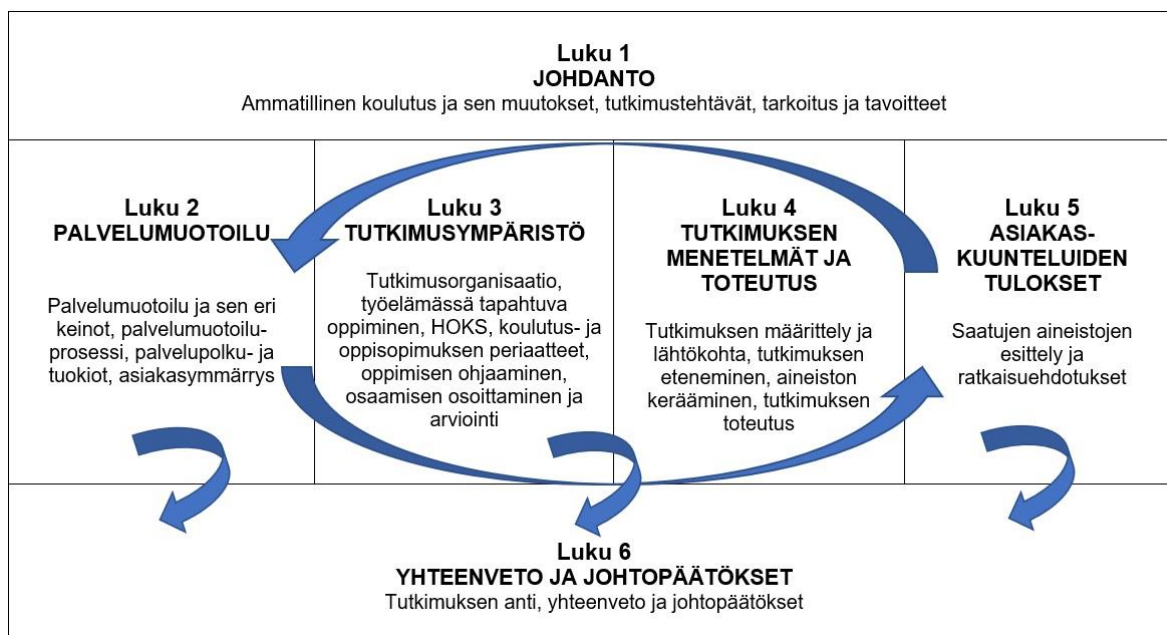
Työelämässä tapahtuvaa oppimista uudistetaan jatkamalla ammatillisen koulutuksen reformin toimeenpanoa valtakunnallisesti. Keskeisimpinä toimenpiteinä on kehittää työelämässä oppimisen prosessia reformin mukaiseksi joko koulutus- tai oppisopimuksella luomalla yhteneväiset toimintamallit työelämän kanssa. Lopputuloksena asiakkaat saavat yhdenmukaisen, kaikille koulutuksen järjestäjille yhteisen koulutussopimus tai oppisopimusprosessin. (Parasta palvelua -kehittämishjelma [15.1.2019].)

Tässä kehittämistyössä tehtävänä on purkaa auki palvelumuotoilun keinoilla työelämässä oppimisen prosessi jakson alussa, aikana ja lopussa opiskelijan, kouluttajan ja työpaikan näkökulmasta palvelutuokiot ja kriittiset pisteet huomioiden. Koko prosessin aktiivisena jäsenenä sekä työn puolesta hankitulla kokemuksella tämän kehittämistyön tekijä toteaa, että reformin selkein muutos toisen asteen koulutuksessa oli se, että ainoastaan puuttuva ammattitaito hankitaan eikä ”istuta” enää oppimassa jo opittuja asioita uudelleen. Tämä koskee sekä oppilaitoksessa suoritettavaa teoriaopetusta, että työpaikalla tapahtuvaa oppimista. Työelämässä oppimisen lisääntyminen sekä näyttöjen suorittaminen aidoissa työtehtävissä, lisäävät työpaikkojen vastuuta oppimisen ohjaamisessa sekä samalla opettajan työn muuttumista enemmän oppimisen ohjaamiseksi kuin opettamiseksi.

Edellä esitetyt muutokset ovat luoneet tarpeen tälle kehittämistyölle, jonka tarkoituksena on luoda selkeä ja yhteneväinen prosessi työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Tarkoituksena on tuoda esiin, miten koko prosessi näyttäytyy asiakkaan silmin alusta loppuun, sekä kaikki toiminta mitä tässä välissä tapahtuu. Mitkä kohdat ovat ne joissa syntyvät suurimmat haasteet ja mitkä taas ovat ne, joissa on olemassa jo hyviä käytänteitä ja kokemuksia? Tavoitteena on huomioida asiakas jokaisessa palvelutilanteessa aina ensikontaktista loppupalautteeseen asti parhaalla mahdollisella tavalla siten, että lopputuloksena on hyvin toimiva ja kaikkia osapuolia palveleva prosessi työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Tavoitteena on myös löytää ratkaisumalleja ja kehittämisehdotuksia ongelmakohtiin sekä kriittisiin pisteisiin.

1.2 Kehittämistyön rakenne

Kehittämistyön ensimmäisessä luvussa (kuva 3) esitellään ammatillinen koulutus ja sen muutoksia, tutkimustehtävät sekä tutkimuksen tarkoitus. Toinen luku kertoo palvelumuotoilua teoriassa, sen keinoja sekä asiakasymmärrystä. Kolmas luku on tutkimusympäristö, jossa esitellään tutkimusorganisaatio, käsitellään työelämässä tapahtuvaa oppimista, koulutus- ja oppisopimuksen periaatteet, henkilökohtainen opiskelun kehittämissuunnitelma (HOKS), oppimisen ohjaaminen, osaamisen osoittaminen ja arviointi. Neljäs luku käsittää tutkimuksen menetelmät ja toteutuksen, tutkimuksen määrittelyn ja lähtökohdan, tutkimuksen etenemisen sekä aineiston keräämisen. Luvussa esitellään myös tutkimukseen valitut edustajat ja se, kuinka tutkimus on toteutettu. Viidennessä luvussa kerrotaan asiakaskuuntelun tulokset, niiden analysointi sekä ratkaisuehdotuksia. Viimeisessä kuudennessa luvussa esitellään tutkimuksen anti, yhteenveto sekä johtopäätökset.



Kuva 3. Kehittämistyön rakenne.

2 PALVELUMUOTOILU

Palvelumuotoilu syntyi 1990-luvun alkupuolella, joten se on osaamisalana suhteellisen nuori. Sen juuret ovat vahvasti Euroopassa ja myös Suomi on ollut vahvasti mukana sen kehittämisessä. Palvelumuotoilun syntyä vauhditti palvelualan merkittävä kasvu, internetin nousu sekä vuorovaikutussuunnittelut (Tuulaniemi 2011, 62–63). Ojasalon ym. (2014, 38) mukaan palvelumuotoilu tarkoittaa muotoilun menetelmien ja prosessien soveltamista palveluiden kehittämiseen. Sitä voidaan soveltaa kehittämistyössä yrityksen elinkaaren eri vaiheissa ja tasoilla kuten esim. liiketoimintamallin, prosessien, palveluympäristön sekä asiakaskontaktien tasolla. Palvelumuotoilussa helppokäyttöisillä menetelmillä ja työkaluilla tarjotaan selkeä prosessi, joilla saadaan palvelun käyttäjät keskiöön ja saadaan nopeasti testattua aiheettomia palvelukonsepteja.

Löytänän ja Kortesuon (2011, 118) mukaan palvelumuotoilu on toimintaa, jossa muotoilun menetelmiä hyödynnetään osana asiakkaalle luotavan kokemuksen kehittämistä ja johtamista luoden odotukset ylittäviä kokemuksia asiakkaille. Lähtökohteisesti keskitytään siihen, mikä voisi mennä oikein eikä siihen, mikä meni väärin. Tuulaniemi (2011, 24-25) tuo esiin, kuinka palvelumuotoilu on tapana yhdistää vanhoja asioita uudella tavalla, tuomalla tutut toimintatavat palveluiden kehittämiseen ja yhdistämällä ne jo olemassa oleviin menetelmiin. Se auttaa organisaatiossa palveluiden strategisten mahdollisuuksien havaitsemiseen sekä uusien palveluiden innovointiin.

Tuulaniemi (2011, 26–29) toteaa palvelumuotoilun olevan systemaattinen liiketoiminnan kehittämismuoto, prosessi, joka jaetaan pienempiin osakokonaisuuksiin ja joiden keskiössä on aina ihminen, joten sitä ei voida etukäteen suunnitella, koska se on jokaiselle aina omakohtainen kokemus. Palvelumuotoiluosaaminen tuokin hänen mukaansa (s. 117–118) uskollisimmat asiakkaat luoden näin kilpailuetua ja tehokkuutta yrityksiin. Palvelumuotoilua käytetään hyväksi jo olemassa olevan palvelun kehittämiseen koskien kaikkia palveluun liittyviä toimijoita, ympäristöä sekä kontaktipisteitä. Sen avulla luodaan mallinnus, joka auttaa havaitsemaan ongelmakohdat ja palvelusta puuttuvat elementit sekä ymmärtämään paremmin palvelun loppukäyttäjän eli asiakkaiden tarpeita ja odotuksia.

2.1 Palvelumuotoiluprosessi

Tuulaniemi toteaa (2011, 96) palvelumuotoilun olevan prosessi, jonka hyödyntäminen koulutuksen järjestäjien käytössä on lisääntynyt. Se auttaa havaitsemaan missä, milloin ja kuinka organisaatio voi tehdä palvelunsa arvokkaammaksi asiakkailleen sekä itselleen. Palvelumuotoiluprosessi painottaa opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistumiseen palvelujen kehittämiseen, niin ettei palvelu olisi vain lopputuote, vaan sen arvo tulisi jatkuvasta yhteiskehittämisen prosessista.

Miettisen mukaan (2014, 23) yhteissuunnittelun katsotaan usein liittyvän vahvasti palvelumuotoilun lähestymistapaan, jossa asiakas ja käyttäjä osallistuvat yhdessä organisaation edustajien kanssa palvelujen kehittämiseen. Tällä tavoin voidaan paremmin kehittää palveluja ja saada samalla käyttäjäpalautetta. Suunnitteluun osallistuvaa ryhmää ei kuitenkaan tulisi rajata ainoastaan palvelun varsinaisiin käyttäjiin, vaan suunnitteluprosessissa tulisi ottaa huomioon myös muita organisaation edustajia ja heidän tarpeita, toiveita ja ideoita.

Palvelumuotoiluprosessissa noudatetaan luovan ongelmanratkaisun periaatteita, jossa palvelun kehittäminen on ainutkertaista uuden luomista. Siksi sen määrittäminen ja kuvaaminen täysin yhdenmukaiseksi ja tietynlaiseksi ei ole Tuulaniemen (2011, 126–129) mukaan mahdollista. Palvelumuotoiluprosessi koostuu seuraavista osista: määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto sekä arviointi.

Tämä prosessi (kuva 4) on Tuulaniemen (2011, 128) mukaan yksi tapa hahmottaa palvelumallia ja siinä pyritään huomioimaan koko prosessi mahdollisimman kattavasti. Kun suunnitellaan uutta palvelua, voidaan tätä prosessia käyttää täydessä mitassaan. Tärkeintä on kuitenkin arvioida omat tarpeet ja käytettävissä olevat resurssit sekä soveltaa että hyödyntää prosessimallia kulloisenkin tarpeen mukaan.

Määrittelyn tavoitteena on luoda ymmärrys palvelun tuottavasta yrityksestä sekä mitä oikeasti ollaan tekemässä ja mitä ongelmaa olla ratkaisemassa (Tuulaniemi 2011, 127). Ennen projektin aloittamista täytyy kartoittaa ja rajata kehityksen kohde, laajuus sekä saada asiaankuuluvat henkilöt mukaan. Aloitustyöpajassa asetetaan keskeiset reunaehdot, haetaan yhteisymmärrystä ja muodostetaan suhteita keskeisiin sidosryhmien edustajiin. Ennen määrittelyä on hyvä tietää ja kaivaa esiin se mitä

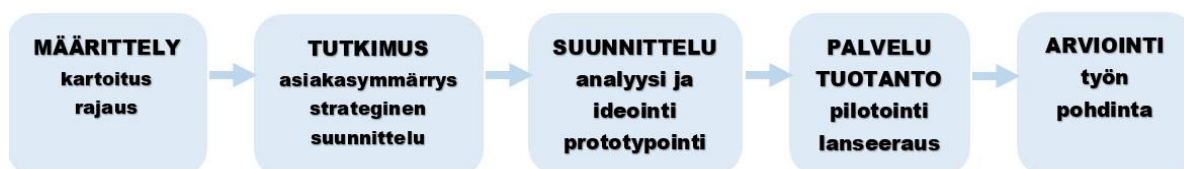
aiheesta valmiiksi jo tiedetään. Sen jälkeen voidaan keskittyä ottamaan selkoa asioista, joita ei vielä tiedetä. Tämä kannattaa tehdä ennen varsinaisen suunnittelun aloittamista, ettei aikaa ja resursseja tuhlautuisi jo-tutkitun asian toteamiseen uudestaan. Teemoituksella taas rajataan tietoa ja sen käsittelyä, jolla luodaan ideoinnille hyvä lähtökohta. (Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun [8.1.2019].)

Tutkimus toteutetaan haastatteluilla, keskusteluilla sekä asiakastutkimuksilla rakentamalla toimeksiantajan kanssa yhteinen ymmärrys kehitettävästä kohteesta. (Tuulaniemi 2011, 127). Prosessi aloitetaan tunnistamalla ongelma, jota palvelumuotoilun avulla pitäisi työstää, tehtävänä ei ole kuitenkaan löytää ratkaisua vaan sen sijaan tunnistaa todellinen ongelma. Selkeän käsityksen saaminen palvelun tilanteesta nykyisten ja potentiaalisten asiakkaiden näkökulmasta on ratkaisevaa Andrews ym. (2010, 130–131) mukaan onnistuneelle palvelumuotoilulle. Sen jälkeen visualisoidaan näitä havaintoja aikaisempien palvelujen taustalla olevien rakenteiden kautta. Ne auttavat yksinkertaistamaan monimutkaisia ja epämääräisiä prosesseja ja mahdollisesti muuttaa palvelun näkökohtia, tehdä ehdotuksia asioihin, jotka eivät näytä toimivan asianmukaisesti.

Suunnitteluvaiheessa ideoidaan vaihtoehtoisia ratkaisuja ja testataan niitä asiakkaiden kanssa. Samalla määritellään mittarit palvelun toteuttamiseen (Tuulaniemi 2011, 128). Ratkaisevaa on palvelun onnistumisen kannalta ottaa mukaan Andrews ym. (2010, 132–133) mielestä suunnitteluun ja kehittämiseen kaikki ne sidosryhmät, jotka ovat tiivistä mukana yrityksen palveluprosessissa.

Palvelutuotantovaiheessa palvelukonsepti pilotoidaan ja viedään asiakkaiden testattavaksi ja kehitettäväksi (Tuulaniemi 2011, 127). Tuloksia voidaan seurata erilaisten indikaattorien avulla. Joissakin tapauksissa varsinaisia tuloksia päästään tarkastelemaan vasta vuosien päästä, joten ennakoivat indikaattorit ovat ensimmäisiä näkyviä merkkejä muutoksesta, joista voidaan päätellä laajempia vaikutuksia. Niissä tapauksissa, joissa lopulliset vaikutukset ovat aineettomia tai muuten vaikeasti mitattavissa, voidaan etsiä näkyviä indikaattoreita, jotka viittaavat tiettyyn lopputulokseen. (Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun [8.1.2019].)

Arviointivaiheessa Palvelun onnistumista ja työtä pohditaan sekä mitataan markkinoilla ja tehdään hienosäätöjä saaduista palautteista (Tuulaniemi 2011, 128). Tietoisuudella ja sitoutumisella saadaan käyttäjät omaksumaan uutta teknologiaa tai uusia toimintamalleja. Tarkkailemalla uuteen palveluun sitoutuneiden määriä, voidaan päätellä sen vaikutuksista laajemmassa mittakaavassa ja pitemmällä aikavälillä. (Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun [8.1.2019].)



Kuva 4. Palvelumuotoiluprosessi (Tuulaniemi 2011, 127–129).

2.2 Palvelumuotoilun keinot ja menetelmät

Väätäinen (12.10.2014) tuo blogissaan esille sen, kuinka palvelumuotoilu on löytänyt paikkansa useiden yritysten kehitystoimintaan ja työkalupakkiin. Yhä enemmässä määrin nähdään tarjouspyyntöjä, joissa määritellään palvelumuotoilu hankkeen tai projektin viitekehyykseksi. Hänen mielestään on kuitenkin hiukan huolestuttavaa, että palvelumuotoilun keinojen ympärille on ladattu todella paljon pelkkää puhetta ja kauniita korulauseita, kuten esim. *“Päätimme kokeilla palvelumuotoilun keinoja”* tai muita vastaavanlaisia kommentteja. Palvelumuotoilun keinoista puhutaan ikään kuin ne itsessään olisivat ratkaisu. Konkreettinen toiminta tapahtuu kuitenkin hyvin monimuotoisten työkalujen ja menetelmien avulla.

Palvelumuotoilun työkaluja löytyy lukemattomia, kuten esim. Haastattelut, havainnointi, varjostus, työpajat, palvelusafari, itsedokumentointi, kyselyt, brainstorming, palveludiagrammi, palvelupolku, palvelukertomus, palvelutuokio, kuvakäsikirjoitus, service blueprint ja prototyypaus. (Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun [8.1.2019].)

Eri menetelmät valitaan sen mukaan, mitä kehitetään ja mitkä katsotaan omaan prosessiin kuuluvaksi. Vaikuttavana tekijänä on myös se, että parannetaanko jo ole-

massa olevaa vai kehitetäänkö jotain uutta palvelua. Tässä kehittämistyössä on tarkoitus parantaa jo olemassa olevaa työelämässä tapahtuvan oppimisen palveluprosessia, jota pitää uudistaa asiakaslähtöisemmäksi sekä uusien määräysten mukaiseksi. Tutkimusorganisaatiossa käytyjen keskustelujen perusteella valittiin tietoisesti menetelmät (lueteltuina kohdissa 2.2.1–2.2.6), jotka sopivat helppokäyttöisyyden perusteella ja joilla saavutetaan haluttu lopputulos.

2.2.1 Brainstorming

Brainstorming eli aivoriihi, on yksi luovan ongelmanratkaisun standardimenetelmistä, jolla tuotetaan ideoita ryhmässä ja sitä kutsutaan myös ideointityöpajaksi. Aivoriihiä pidettäessä osallistujilla pitää olla kaikki tutkimusta ja sen ongelmia koskevat dokumentit saatavilla, suunnittelurunko näkyvissä viittauksia ja inspiraatioita varten sekä paperia, muistilappuja, kyniä jne. (Saffer 2007, 86.) Ojasalon ym. (2015, 160–161) mukaan aivoriihityöskentelystä tulee sitä tehokkaampi mitä enemmän siihen henkilöitä siihen osallistuu. Vetäjän johdolla ryhmä pyrkii löytämään uusia lähestymistapoja tai ratkaisuja johonkin ongelmaan. Aivoriihityöskentely tuottaa luovia ideoita ja ratkaisuja, ryhmän työskennellessä intensiivisesti, samalla käyden hyvää keskustelua. Tätä menetelmää käytettiin tässä työssä työelämän edustajien kanssa pidetyissä työpajoissa sekä Parasta palvelua -toimijoiden kanssa pohdittaessa ongelmakohtiin ratkaisuja ja eri menetelmiä.

2.2.2 Palvelukertomus

Palvelukertomus eli palvelutarina on Tuulaniemen (2011, 207–208) mukaan palvelunkäyttäjän kronologisessa järjestyksessä kerrottu omakohtainen kokemus palvelusta ja siihen liittyvistä kokemuksista ja havainnoista prosessin eri vaiheissa ja sitä voidaan käyttää idean toimivuuden testaukseen koko palveluprosessin ajalta. Palvelutarinoita voidaan käyttää hyödyksi nykytilan kartoituksessa ja ideoinnin aineistona sekä palvelukuvausten havainnollistajina. Tuominen ym. (2015, 33–34) toteavat tarinoiden toimivan hyödyllisenä aineistona tuotteistamistyössä ja niiden avulla tuotteistajat saavat elävän näkemyksen palveluun liittyvistä tärkeistä seikoista ja

haasteista palvelun käyttämisestä ja toimittamisesta. Tarinoita voidaan kerätä heidän mukaan haastattelemalla tai pyytämällä esim. asiakkaita kirjoittamaan lyhyesti todellista kokemustaan tietyistä tilanteesta. Työpajatyöstön lisäksi tarinoita voi käyttää päivittäisessä työssä syntyvien kehitysideoiden täsmentämisessä kuvaamalla tarinamuodossa, mistä todellisesta tilanteesta/käytännön ongelmasta idea on syntynyt. Menetelmä auttaa hyvin kuvaamaan asiakkaiden tarpeita sekä kokemuksia palvelun arvosta. Asiakkaiden kertomuksia palvelukokemuksista voidaan Andrewsin ym. (2010, 202–203) mielestä käyttää hyväksi kaikkiin yrityksen toimintoihin ja palveluihin. Tarinoiden kerronnassa voidaan käyttää monia eri tapoja niiden kirjoittamisen sijaan, kuten grafiikkaa, videoita, roolileikkejä sekä niiden yhdistelmiä. Palvelukertomuksia tässä työssä pyydettiin opiskelijoilta sekä työpaikkaohjaajilta.

2.2.3 Työpaja

Työpajamenetelmällä voidaan yhdistellä useita eri kuvaamistapoja, tuomalla yhteiseen työpajaan ihmisiä, joilla on palveluun erilainen näkökulma. Työpajoihin osallistuvat ihmiset osallistetaan aktiiviseen vuorovaikutukseen, jotta heillä oleva tieto ja näkemykset saadaan hyödynnetyksi tuotteistamisessa. (Tuominen ym. 2015, 30, 53.) Työpajoissa käytetään visuaalisia työkaluja ja malleja kaikissa työn vaiheissa mahdollistaen osallistujat luovaan ajatteluun. Nämä mallit mahdollistavat Ratherin (2016, 177–178) mukaan ajatuksien ja ideoiden syntymisen työpajojen välityksellä. Työpajoissa on kyse siirtymisestä tapahtumasta toiseen prosessissa, tarkoituksena kehittää ja parantaa palveluita ja niihin osallistuvilla henkilöillä on oltava yhteinen käsitys asiakkaista. Hän toteaa keskeisimpien tehtävien työpajoissa olevan ideoiden kerääminen, niiden arviointi ja kehittäminen huomioimalla samalla liiketoiminnan tavoitteet. Työpajoissa suunnitellaan palvelun kehitysvaiheita sekä asiakaskokemukseen että liiketoiminta vaatimuksiin perustuen. Näillä on iso arvo ja vastuu yhteisen näkemyksen varmistaminen organisaation sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden kesken.

Pajoissa saadaan ihmisten konkreettiset kokemukset palvelusta esille sisällyttämällä heidän ideoinnit keskusteluun aina toteutusvaiheeseen asti. Menetelmän tavoitteena on tuottaa uudenlaisia havaintoja palvelun luomasta arvosta asiakkaalle

sekä hyödyntää siitä syntyneitä ideointeja palvelulupauksen kirkastamisessa tai palvelun elementtien priorisoinnissa. Menetelmän avulla voi nousta esiin sellaisia asioita joihin palvelussa ei ole panostettu mutta toisaalta taas tietyt keskeiset toiminnot voivat olla asiakkaalle merkityksettömiä. Työskentelyllä saadaan molemminpuolinen hyöty ja ymmärrys toisiaan kohtaan sekä yrityksen että asiakkaan näkökulmasta. (Tuominen ym. 2015, 53, 58.) Työpajatyöskentelyä käytettiin tässä työssä opettajien sekä työelämän edustajien kanssa.

2.2.4 Palvelupolku

Palvelupolku on Erkkilän ([17.5.2018], 33) mukaan kuvaus, joka saattaa käyttäjän palvelukokemuksen visuaaliseen muotoon. Siinä saatetaan palvelu lineaariseksi prosessiksi, joka näyttää jokaisen palvelutapahtuman käyttäjän näkökulmasta. Prosessissa palvelu jaetaan palvelutuokioiksi eli konkreettisiksi palveluelementeiksi, kuvaamaan kohtaamiset ihmisten välillä antaen kokonaiskuvan, miten organisaatio on vuorovaikutuksessa käyttäjien kanssa. Koivisto (2007, 73) tuo esiin työssään sen, kuinka palvelumuotoilussa on tärkeää kartoittaa asiakkaan kulkema kokonainen palvelupolku, ja kaikki tähän polkuun liittyvät keskeiset palvelutuokiot ja kosketuspisteet. Palvelukokemuskarttaa voidaan käyttää apuna näyttämään visuaalisesti asiakkaan palvelupolun ja kokemukset sekä löytämään palvelun ongelma-alueet, kriittiset pisteet ja huomioimatta jääneet mahdollisuudet. Menetelmä auttaa pohtimaan asiakkaan kokemusta myös niiden vaiheiden osalta, jotka tapahtuvat ennen ja jälkeen kyseessä olevia palvelutapahtumia. Palvelupolku tarjoaakin yleiskatsauksen käyttäjien näkökulmasta ja se mahdollistaa samalla sekä ongelma-alueiden että mahdollisuuksien tunnistamisen (Andrews ym. 2010, 158–160). Saffer (2007, 178–179) toteaa, että siinä missä **palvelutuokio** on vain yksittäinen asiakkaan kokema palvelukokemus, on palvelu kokonaisuudessaan prosessi, joka muodostuu useista toisiaan seuraavista palvelutuokioista. Asiakkaat kokevat nämä palvelutuokiot kosketuspisteineen palvelupolkuna, johon vaikuttaa sekä asiakkaan omat valinnat kuin ennalta suunniteltu tietty palveluprosessi. **Kriittiset pisteet** palvelupolulla kehittyvät arvonmuodostuspisteiksi, joiden luomisessa työelämäedustajat ovat saaneet olla mukana. Arvonmuodostuspisteet vastaavat asiakkaan tarpeisiin ja toiveisiin ja niistä muodostuu asiakkaalle arvoa tuottava palvelupolku. Koiviston mukaan (2011, 50)

asiakkaat kulkevat palveluprosessin läpi muodostaen oman yksilöllisen polkunsaa, vaikka palveluntarjoaja onkin suunnitellut palvelun tuottamiseksi tietynlaisen prosessin.

2.2.5 Palvelutuokio

Palvelupolku visualisoi Reasonin (2016, 25–26) mukaan sitä kuinka asiakas kytkeytyy kosketuspisteiden eli palvelutuokioiden kautta palvelukokemukseen. Asiakkaan kulkemalla matkalla asiakaskokemukset koetaan yksityiskohtaisemmin ymmärtäen asiakkaiden tarpeet ja mahdollistaen palvelun uudelleen suunnittelulla paremmat tulokset. Hän toteaa (s.38–39) palvelupolun visualisoinnin kosketuspisteineen auttavan näkemään ulospäin kuvan siitä, minkä asiakkaat näkevät ja kokevat kytkeytyessään palveluun sekä paljastaen samalla miten eri kosketuspisteet tyydyttävät eri asiakkaiden erilaisia tarpeita. Kyky nähdä miten eri kosketuspisteet toimivat yhdessä asiakkaan näkökulmasta eliminoi väärinkäsityksiä sekä auttaa näkemään kohdat, joissa palvelukokemus sujuu hyvin sekä myös ne kohdat, joissa mahdollisesti menetetään asiakas huonon palvelukokemuksen vuoksi.

Palvelutuokioksi kutsutaan Safferin (2007, 191–193) mukaan yksittäistä tapahtumaa ja nämä yksittäiset tuokiot muodostavat asiakkaalle arvoa tuottavan palvelukonaisuuden. Hän toteaa myös, että palvelutuokiot muodostuvat eri kontaktipisteistä, joiden avulla muotoillaan jokainen palvelutuokio halutuksi ja asiakkaan tarpeita sekä odotuksia vastaavaksi. Koiviston mukaan (2011, 49) jokainen kohtaaminen palvelun aikana, missä tapahtuu asiakkaan ja palveluntarjoajan välinen vuorovaikutus, on palvelutuokio esimerkkinä sopimuksen tekeminen. Suunniteltaessa palvelutuokioita pitää miettiä mitkä ovat asiakkaiden kannalta tärkeitä ja oleellisia ja mitkä taas tuottavat arvoa mahdollisimman vähin kustannuksin. Kosketuspisteissä huomio suuntautuu yksittäisen fyysisen tuotteen ja käyttäjän väliseen suhteeseen sijaan moninaisesti kontaktipisteisiin, joiden kautta palvelu koetaan, aistitaan ja nähdään (Saffer 2007, 190–193).

Ruiz (2014) artikkelissaan jakaa kontaktipisteet seuraavasti: Paikat ja tilat, joissa työntekijät ja asiakkaat kohtaavat palvelun tuottamisessa, palveluun kuuluvat esi-

neet tiloissa tai muussa ympäristössä, prosessit, jotka määrittävät palvelun tuotantotavan, ihmiset ja kumppanit, jotka auttavat tuottamaan tai parantamaan palvelua. Koivisto (2011, 51–53) taas jakaa palvelutuokioiden kontaktipisteet asiakkaiden kokemien aistien perusteella (kuulo, haju, maku, näkö, tunto) jaettuna neljään eri ryhmään: kanavat, esineet, toimintamallit ja ihmiset. Kanavat ovat ympäristöjä, paikkoja ja tiloja, joissa asiakkaalle näkyvä fyysinen, digitaalinen tai aineeton tuotanto tapahtuu. Esineet ovat asiakkaan itse käyttämiä tavaroita tai laitteita palvelua kuluttaessaan tai ne voivat olla myös palvelun tuotantoon tarvittavia esineitä, jotka vaikuttavat henkilökunnan niitä käyttäessä asiakkaalle näkyvästi, kuten esimerkiksi ohjeet ja esitteet. Toimintamallit taas määrittävät tuotantotavan eli mitkä esimerkiksi ovat asiakkaan ja henkilökunnan roolit yksittäisessä palvelutuokiassa. Ihmisillä on hänen mukaankin keskeisin rooli palvelun tuotannossa ja palvelumuotoilulla ohjataan palvelun käyttäjiä sekä palvelun tuottajia. Kontaktipisteiden avulla pystytään jokainen palvelutuokio muotoilemaan asiakkaan tarpeita ja odotuksia vastaavaksi sekä myös strategian ja tavoitteiden mukaiseksi. Suunnitellessa palvelutuokioita on otettava huomioon mitkä kontaktipisteet ovat asiakkaan kannalta tärkeitä ja oleellisia sekä että ne muodostavat johdonmukaisen ja yhteneväisen palvelukokemuksen.

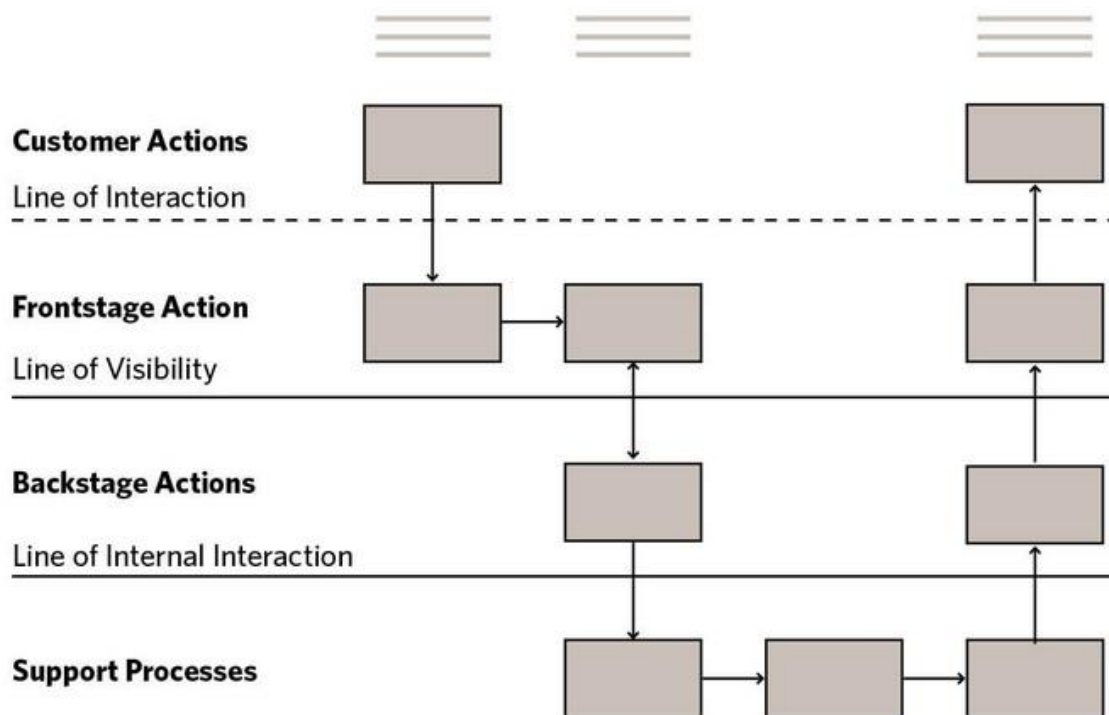
2.2.6 Service blueprint

Service blueprint on prosessianalyysin muoto, jossa palveluprosesseista piirretään etenemiskartta asiakkaan ja palvelutarjoajan prosesseista sekä yhtymäkohdista. Tämän avulla saadaan näkyviin palvelukokonaisuus sekä palvelun tarjoajan, että asiakkaan näkökulmasta selvittäen samalla prosessien kriittisiä kohtia (Ojasalo ym. 2014, 44). Tämä palvelusuunnitelma jakaa tapahtumat näkyviin (asiakkaan kokemat asiat) ja näkymättömiin (palveluntuottajan toiminta taustalla) ja sitä voidaan käyttää kuvaamaan palvelun nykyistä tilaa sekä tulevaisuuden visiota (Erkkilä, [17.5.2018], 35). Tuulaniemi (2011, 210) tuo esiin sen, kuinka prosessiajatteluun perustuva malli toimii sekä uusien että vanhojen jo toiminnassa olevien prosessien kehittämistyökaluna. Tässä mallissa palveluketju kuvataan kronologisessa järjestyksessä toiminto kerrallaan ja muista prosessikuvaustavoista myös asiakkaan nä-

kökulmasta. Edellytyksenä tehokkaalle hyödyntämiselle on hänen mukaan, että kuvaus tehdään vain tarkoitukseen vaativalla tarkkuudella, sillä liian yksityiskohtainen kuvaus kadottaa toiminnan kokonaiskuvan. Kuvaus jaetaan neljään eri ”uimaraan”, jotka jaotellaan eri toimintojen mukaan. Ensimmäisellä uimaradalla kuvataan kronologisessa järjestyksessä eri toiminnot kohta kohdalta asiakkaan palvelukokemuksina paljastaen koko sen arvoketjun, jota palveluntarjoaja asiakkailleen tuottaa. Toisella uimaradalla kuvataan ja suunnitellaan konkreettisesti eri toimenpiteet ja teot joita palveluntarjoaja tuottaa ja jotka ovat suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaan kanssa. Kolmannella radalla esitetään sekä dokumentoidaan ne tekniset laitteet ja järjestelmät, joita asiakas palveluketjun aikana käyttää. Viimeisellä radalla eli asiakkaalle näkymättömällä kuvataan ne toiminnot, joita tarvitaan palvelukertomuksen toiminnassa, kuten esimerkiksi hallinto, suunnittelu ym. Kaikki nämä osa-alueet ovat välttämättömiä vuorovaikutteisessa palvelutuotannon toteuttamisessa. (Tuulaniemi 211–212.)

Kuvassa 5 havainnollistetaan näkyvien ja näkymättömien palvelutapahtumien rajat uimaratakaaviona. Mallissa (Ross 2014) palvelusuunnitelma on jaettu kolmeen linjaan: vuorovaikutuslinja, jossa asiakkaat ja palvelu ovat vuorovaikutuksessa, näkyyvyyslinja, jonka takana on asiat, joita asiakas ei voi nähdä sekä vuorovaikutuslinja, jossa yritys ja kumppanit ovat vuorovaikutuksessa. Neljän uimaradan lisäksi on vielä viides uimarata, jossa kuvataan kaikki fyysiset kontaktipisteet, joita asiakas kohtaa palvelun aikana, kuten muodot, tuotteet, opasteet tai fyysiset paikat sekä yrityksen työntekijät, joita käytetään tai nähdään asiakkaan toimesta.

Anatomy of a service blueprint



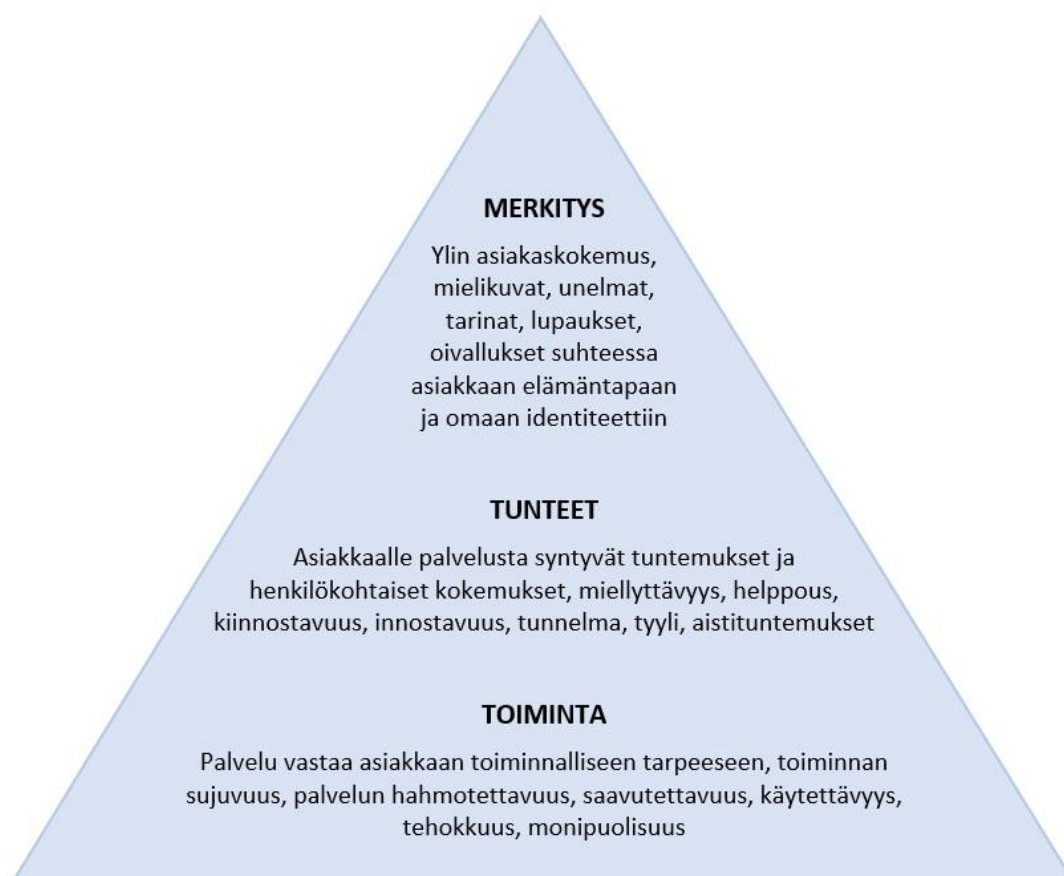
Kuva 5. Service blueprint -mallikaavio (Ross 2014).

2.3 Asiakasymmärrys

Ihminen on Tuulaniemen (2011, 26, 28) mukaan keskeinen osa palvelua ja palvelumuotoilun yhteydessä puhutaan asiakkaan palvelukokemuksesta. Asiakas on aina osa palvelutapahtumaa ja hän muodostaakin kokemuksensa palvelusta joka kerta henkilökohtaisesti uudestaan. Palvelukokemusta ei voi suunnitella, koska kokemus on aina subjektiivinen ja tapahtuu asiakkaan pään sisällä. Palvelutapahtuman tarkoituksena on, että asiakkaalle muodostuu mahdollisimman positiivinen palvelukokemus. On tärkeää, että kaikki palvelussa mukana olevat osapuolet niin eri asiakassegmentit kuin kaikki palvelun tuotantoon osallistuvat tahot sitoutetaan yhteistoimintaan jo palvelun suunnitteluvaiheessa. Hän toteaa (s. 71), että kaikkien palveluiden keskiössä on ihminen ja että mitään palvelua ei ole olemassa, ellei asiakas ole siinä läsnä ja kuluta sitä. Palveluntuottajan ja asiakkaan vuorovaikutus on keskeinen te-

kijä palvelukokemuksen rakentumisessa. Yritysten onkin hänen mukaansa tunnettava asiakkaidensa todelliset motiivit, mihin arvoihin heidän valintansa perustuvat ja mitä tarpeita ja odotuksia heillä on.

Asiakaskokemus voidaan Tuulaniemen (2011, 74–75) mukaan jakaa kolmeen tasoon: toimintaan, tunteisiin ja merkityksiin. Toiminnan taso tarkoittaa palvelun kykyä vastata asiakkaan funktionaaliseen tarpeeseen ja sitä voidaankin kutsua hygienia-tasoksi eli tämän tason vaatimuksien tulee täyttyä, että palvelulla on yleensä mahdollisuus olla markkinoilla. Tunnetaso tarkoittaa asiakkaalle syntyviä välittömiä tuntemuksia sekä henkilökohtaisia kokemuksia ja merkitystaso, joka on ylin asiakaskokemuksen taso, taas tarkoittaa kokemukseen liittyviä mielikuva- ja merkitysulottuuksia, unelmia sekä lupauksia. Alla olevan pyramidin (kuva 6) avulla voidaan hahmottaa helposti kaikki tasot, jotka asiakas haluaa saavuttaa ja miten palvelu vastaa mielikuviin sekä sen, kuinka helposti palvelu toteuttaa asiakkaan toiveet.



Kuva 6. Asiakkaan arvomuodostus (Tuulaniemi 2011, 75).

Asiakaskokemus koostuu erilaisten kohtaamisten ja niissä syntyvien mielikuvien ja tunteiden summana. Näitä kohtaamisia joissa asiakas kohtaa yrityksen toimintoja kutsutaan kosketuspisteiksi ja rakentamalla näistä kohtaamisista peräkkäisiä syntyy kosketuspistepolkuja. Nämä kosketuspistepolut ovat konkreettinen keino hahmottaa yrityksen ja asiakkaan välisiä kohtaamisia sekä niiden vaikutusta asiakaskokemuksen muodostumisessa ottaen huomioon myös sen, että asiakaskokemusta luovat kaikki yrityksen toiminnot (Löytänä & Korteso 2011, 113, 115).

Palvelumuotoiluoppaassa (2016 [21.5.2018]) tuodaan esille kuinka asiakaslähtöisten toimintamallien ja asiakaskeskeisen arvomaailman merkitykset korostuvat entistään tietoyhteiskunnan kehityksen ja kilpailutilanteen voimistumisen myötä. Palveluiden kehittämisen tulee aina olla käyttäjäkeskeistä kehittämistä, joka tunnetaan paremmin käsitteenä palvelumuotoilu ja sen suunnittelu lähtee liikkeelle aina palvelun käyttäjien tarpeista ja suunnitteluprosessiin osallistamisesta. Palvelumuotoilu tuo syvällistä asiakasymmärrystä liiketoimintaan ja sen avulla organisaatiossa havaitaan palveluiden liiketoiminnan strategiset mahdollisuudet.

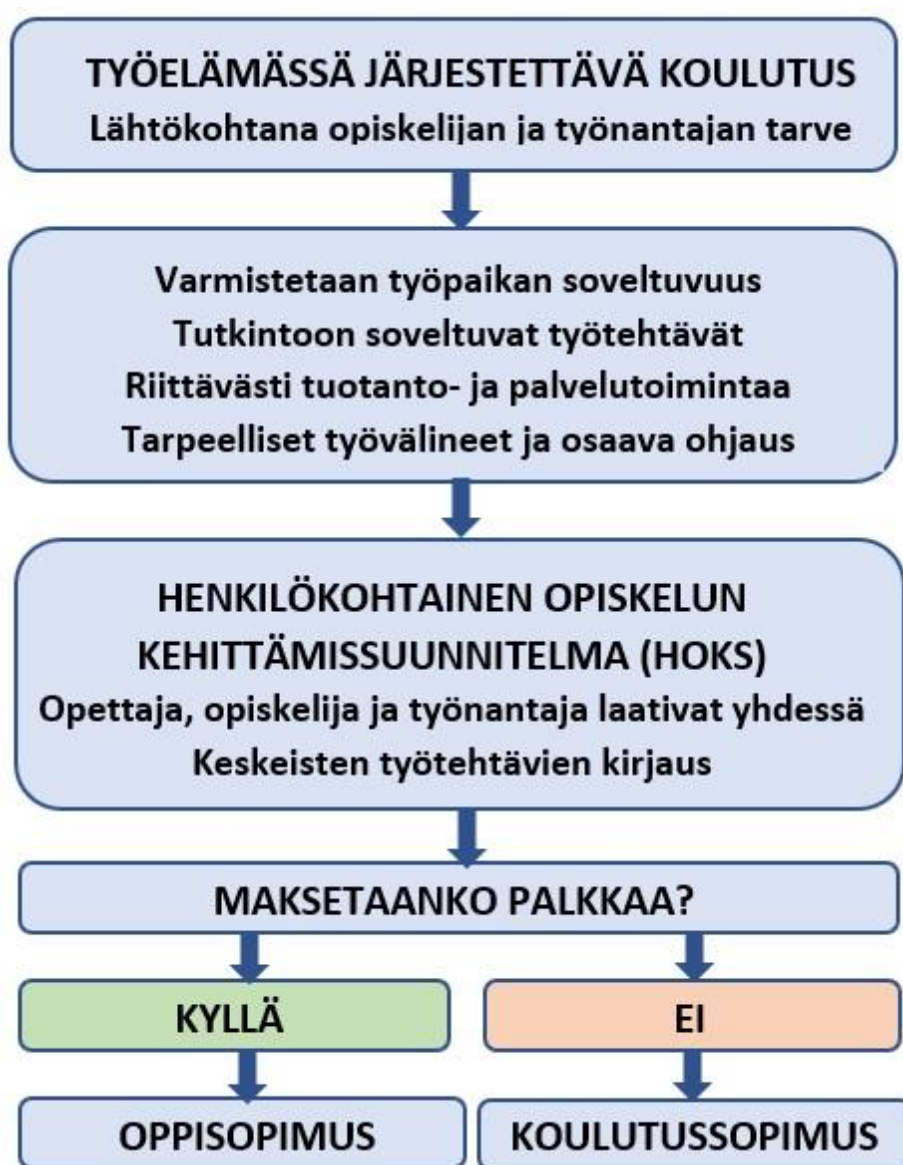
Tuulaniemi (2011, 95) toteaa palvelumuotoilun olevan osa liiketoimintaa ja sitä voidaan hyödyntää monella eri tapaa ja moniin eri tarpeisiin. Palvelumuotoilu onkin antoisa lähestymistapa niin yrityksille kuin voittoa tavoittelemattomille organisaatioille, koska se antaa loogisen toimintamallin ja yhdistää kiinteällä ja toimivalla tavalla liiketoiminnan ja/tai organisaation tavoitteet asiakkaan näkökulmaan. Palvelumuotoilun liiketoiminnalliset edut liittyvät niin organisaation strategiseen suuntaamiseen kuin toiminnan fokusoitumiseen asiakaslähtöiseksi.

Palveluliiketoiminta on Fisherin ja Vainion (2014, 16) mukaan ihmisten tuottamaa palvelua toiselle ihmiselle ja palvelukokemus luodaan yhdessä työyhteisön toimin, jotka palvelevat asiakkaita sekä vaikuttavat muihin palvelua tuottaviin ihmisiin omalla toiminnallaan. Etnografiset mukailut menetelmät ovat tavallisia käyttäjäkeskeisen muotoilun prosessissa ja sitä kutsutaankin tuotekehitysryhmässä käyttäjätutkimukseksi sekä luovaksi ideoinniksi, joilla saadaan suunnittelutiimin jäsenet jakamaan omat kokemuksensa palvelun tiimoilta käyttäjien kokemusten kanssa. Muotoiluetnografinen prosessi laajentaa käsityksiä siitä, että miksi käyttäjät tekevät ja toimivat tietyllä tavalla palvelun eri vaiheissa. Prosessin aikana on saatava tietoa

siitä, mitä ihmiset haluavat suhteessa siihen, miten yritykset voivat tuottaa heille jotain uutta tai paranneltua mallia kaikkia osapuolia kannattavalla tavalla. Apuna tiedon analysointiin voidaan käyttää muistiinpanoja, tarkkailua, havainnointia sekä kokeilemista. Prosessi on monivaiheista, jossa käyttäjätietoja kerätään yhdessä käyttäjien kanssa sekä tutkijana itse oppien luoden palvelulle käyttäjän näkökulmasta uusia merkityksiä (Hämäläinen ym. 2011, 65–68). Palvelupolun mallintamista pidetäänkin heidän mukaansa (s. 69) etnografisin ja muotoilun menetelmin mielekkäänä, sillä näin saadaan nostettua esille sellaisiakin ongelmakohtia, joista muutoin ei saataisi tietoa.

3 TUTKIMUSYMPÄRISTÖ

Työelämässä järjestettävä koulutus (kuva 7) on työnantajan, ohjaajan, opiskelijan ja opettajan välinen sopimus, jossa lähtökohtana on joko työnantajan tarve joko akuuttina rekrytointitarpeena tai pidemmän aikavälin tarve turvata tarvittava ammattitaito sekä opiskelijan tarve, joka voi olla alanvaihto tai saada työpaikka joko heti tai tulevaisuudessa. Työelämässä oppimisen suunnittelu lähtee opiskelijan ja myös työpaikan tarpeista ja mahdollisuuksista ja niitä peilataan tutkintojen sisältöihin rakentamalla niistä sopiva kokonaisuus.



Kuva 7. Työelämässä järjestettävän koulutusprosessin jaottelu.

Raudasoja ja Rinne (2018, 60–61) toteavat sen, kuinka työelämä oppimisympäristönä on saanut entistä vankemman aseman ammatillisessa koulutuksessa ja työpaikalla tapahtuva oppiminen ja osaamisen hankkiminen aidoissa työelämän oppimisympäristöissä ovat keskiössä. Oppilaitoksissa tehdään varsin monipuolista yhteistyötä työelämän kanssa, vaikka erot eri alojen välillä ovat suuret ja aina tarjolla olevia mahdollisuuksia ei osata hyödyntää, kun ei tunneta riittävästi toisten toimintaa ja tarpeita. Oppilaitosten ja työelämän välistä projektitoimintaa tehdään yhteiseen kehitys- ja innovaatiotoimintaan tähdäten, jotta tuotteita tai prosesseja saadaan parannettua tai vastaavasti kehitetään kokonaan uutta. Nykyään joillain oppilaitoksilla ja yrityksillä on yhteisiä tiloja, välineitä ja laitteita. Näin pystytään minimoimaan resurssien käyttö ja maksikoimaan hyöty, joka yhteistyöstä saadaan. Joissakin tapauksessa koko opetus on siirretty yrityksen tiloihin esim. metallialan yrityksiin. Työpaikalla tapahtuva osaamisen hankkiminen on keskeisin työelämän tarjoama yhteistyön muoto ja tätä pyritään reformin myötä lisäämään entisestään.

Heinilä ja Tapani (2018, 112–115) tuovat artikkelissaan esille sen, mikä tekee työssäoppimisesta oppimista, minkälaisia tavoitteita koulutuspoliittinen ohjaus asettaa työssäoppimiselle, miten se käytännössä toteutuu ja miten toimiminen työelämän ympäristöissä edistää oppimista. Oppiminen muodostuu henkilökohtaisesti merkityksellisistä kokemuksista ja tilaisuuksista harjoitella ja käyttää oppimaansa työelämälähtöisesti aidoissa ympäristöissä eli puhutaan autenttisesta oppimisesta. Autenttisuus toteutuu heidän mukaan, kun tekijä ottaa vastuun itsestään ja oppimisen omistajuus saa tilaa. Työssäoppiminen edellyttääkin dialogin luomista ja rakentamista. Oppimiseen vaikuttavia tekijöitä ovat ohjaukseen käytettävissä oleva aika, selkeys, vuorovaikutus, sekä ilmapiiri. Merkityksellisiä ovat myös monitahoiset ja vuorovaikutteiset oppimisympäristöt, yhdessä tekeminen, sekä oikea-aikainen sekä oikein kohdistettu palaute. Oppimisen turvaamiseksi kaikkea koettua pitää reflektoida yhdessä opiskelijan kanssa koko työssäoppimisjakson ajan.

3.1 Tutkimusorganisaatio

Seinäjoen koulutuskuntayhtymä Sedu (jatkossa Sedu) on yli 5000 opiskelijan ja 750 tekijän yhteisö, josta valmistuu vuosittain yli 2000 ammattilaista. Opiskelijavirta on

vuosittain yli 10 000. Toimipisteet sijaitsevat Ilmajoella, Kauhajoella, Kurikassa ja Jurvassa, Lapualla, Lappajärvellä, Seinäjoella, Tampereella, Vaasassa ja Ähtä-rissä. Näiden lisäksi toimintaa on joustavasti ympäri Suomen tarpeen mukaan. Sedussa tulosalueiden ja tulosityksiköiden määrää on selkeästi vähennetty ammatil-lisen koulutuksen reformin tavoitteiden (yksi laki, yksi rahoitus, yksi järjestämislupa) mukaisesti ja siten myös nykyisen organisaation hallintoa on madallettu. Koulutus-kuntayhtymään kuuluu myös sisäinen osakeyhtiö, maksullista palvelutoimintaa tuot-tava Sedu Education Oy. (Sedun laatu ja arviointi, Sedun prosessit [31.5.2018].)

Sedu tekee tiivistä yhteistyötä alueen työ- ja elinkeinoelämän kanssa ja työelämäyh-teistyö perustuu Työelämäkumppanuudesta kilpailuetua –strategiseen toimintaoh-jelmaan. Työelämä- ja yritys yhteistyötä kehitetään mm. työpaikalla järjestettävän koulutuksen, hanketoiminnan, opettajien työelämäjaksojen ja alakohtaisten työelä-mätapaamisten yhteydessä. Työpaikalla järjestettävästä koulutuksesta vastaavat opettajat ja koulutuspäälliköt sekä Sedun johto toimivat aktiivisesti työelämäyhteis-työmahdollisuuksien tunnistamisessa ja kehittämisessä. Sedulla on laaja ja moni-puolinen työpaikka- ja yritysverkosto sekä osaavat ja motivoituneet työpaikkaohjaa-jat. Työpaikalla järjestettävän koulutuksen sopimuksien hallinta tapahtuu Primus-opiskelijahallintojärjestelmässä, jonka rinnalla käytössä on asiakkuuksien ja kump-panuuksien johtamisjärjestelmä Customer Relationship Management (CRM). Opet-tajat ja opiskelijat tekevät yhdessä työpaikka-/yrityskäyntejä ja yrittäjät vierailevat yksiköissä esittelemässä yrittäjyyttä ja toimintaansa. Työpaikkaohjaajia koulutetaan opettajien työpaikkakäyntien yhteydessä sekä järjestämällä erityisiä koulutustilai-suuksia lähi- tai verkko-opetuksena. (Ammatillisen koulutuksen laatupalkintokilpai-lun hakemuslomake 2018 [11.1.2019].)

Sedussa toimii myös erikseen nimetty pedagoginen reformi ohjausryhmä vuosina 2017-2018, jonka päätavoitteena on edistää ammatillisen koulutuksen reformin toi-meenpanoa ja siten tukea osaltaan kaikin tavoin rakenteellisia uudistuksia, raja-ai-tojen poistamista, pedagogista remonttia ja opiskelija- ja henkilöstöhyvinvointia. Sedun tavoitteena on näyttöjen toteuttaminen yhä enemmän lain hengen mukaisesti työelämässä sekä tasalaatuinen toiminta oppimisprosessin eri vaiheissa toimiala-kohtaiset erot huomioiden. (Sedun laatu ja arviointi, Sedun prosessit [31.5.2018].)

Sedu on mukana valtakunnallisessa OKM:n rahoittamassa Parasta palvelua –kehittämishjelmassa (toteutusaika 1.11.2017–31.12.2019), joka tukee koulutuksen järjestäjien omaa reformityötä ja toimintatapojen uudistumista. Verkosto koostuu koko maan kattavasta neljästä alueverkostosta, joiden kautta tuetaan sekä uusia että jo toimivia koulutuksen järjestäjiä työpaikalla järjestettävän koulutuksen uusien toimintamallien käyttöönotossa. Sedu on osatoteuttajana Länsi-Suomen alueverkostossa. Kehittämishjelman tarkoituksena on tuoda myös työpaikat mukaan kehittämään työelämässä tapahtuvaa oppimista. Yhteiskehittämisen avulla tavoitellaan parasta mahdollista asiakaskokemusta ja palvelua työpaikalla tapahtuvan oppimisen toteuttamisessa joko koulutus- tai oppisopimuksella. (Parasta palvelua -kehittämishjelma [15.1.2019].) Tämä kehittämistehtävä on toteutettu yhteistyössä Sedun Parasta palvelua toimijoiden kanssa.

3.2 Työelämässä tapahtuva oppiminen

Grönfors (2010, 17-18) tuo esiin, kuinka työssä oppimisen nousemiseen organisaatioissa tärkeäksi menestystekijäksi 1970-luvun jälkeen ovat vaikuttaneet mm. teknologian nopea kehitys, tietotekniikka sekä ympäristön muuttuminen ja asiakkaiden vaatimusten kasvu. Työssä oppiminen käsitteenä on laaja ja sen merkitys riippuu toimialasta ja siitä mistä näkökulmasta ja missä ympäristössä asiaa tarkastelee ol- len erilainen työntekijälle, työnantajalle ja oppilaitoksen edustajalle. Perinteisesti oppimista on lähestytty opettajan ja opetusmenetelmien kannalta. Nykyisin painopiste on siirtynyt oppijan vastuuseen omasta oppimisesta ja samalla opettajan tai oppimisen ohjaajan rooli on painottunut oppimisprosessin edistämiseen ja ylläpitämiseen. Organisaatio oppisen ympäristönä on hänen (s. 21) mukaan hyvin monipuolinen, mielenkiintoinen ja alati muuttuva ja siellä ei koskaan opita yksin vaan ryhmässä toisten kanssa. Yhdessä työskenneltäessä erilaisten henkilöiden kanssa on mahdollisuus kehittää omia vuorovaikutuksen, keskustelun, ajattelun sekä vaikuttamisen taitojaan.

Työelämässä oppiminen suunnitellaan ja samalla sovitaan, solmitaanko koulutuksen järjestäjän, työpaikan ja opiskelijan välille koulutus- tai oppisopimus.

Näin mahdollistetaan Aaltolan ja Vanhasen (2016, 36) mukaan opiskelijalle joustavat siirtymät oppilaitoksen ja työpaikkojen sekä koulutussopimuksen ja oppisopimuksen välillä. Mahdollisuus eripituisiin sopimuksiin lisää myös yritysten mahdollisuuksia tarjota oppimispaikkoja enemmän. Uusi malli tuo myös heidän mukaan työnantajille hallinnollisia kevennyksiä, koska koulutuksen järjestäjän koordinoi työelämäyhteistyötä ja järjestää työpaikkojen tarvitsemat palvelut keskitetysti. Valta-kunnallisesti käytössä tulisi olla sähköinen asiointipalvelu sekä yhtenäiset sopimus-pohjat ja ne pyritään tekemään sähköisesti osapuolten kesken, osana opiskelijan henkilökohtaista opiskelusuunnitelmaa.

Opiskelijakohtaisesti sovittavia sisältökohtia sopimuksessa ovat:

- vastuullisen työpaikkaohjaajan ja vastuullisen opettajan nimeäminen
- oppimiselle asetetut tavoitteet tutkinnon perusteiden mukaisesti
- työtehtävien laatu, työaika ja sopimuksen kesto sekä muut työpaikan näkökulmasta tarpeelliset asiat
- toteutuuko oppiminen koulutussopimuksena vai oppisopimuksena
- oppisopimuksen osalta työsopimuksen laadinta
- ohjauksen vastuunjako ja ohjauksessa käytettävät menetelmät
- työpaikalle mahdollisesti maksettavat koulutuskorvaukset
- opiskelijalle mahdollisesti suoritettavat korvaukset
- sopimuksen laadintapäivä ja päivityspäivät (Aaltola & Vanhanen 2016, 39)

3.2.1 Koulutussopimus

Koulutussopimus, joka on korvannut entisen työssäoppimisen, on määräaikainen sopimus, joka sovitaan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaisesti tutkinnon osittain. Koulutussopimuksessa opiskelija hankkii osaamista työelämässä käytännön työtehtävien yhteydessä, jotka koulutuksen järjestäjä sopii kirjallisesti koulutussopimustyöpaikan edustajan kanssa ja hän ei ole työsuhteessa työpaikkaan. Koulutussopimukseen liitetään opiskelijan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma siltä osin kuin se koskee koulutussopimukseen perustuvaa koulutusta. Kehittämissuunnitelmasta tulee ilmetä ne käytännön työtehtävät, joita

tekemällä opiskelija voi saavuttaa tavoitteeksi asetetun osaamisen. (L 11.8.2017/531, 8 luku, 71 §.)

Aaltola ja Vanhanen (2016, 37) toteavat, että koulutussopimuksen tavoitteena on edistää työelämässä oppimista ja tutkinnon suorittamista käytännönläheisesti sekä mahdollistamalla opiskelijoiden joustavat polut työpaikoilla. Koulutussopimus, joka soveltuu lähtökohtaisesti kaikille ammatillisen koulutuksen tutkintotavoitteisille opiskelijoille. Koulutussopimuksella sovitaan ei-työsuhteisesta opiskelusta työelämässä tai muissa niihin verrattavissa ympäristöissä sen laajuudesta, tavoitteista ja pituudesta riippumatta.

Koulutuksen järjestäjä vastaa siitä, että koulutussopimukseen perustuvassa koulutuksessa käytännön työtehtävät ovat sellaisia, että opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaiset osaamistavoitteet voidaan saavuttaa. Koulutussopimustyöpaikan tarjoajalla on velvollisuus seurata opiskelijan osaamisen kehittymistä sekä velvollisuus ryhtyä toimenpiteisiin silloin, kun opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaista osaamista ei pystytä saavuttamaan sekä velvollinen ilmoittamaan siitä koulutuksen järjestäjälle. (L 11.8.2017/531, 8 luku, 74 §.)

3.2.2 Oppisopimus

Oppisopimuskoulutus perustuu 15 vuotta täyttäneen opiskelijan ja työnantajan väliseen kirjalliseen määräaikaiseen työsopimukseen taikka virkasuhteessa tai virkasuhteeseen verrattavassa julkisoikeudellisessa palvelussuhteessa olevan opiskelijan ja työnantajan väliseen kirjalliseen määräaikaiseen sopimukseen. Oppisopimuskoulutus on työelämässä käytännön työtehtävien yhteydessä järjestettävää koulutusta, jota täydennetään tarvittaessa muissa oppimisympäristöissä tapahtuvalla osaamisen hankkimisella. Jos em. tarvetta täydennystarvetta ei ole, koulutus voidaan järjestää kokonaan työelämässä. Oppisopimuskoulutuksessa olevan opiskelijan viikoittaisen työajan tulee olla keskimäärin vähintään 25 tuntia. Oppisopimuksen tekemisen edellytyksenä on, että koulutuksen järjestäjä ja työnantaja sopivat kirjallisesti oppisopimuskoulutuksen järjestämisestä. Sopimukseen tulee liittää opiskelijan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma siltä osin kuin se koskee

oppisopimuskoulutusta. Henkilökohtaisesta osaamisen kehittämissuunnitelmasta tulee ilmetä ne käytännön työtehtävät, joita tekemällä opiskelija voi saavuttaa tavoitteeksi asetetun osaamisen. (L 11.8.2017/531, 8 luku, 70 §.)



Kuva 8. Oppisopimuksen ja koulutussopimuksen toimintamallit (Ammatillisen koulutuksen reformi [28.1.2018]).

3.2.3 Henkilökohtainen opiskelun kehittämissuunnitelma (HOKS)

Opiskelijan opinnoista syntyy aina yksilöllinen suunnitelma, koska jokaisella on erilainen osaamistausta. opiskelijan aiemmin hankkima osaaminen selvitetään henkilökohtaistamisessa ja sen pohjalta suunnitellaan, millaista osaamista opiskelija tarvitsee sekä miten osaamista hankitaan. Koulutuksessa keskitytään ainoastaan puuttuvan osaamisen hankkimiseen. Tätä henkilökohtaisen osaamisen kehittämisen suunnitelmaa kutsutaan HOKS:ksi ja se koskee sekä koulutussopimuksella että oppisopimuksella hankittavaa osaamista. Tästä kokonaisuudesta vastaa opettaja

kartoittamalla opiskelijan lähtötasoa keskusteluilla, itsearvioinnin avulla ja peilamalla aiempaa kokemusta ja osaamista tutkinnon tavoitteisiin. Lähtötason pohjalta mietitään yhdessä opiskelijan kanssa oppimista työpaikalla tai oppilaitos- tai muissa ympäristössä, joissa voidaan saavuttaa tutkinnon tavoitteissa kuvattu osaaminen. Suunnitelmassa opiskelijan osaaminen, tutkinnon perusteet sekä työpaikan työtehtävät on sovitettu yhteen huomioiden, aiemmin hankittu osaaminen, tarvittava osaaminen ja tavat miten osaaminen hankitaan. Suunnitelmaa päivitetään koko opintojen ajan alkaen opiskelijaksi hakeutumisesta, opintojen ajan ja aina näyttöihin asti. HOKS on työväline, jota tarvitsevat kaikki osapuolet: opettaja, työnantaja, työpaikkaohjaaja sekä opiskelija. (Oppiminen suunnitellaan yksilöllisesti [23.11.2018].)

Laissa ammatillisesta koulutuksesta (L 11.8.2017/531, §44) edellytetään, että opiskelijalle laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS), ja koulutuksen järjestäjä vastaa sen laatimisesta. HOKS on opiskelijan yksilöllinen suunnitelma edetä kohti tavoitteita ja yksilöllinen polku vaatii yksilöllisen suunnittelun. Valtioneuvoston asetuksessa (A 5.10.2017/673) on määrätty mitä suunnitelmaan kirjataan. Lain (L 11.8.2017/531, §45) mukaan HOKS:n laadintaan ja päivittämiseen osallistuvat opettaja, opinto-ohjaaja tai koulutuksen järjestäjän nimeämä edustaja ja se tehdään yhdessä opiskelijan kanssa.

Kukkonen ym. (2018, 72) toteavat artikkelissaan, kuinka HOKS:n laadinnassa ja toteutumisessa ohjauksen merkitys on suuri, eli miten opiskelijan tavoitteet saadaan esille ja huomioidaan hänen aiempi osaamisensa ja kuinka hänelle löydetään paras mahdollinen tapa edetä opinnoissaan. Tärkeää on myös se, miten HOKS saadaan pysymään ajan tasalla, miten sen laadinta ja päivitystyö organisoidaan sekä ketkä ovat siitä ensisijaisesti vastuussa.

3.2.4 Oppimisen ohjaaminen

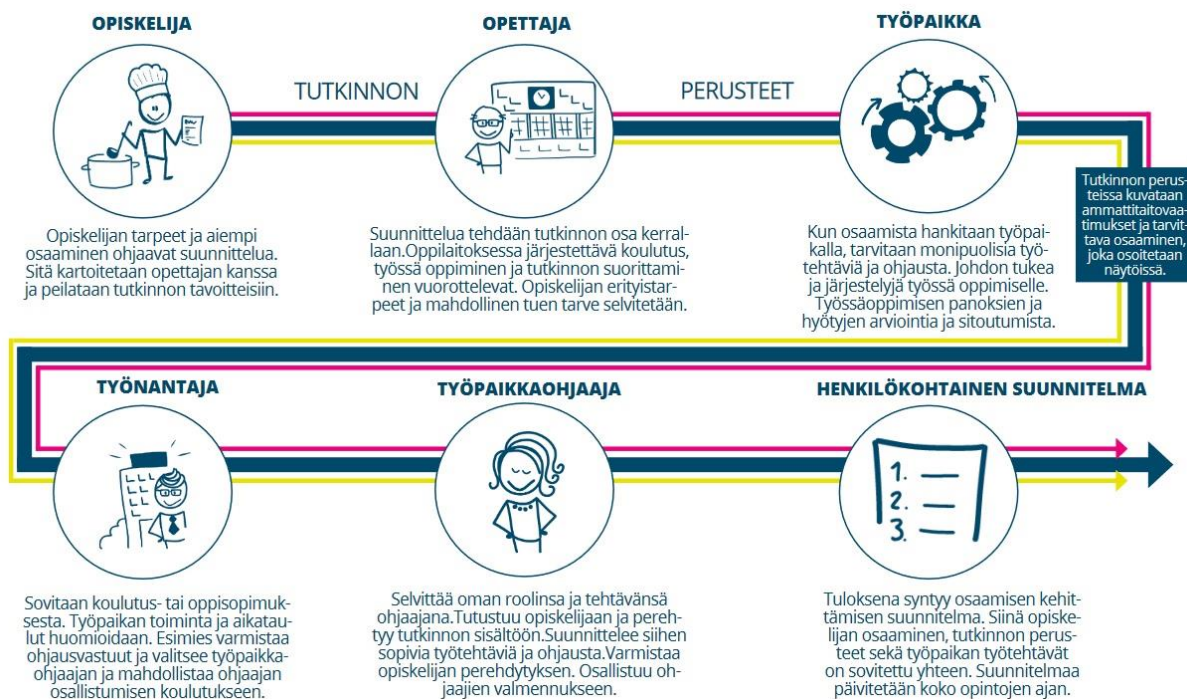
Koulutuksen järjestäjä vastaa siitä, että työpaikalla tapahtuvalle opiskelulle on riittävät edellytykset. Koulutuksen järjestäjä arvioi työpaikan soveltuvuuden koulutustyöpaikaksi, huomioiden tutkinnon perusteiden ja HOKS:n mukaiset opiskelijan yksilölliset tavoitteet. Mikäli kyseisellä työpaikalla voidaan toteuttaa vain osa suunnitellusta osaamisen hankkimisesta, voidaan sopimus tehdä vain siihen osaan. Tarvittaessa

voidaan sopia käytännön työtehtävissä järjestettävästä koulutuksesta useamman työpaikan kanssa, jotta opiskelijan suunniteltu osaamistarve saavutetaan. Koulutus-työpaikalta nimetään opiskelijalle ammattitaidoltaan, koulutukseltaan tai työkokemukseltaan pätevä vastuullinen työpaikkaohjaaja. Kokonaisarvion perusteella hänen tulee täyttää riittävät edellytykset toimia vastuullisena työpaikkaohjaajana (L 531/2017 8 luku 72 §).

Piitulainen (2016, 35) tuo esiin työssään sen, kuinka työpaikan oppimisympäristöt tulee sitoa osaksi opintokokonaisuuksia ja opitut kokonaisuudet tulisi pystyä hyödyntämään oppilaitoksessa tapahtuvaan oppimiseen. Ammatillisissa opinnoissa opiskelijan tavoitteena on oppia ammatti ja työllistyä. Opiskelijan osaaminen on yksilöllistä, joten työpaikkaohjaajan ohjausosaamisen tulisi olla riittävällä tasolla, jotta hän osaisi ohjata opiskelijaa oppimaan ja että opiskelijan valmiudet sekä aiempi osaaminen otetaan huomioon riittävällä tasolla. Ohjaus ja arviointi edistävät oppimista, joten tulisi selvittää, minkälaista ohjausta työssä oppija tarvitsee ja miten näyttöjen arviointi palvelevat opiskelijan osaamisen kehittymistä.

Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituksella toteutettu ohjaan.fi-hankkeen (14.12.2015–31.12.2017) tuloksena on syntynyt verkkosivusto ohjaan.fi. Ohjaan.fi-kumppanuusverkoston ylläpitämältä sivustolta löytyy tukimateriaaleja työpaikalla tapahtuvan oppimisen tueksi, joita on käytetty myös tämän kehittämistyön lähteinä. Ohjaus kuuluu olennaisesti oppimiseen ja työelämässä tapahtuvaa oppimista ohjaavat opettajat sekä työpaikkaohjaajat yhteistyössä. Opettajien pedagoginen osaaminen liittyy oppimisprosessien ja osaamisen arviointiin, työpaikkaohjaajan taas työprosessien ohjaamiseen, oppimisen seurantaan sekä arviointiin työpaikalla. Oppimispolun suunnittelua ohjaavat opiskelijan tavoitteet ja tarpeet sekä työpaikan mahdollisuudet peilaamalla niitä tutkinnon tavoitteisiin. Ammatillisia opintoja toteutetaan jatkossa yhä enemmän työelämän kanssa. Työpaikkaohjaajan vastuulla on suunnitella ohjaamista työpaikan toimintojen ja prosessien näkökulmasta. Perehtymällä opiskelijan osaamiseen ja oppimistavoitteisiin, työpaikkaohjaaja mahdollistaa opiskelijan mahdollisuuteen oppia oikeita asioita. Työelämässä oppiminen tarvitsee riittävän suunnitelman (kuva 9), jotta voidaan yhdistää opiskelijan, työpaikan ja tutkin-

non tavoitteet sekä henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman toteutuminen. Suunnitelmaan osallistuvat yhdessä, opiskelija, kouluttaja sekä työelämän edustaja eli työpaikkaohjaaja. (Ohjauksen käytäntöjä työpaikalla [23.11.2018].)



Kuva 9. Osaamisen suunnittelu (Ohjauksen käytäntöjä työpaikalla [23.11.2018]).

Työnohjaus on Alhasen ym. (2011, 29) mukaan oppimisprosessi ja sillä on aina oppimiseen liittyviä tavoitteita, vaikkei työyhteisö niitä sellaisiksi mieltäisikään. Kaiken ohjauksen olisikin syytä pohjautua käsitykseen siitä, miten ihminen oppii ja millainen oppimisprosessi työnohjaus on. Työnohjauksessa tulee rakentaa sellainen oppimisympäristö, joka tukee monipuolisesti työssä tapahtuvaa oppimista ja parhaimmillaan ohjaus tukee sekä ohjattavien ammatillista kasvua, että työpaikalla tehtävän työn kehittymistä. Mykrä (2007, 21) toteaa opiskelijan kehittymisen ammatillaiseksi olevan prosessi, jonka ohjaamiseen työpaikkaohjaaja osallistuu ja että ohjaussuhde on aina määräaikainen ja se liittyy työssä tapahtuvan oppimisen ohjaamiseen.

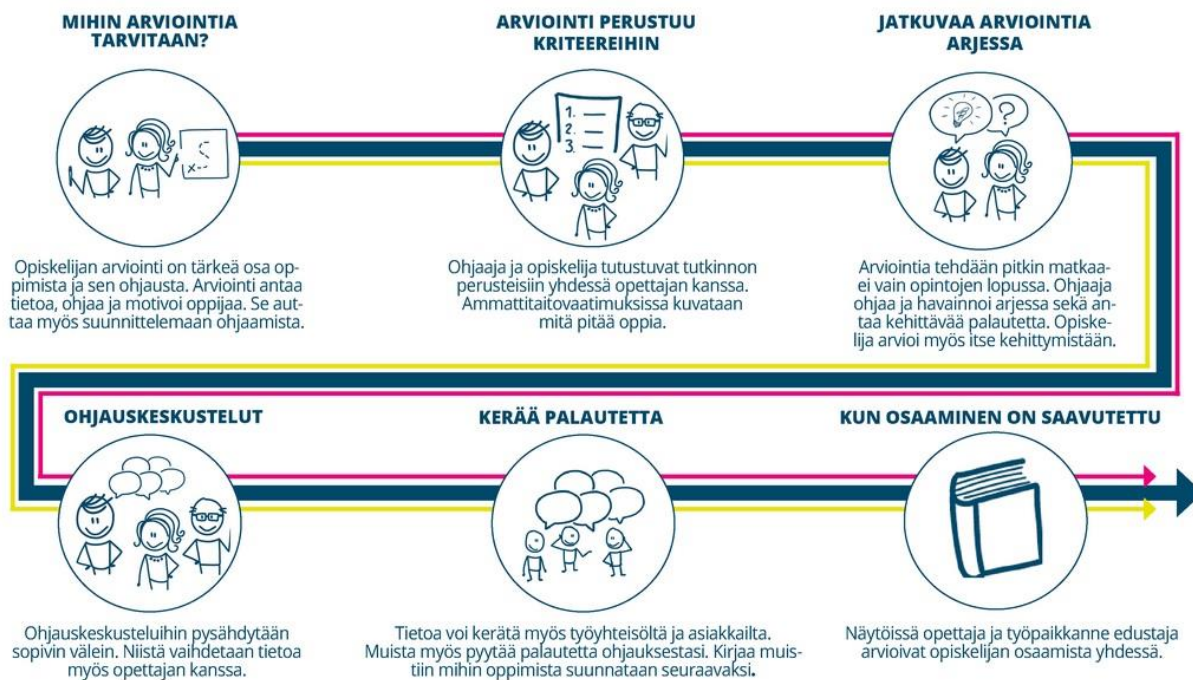
Ohjaus nähdään ohjattavan rinnalla kulkemiseen, tukemiseen ja palautteen antamiseen ja sen tavoitteena on edistää ohjattavan kriittisen ajattelun kehittymistä. Pie-nissä yrityksissä ohjauksesta vastaa usein vain yksi henkilö, joka suunnittelee ja

toteuttaa ohjausta itsenäisesti. Suuremmissa työpaikoissa on taas mahdollista jakaa ohjausvastuuta eri henkilöille ja hyödyntää näin heidän asiantuntijuuttaan eri aiheittain ja työtehtävittäin. Opiskelija myös hyötyy useamman työntekijän ohjauksesta saaden laaja-alaisemman kuvan ammatista, siinä toimimisesta sekä erilaisista työtavoista. (Ohjauksen käytäntöjä työpaikalla [23.11.2018].)

3.2.5 Osaamisen osoittaminen ja arviointi

Näyttö toteutetaan pääsääntöisesti työelämässä, joissa työtehtävät mahdollistavat tutkinnon perusteissa määrätyn osaamisen osoittamisen ja perustellusta syystä näyttö voidaan järjestää myös muualla kuten esim. oppilaitosympäristössä. Osaaminen osoitetaan tekemällä käytännön työtehtäviä aidoissa työtilanteissa ja työprosesseissa. Koulutuksen järjestäjä vastaa näytön toteuttamisesta mahdollisimman pian sen jälkeen, kun opiskelija on saavuttanut tarvittavan osaamisen. Arvioinnin toteuttavat ja arvioinnista päättävät tutkinnon osittain koulutuksen järjestäjän nimeämät kaksi arvioijaa, joista toinen on opettaja tai erityisestä syystä muu koulutuksen järjestäjän edustaja ja toinen työelämän edustaja. Koulutuksen järjestäjä perehdyttää työelämää edustavat arvioijat osaamisen arviointiin. (Vacker [28.1.2018].)

Ammatillisessa koulutuksessa osaaminen arvioidaan (kuva 10) käytännön työtehtävissä tutkinnon osittain suoritettavilla näytöillä, joissa opiskelija näyttää mitä osaa. Työpaikkaohjaajan tehtävänä on ohjata, seurata ja antaa palautetta työpaikalla tapahtuvan oppimisen etenemistä ja kun osaaminen johonkin tutkinnon osaan on kehittynyt tutkinnon tavoitteiden mukaiseksi, näyttöihin liittyvät suunnittelu ja valmistelu aloitetaan yhteistyössä opettajan kanssa. Opiskelija arvioi myös itse osaamisensa kehittymistä. Itsearviointitaidot kehittyvät tekemällä ja ovat erittäin tärkeä taito työelämässä. (Arvioin osaamista työpaikalla [7.1.2019].)



Kuva 10. Osaamisen arviointi (Arvioin osaamista työpaikalla [7.1.2019]).

4 TUTKIMUKSEN MENETELMÄT JA TOTEUTUS

Tässä luvussa käydään läpi käytetty tutkimusmenetelmä, kehittämistyön lähtökohta, eteneminen ja toteutus sekä aineistonkeruumenetelmät.

4.1 Tutkimusmenetelmän määrittely

Kehittämistyö toteutettiin kvalitatiivisena tapaustutkimuksena palvelumuotoilun keinoja hyväksikäyttäen työpajatyöskentelyillä, haastatteluilla, havainnoinneilla sekä palvelutarinoiden muodossa tehtävillä kyselyillä työelämässä tapahtuvan oppimisen alussa, aikana sekä lopussa. Yritysten edustajien lisäksi asiakaskuunteluun osallistuvat opiskelijat, opettajat/kouluttajat sekä työpaikkaohjaajat. Näin saatiin kattavasti tietoa eri näkökulmista yhteneväisen palvelupolun kehittämistä varten. Kehittämistyössä kuvattiin työelämässä tapahtuvan oppimisen palvelupolkua, sen eri vaiheita, kosketuspisteitä sekä eri toimijoiden roolia palveluprosessissa. Menetelmän avulla luotiin prosessikaavio, joka havainnollistaa palvelun kokonaisprosessin sen palvelutuokiot, kriittiset pisteet sekä työelämän, opiskelijoiden, työpaikkaohjaajien että opettajien roolit.

Eriksson ja Koistinen (2014, 22–23) määrittelevät, kuinka tapaustutkimukseen kuten muihinkin tutkimuksiin kuuluvat tietyt vaiheet, riippumatta siitä, minkälaista tutkimusta ollaan tekemässä. Vaikka tutkimusstrategian suunnittelu olisikin suoraviivaista itse tutkimuksen tekeminen on monimuotoinen ja iteratiivinen prosessi, joka ei välttämättä etene juuri niin kuin oli suunniteltu. Tutkija työskentelee prosessimaisesti palaten eri työvaiheisiin takaisin ja tarkentaen aineistoja teorian ja empirian välillä useaan kertaan tutkimusprosessin kuluessa. Keskeisimpiä työvaiheita tapaustutkimuksessa ovat: tutkimuskysymysten muotoileminen, asetelman jäsentäminen, tapausten määrittely ja valinta, teoreettisten näkökulmien ja käsitteiden määrittely, aineiston ja tutkimuskysymysten välisen logiikan selvittäminen, aineiston analyysi- ja raportointitapa. Tutkimustehtävät, vaikka alustavatkin, ovat heidän mukaansa koko tutkimusprosessin arvokkain resurssi ja niiden puute on tutkimuksen sujuvan etenemisen suurin hidaste, joten niiden määrittelyä ja täsmentämistä on

tärkeää jatkaa koko tutkimusprosessin ajan, sillä ne ohjaavat aineiston keruuta, analyysin tekemistä, tulosten jalostamista, johtopäätösten muotoilua sekä tutkimusraportin kirjoittamista.

Ojasalo ym. (2014, 53) toteavat tapaustutkimuksen soveltuvan hyvin niihin tilanteisiin, joissa pyritään kehittämään tai ideoimaan jotain uutta tai muuttamaan paremmaksi ja tehokkaammaksi jotain jo tehtyä valmista mallia. Tutkimuksen kohde voi olla esimerkiksi liiketoimintaa ohjaava toimintaprosessi, kuten tässä tutkimuksessa työelämässä tapahtuvan oppimisen prosessi. Tapaustutkimuksessa tutkimuksen kohteita usein vain yksi, mutta kohteita voi tuki myös olla useita. Oleellista on, että kohteet ymmärretään tietyntyyppisenä kokonaisuutena. Kaikessa tutkimuksessa, jossa kohde voidaan rajata tietyntyyppiseksi kokonaisuudeksi, voidaan käyttää tapaustutkimusta.

4.2 Kehittämistyön lähtötilanne

Kehittämistyön lähtötilanteena oleva palvelupolku (kuva 11), joka on projektin yhteydessä laadittu yhdessä tutkijan ja organisaation parasta palvelua toimijoiden kanssa, on jaettuna seuraaviin vaiheisiin: Vaihe 1, jossa kartoitetaan jakson alussa tapahtuvat toimenpiteet aina tarpeesta sopimuksen tekoon asti. Vaihe II, jossa käsitellään jakson aikana olevat vaiheet perehdytyksestä arviointiin ja tutkinnon suoritukseen. Vaihe III, jossa käydään läpi jakson loppuun kuuluvat asiat palautteesta jälkitoimenpiteisiin sekä vaihe IV, joka käsittelee tapahtumia asiakasrajapinnan alapuolella, kuten esim. kaikki toiminnot, työskentelytavat ja järjestelmät. Alla on kerrottuna selkeämmin kuvassa 11 näkyvät eri vaiheet sekä jokaiseen vaiheeseen liittyvät osa-alueet.

Vaihe I (jakson alussa)

- **TARVE** → Opiskelija, työelämä, koulutuksen järjestäjä, asiantunteva neuvonta ja ohjaus
- **HOKS** → Osaamisperusteisuus, tutkinnon perusteet, työpaikan valmiudet ja mahdollisuudet, puuttuvan osaamisen hankkiminen, ytot työpaikoilla,

tiedottaminen oppisopimus- ja koulutussopimusvaihtoehdoista, sopimuksen valinta, osaamisen päivitys, ammattitaitovaatimukset ja niiden mukaiset työtehtävät

SOPIMUS (Koulutussopimus ja oppisopimus) → Työpaikan roolit ja tehtävät, työpaikan ohjausosaaminen ja valmiudet, yhteinen aika, sähköinen allekirjoitus, lähipäivät, palkka, koulutuskorvaus palkkatuki ym. korvaukset, sopimusten eri muodot, sujuvat siirtymiset, kesto osaamisperusteisesti, työaika, työpaikan yleiset käytännöt, ammattitaitovaatimukset ja niiden mukaiset työtehtävät, työpaikan soveltuvuus, oppilaitoksen valmiudet, työpaikan vakuutukset, oppilaitoksen vakuutukset

Vaihe II (jakson aikana)

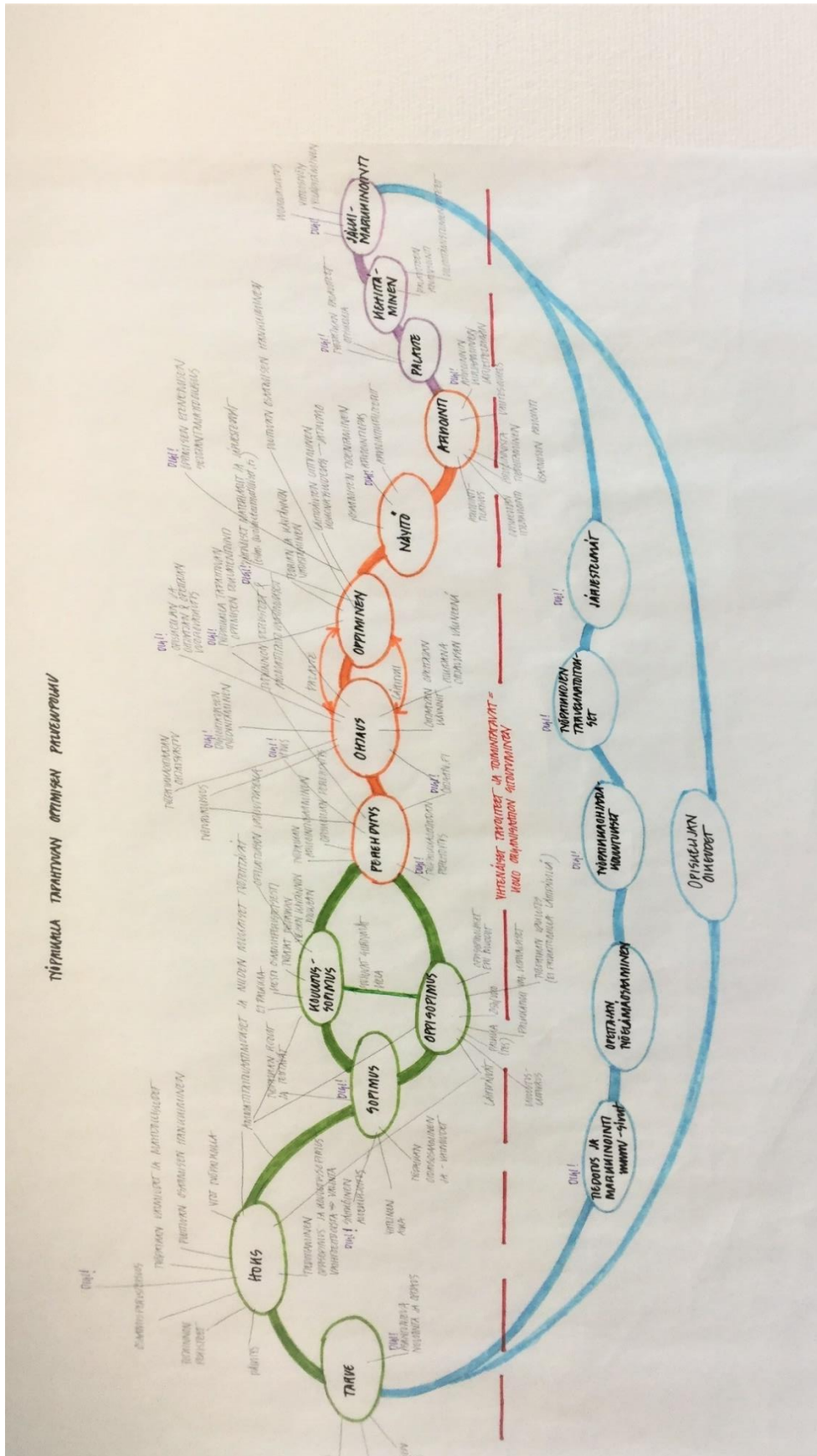
- **PEREHDYTYS** → Työpaikan arviointiosaaminen, opiskelijan perehdytys, työpaikkaohjaajan perehdytys, HOKS, työturvallisuus, ohjaan.fi, tutkinnon perusteet & ammattitaitovaatimukset
- **OHJAUS** → Työpaikkaohjaajan ohjausvastuu, lähituki, palaute, digiohjaamisen hyväksikäyttö, työturvallisuus, opiskelijan, ohjaajan ja opettajan välinen vuorovaikutus, tutkinnon perusteet & ammattitaitovaatimukset, ohjaajan opettajan käynnit, aikajana ohjauksen välineenä, työpaikalla tapahtuvan ohjauksen ja oppimisen dokumentointi, sähköiset materiaalit ja järjestelmät, osaan.fi
- **OPPIMINEN** → Palaute, lähituki, työpaikalla tapahtuvan oppimisen dokumentointi, teorian ja käytännön yhdistäminen, puuttuvan osaamisen hankkiminen, lähipäivien liittyminen kokonaisuuteen, jatkumo, opiskelija, ohjaajan ja opettajan vuorovaikutus
- **NÄYTTÖ** → Osaamisen todentaminen, digi – arviointiopas, arviointikriteerit, opiskelijan, ohjaajan ja opettajan välinen vuorovaikutus, palaute
- **ARVIOINTI** → Arviointitilaisuus, opiskelijan itsearviointi, arvioinnista tiedottaminen, osaamisen arviointi, valitusoikeus, arvioinnin kirjaaminen järjestelmään

Vaihe III (jakson jälkeen)

- **PALAUTE** → Työpaikan palautteet opiskelijalle, oppilaitokselle sekä päinvastoin
- **KEHITTÄMINEN** → Palautteen analysointi, kehittämistoimenpiteet
- **JÄLKIMARKKINOINTI** → Vuorovaikutus, yhteistyön ylläpitäminen

Vaihe IV (asiakasrajapinnan alla) → toiminnot ja työskentelytavat, jotka eivät näy suoraan asiakkaalle

- **TIEDOTUS JA MARKKINOINTI**
- **OPETTAJAN TYÖELÄMÄOSAAMINEN**
- **TYÖPAIKKAOHJAAJAKOULUTUKSET**
- **TYÖPAIKKOJEN TARVEKARTOITUKSET**
- **JÄRJESTELMÄT**



Kuva 11. Lähtötilanteeksi laadittu palvelupolku työelämässä tapahtuvaan oppimiseen

4.3 Kehittämistyön toteutus

Kehittämistyö toteutettiin yhdessä Parasta palvelua -hankkeen toimijoiden kanssa, ja kokoontumisia on ollut useaan otteeseen kevään ja syksyn 2018 aikana työn edetessä. Kuvassa 11 esiteltyä palvelupolkumallia työstettiin ja täydennettiin työpajatyöskentelyissä yhdessä työelämän edustajien sekä kouluttajien/opettajien kanssa. Kyseisillä asiakaskuunteluilla löytyivät kontaktipisteiden haasteet ja ongelmakohdat, sekä myös ne toiminnot, jotka jo tähän mennessä ovat sujuneet hyvin. Työelämästä oli mukana kolmen eri aloilla toimivan yrityksen edustajaa Etelä-Pohjanmaan alueelta. Kouluttajien / opettajien työpajat järjestettiin jokaisessa Sedun toimipisteessä.

Asiakasymmärryksen tiedonkeruumenetelminä Tuulaniemi (2011, 146–148) pitää valmiita lähteitä, olemassa olevia tausta-aineistoja, haastatteluja, eri menetelmillä toteutettavia kyselyitä, havainnoiteja sekä lisäksi kohderyhmän osallistamista suunnitteluun. Tässä työssä tiedonkeruumenetelminä on käytetty kirjallisia lähteitä, artikkeleita sekä ajankohtaisia blogikirjoituksia. Käytännön havainnoiteja on tehty työelämälle ja kouluttajille/opettajille pidetyissä työpajoissa sekä palvelutarinamuotoisilla kyselyillä opiskelijoille ja työpaikkaohjaajille. Palvelumuotoilun keinoilla tehtyjen asiakastutkimuksien tarkoituksena on selvittää asiakkaille merkityksellisiä asioita sekä auttaa ymmärtämään ihmisten toiminnan todellisia motiiveja. Palvelumuotoilun luonteeseen kuuluu, että tutkimuksen aikana nousseet kehitysideat ohjaavat tutkimuksen toteutumista, joten Tuulaniemen (s.153) mukaan olisi hyvä, jos tutkimusta voisi ohjata saatujen löydösten mukaisesti ja näin voisi päästä syvemmälle tietyissä teemoissa.

Aiemmin esiteltyä palvelupolkua (kuva 11) käytettiin pohjana työpajoissa. Laputusta, jossa työpajaan osallistuvat kirjoittivat kommenttejaan post-it lapuille, hyväksi käyttäen työelämän edustajat ja kouluttajat/opettajat ryhminä kävivät läpi koko prosessin, tuoden palvelupolkuun valmiiksi merkittyihin palvelutuokio/ kosketuspisteisiin omia näkemyksiään ja ehdotuksiaan yhtenäisen työelämässä oppimisen palvelupolun kehittämiseen. Työpajoissa saatiin selville, kuinka asiat ja tapahtumat pitäisivät mennä heidän mielestään sekä mitkä asiat sujuvat jo hyvin ja missä olisi vielä parannettavaa. Työpajojen yhteydessä haastatteleamalla saatiin selville myös palveluprosessin kriittisimmät pisteet. Näitä syntyneitä kokemuksia ja havaintoja, kriittisiä pisteitä käsitellään jaoteltuna palvelutuokioittain kohdissa 5.1. ja 5.2.

Opiskelijoille sekä työpaikkaohjaajille lähetetyissä Webropol-kyselyissä käytettiin menetelmänä palvelutarinoita, joissa heitä pyydettiin kyselyyn vastaamalla kertomaan omakohtaiset kokemukset työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta sekä antamaan kehittämisehdotuksia. Näistä saadut kokemukset käsitellään alla kohdissa 5.3 ja 5.4.

4.4 Kehittämistyön eteneminen

Kokemusten luominen edellyttää yritykseltä asiakkaan asettamisen toimintansa keskiöön järjestämällä omat toimintonsa asiakkaan ympärille luomaan kokemuksia ja arvoa asiakkaille. Löytänän ja Kortesuon (2011, 19, 21) mukaan kokemusten luominen eroaa palveluiden tuottamisesta usealla tavalla ja suurimpana erona on, että kokemus syntyy aina asiakkaan tulkintana. Asiakassuhteiden johtamisen näkökulmasta aina kun yritys ja asiakas kohtaavat, oppii yritys asiakkaasta jotain sellaista jota se voi hyödyntää omassa toiminnassaan myöhemmin. Lähtökohtana voidaan pitää heidän mukaansa sitä, että jokaisessa kohtaamisessa asiakkaalle luodaan merkityksellisiä kokemuksia maksimoiden yrityksen asiakkaalle tuottama arvo.

Ojasalo ym. (2014, 22) toteavat, että kehittämistyötä kuvataan toisiaan seuraavien vaiheiden kautta eli prosessina, mutta käytännössä prosessi ei ole aina selkeästi jaettavissa vaiheisiin, vaikka ne olisivat esitetty toisistaan erillään. Kuvassa 12 on kuvattu tämän kehittämistyön eteneminen vaiheittain.



Kuva 12. Kehittämistyön eteneminen.

Kehittämistyön aloitus tammikuulla 2018 lähti aiheesta päättämällä yhteistyössä Sedun yrityspalvelupäällikön kanssa. Häneltä tuli toive, että avattaisiin auki palveluprosessi eri menetelmiä käyttäen asiakkaan näkökulmasta koskien työpaikalla tapahtuvaa oppimista oppisopimuskoulutuksella sekä koulutussopimuksella. Alussa kartoitettiin, kuinka asiassa edetään ja sovittiin, että mukaan otetaan parasta palvelua kehittämisohjelmassa jo mukana olevia yrityksiä, koulutuspäälliköitä, kouluttajia, sihteerejä sekä asiakasvastaavia.

Myöhemmissä palavereissa lopullisiksi kohderyhmiksi asiakasymmärryksen keräämiseen valikoituivat: yritykset, opiskelijat, opettajat sekä työpaikkaohjaajat eli kaikki ne tahot, jotka ovat tiiviisti mukana kyseisessä palvelupolussa. Kesäkuussa oli ensimmäinen työpaja yrityksen edustajien kanssa, jonka jälkeen syntyi ensimmäinen mallinnus palvelupolun kulusta ja siinä olevista kontaktipisteistä. Elokuulla työpajatyöskentely jatkui toisen yrityksen kanssa, jossa apuna oli jo aiemmin kesällä esivalmisteltu palvelupolku. Syyskuulla oli viimeinen työpaja kolmannen yrityksen kanssa. Kaikki mukana olleet olivat alueen suurehkoja yrityksiä, joissa on ollut jo vuosien saatossa lukuisia työssäoppijoita. Syys-lokakuulla oli kouluttajille/opettajille vastaavanlaisia työpajoja oppilaitoksen eri toimipisteissä. Kyseisten työpajojen välissä työryhmä kokoontui yhteenvetopalavereihin useaan eri otteeseen kartoittamaan syntyneitä ideoita ja ehdotuksia sekä valmistelemaan näihin ratkaisuehdotuksia. Marraskuussa lähti palvelutarinakyselyt opiskelijoille sekä työpaikkaohjaajille. Marraskuulla käytiin myös ideariihi (brainstorming) yhdessä parasta palvelua toimijoiden kanssa ideoiden ratkaisuehdotuksia esille nousseihin ongelmakohtiin. Tammi-maaliskuulla 2019 jatkui teoratiedon kerääminen, tulosten kirjaaminen ja työn loppuun saattaminen.

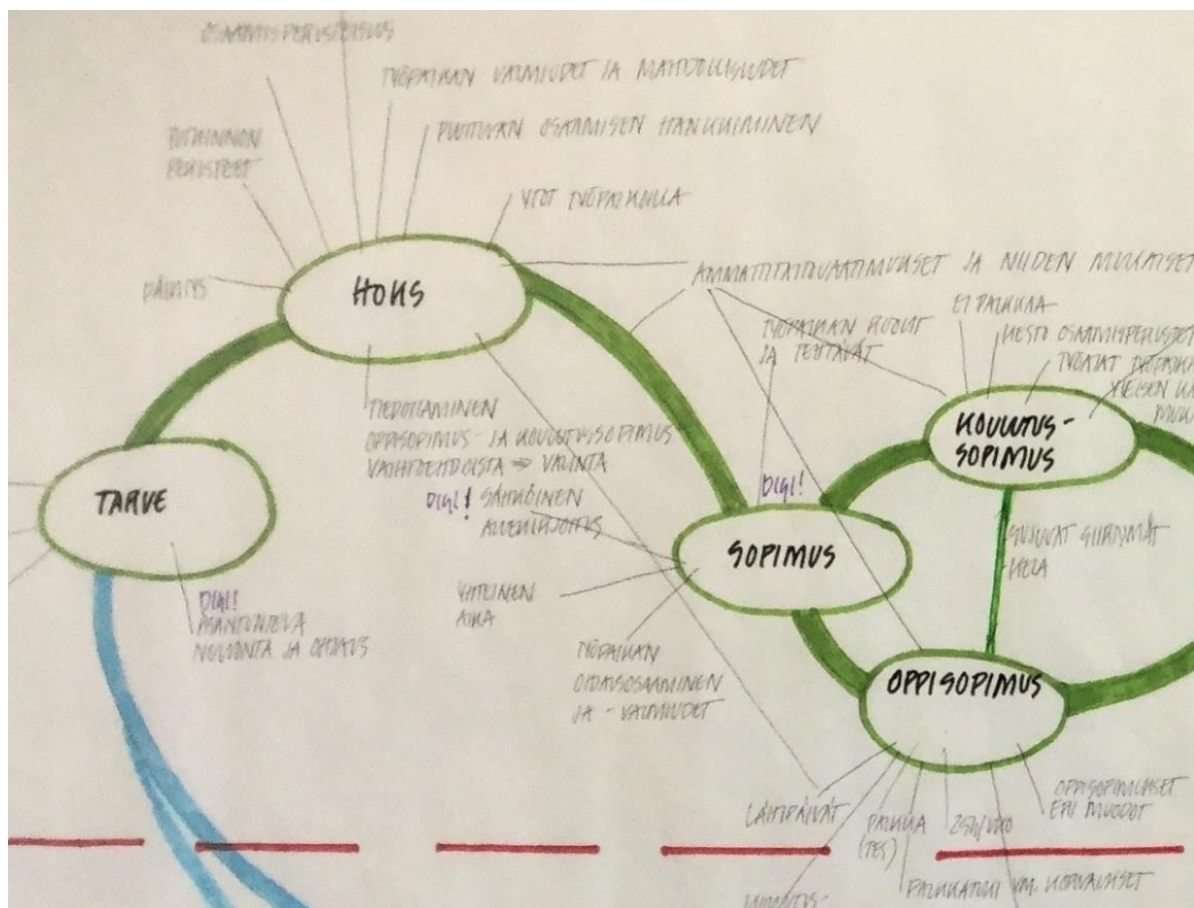
5 ASIAKASKUUNTELUIDEN TULOKSET

Tässä kappaleessa esitellään työpajoissa työelämän edustajilta ja kouluttajilta/opettajilta saadut tulokset ja kehittämissuhteukset sekä opiskelijoille ja työpaikkaohjajille lähetettyjen palvelutarina kyselyiden tulokset ja kehittämissuhteukset.

5.1 Työelämän edustajien kokemukset ja havainnoinnit

Työelämän edustajilta saaduista tuloksista on koottuna yleisimmät ja eniten huomiota saaneet. Pajatyöskentelyn yhteydessä haastatteleamalla saatiin esille myös työelämän näkökulmasta kriittisiä pisteitä prosessin aikana, joita olivat mm.

- Työpaikan tarve vs. opiskelijan tarve sekä niiden kohtaaminen
- Opiskelijan työelämävalmiudet, aiempi osaaminen ja motivaatio
- Ennakkosuunnittelu opiskelijan, opettajan ja työelämän edustajan kanssa
- Työpaikkaohjauksen suunnittelu, toteuttaminen sekä kehittyminen
- Tiedonkulku oppilaan, oppilaitoksen ja työelämän välillä
- Näyttöjen suunnittelu, toteutus ja aikataulut
- Palautteen antaminen ja hyödyntäminen koko prosessin ajan



Kuva 13. Palvelupolkumalli (Vaihe I).

TARVE

Pääkohtina esille nousi työnantajan tarve vastata nopeasti ja joustavasti alakohtaisiin rekrytointitarpeisiin, prosessin kulku ja sen selkeys sekä se kehen ottaa yhteyttä tarpeen syntyessä. Toivomuksena on saada sitoutuneita opiskelijoita, joilla on motivaatio opiskella sekä perusasiat hallussa. Joustavat työskentelytavat ja nopea reagointi oppilaitoksen puolelta. Ennen kaikkea mutkatonta ja nopeaa reagointia puolin ja toisin. Ohessa tärkeimpiä ja useimmin mainittuja poimintoja.

”Opiskelijalla monipuolinen oman alan opintojen tuntemus”

”Osaava työvoima, reagointi työelämän tarpeisiin”

”Henkilöstön osaaminen - reagointi työelämän tarpeisiin”

”Sitoutuminen ja motivaatio opiskeluun”

”Tavoitteena saada ammatti”

”Käytännönkautta oppiminen”

”Luodaan luontevat verkostot”

”Mutkatonta ja nopea reagointi puolin ja toisin”

HOKS

Eniten painottui aiempi osaaminen, motivaatio, opastuksen riittävyys sekä resursseja henkilökohtaistamisen tekoon. Opiskelijan ja työelämän tulee tuntea oma alansa sekä opettajien riittävä tutustuminen työpaikan edellytyksiin toimia oppimispaikkana. Mahdollisuuksien mukaan osaamisen kartoitus pitäisi saada sähköiseksi kaikkien osapuolien ajan säästämiseksi. Seuraavassa poimintoja eniten esille nousseista asioista.

”Koko tiimi koolle → selkeyttää aloitusta realistista tietoa työpaikkaohjaajan työn määrästä, vastuusta ja sitovuudesta”

”Opiskelija itse miettii heikkoudet + vahvuudet”

”Lomakkeet sähköisesti, koulutus ja työkokemus sähköisesti täytettäväksi”

”Opiskelijan kertomus itsestä”

”Digiosaaminen tärkeää”

”Valinnaisuudet → miten koko tutkinto muodostuu”

”Osaaminen viralliseksi → mustaa valkoisella”

SOPIMUS (Koulutusoppiminen ja oppisopimus)

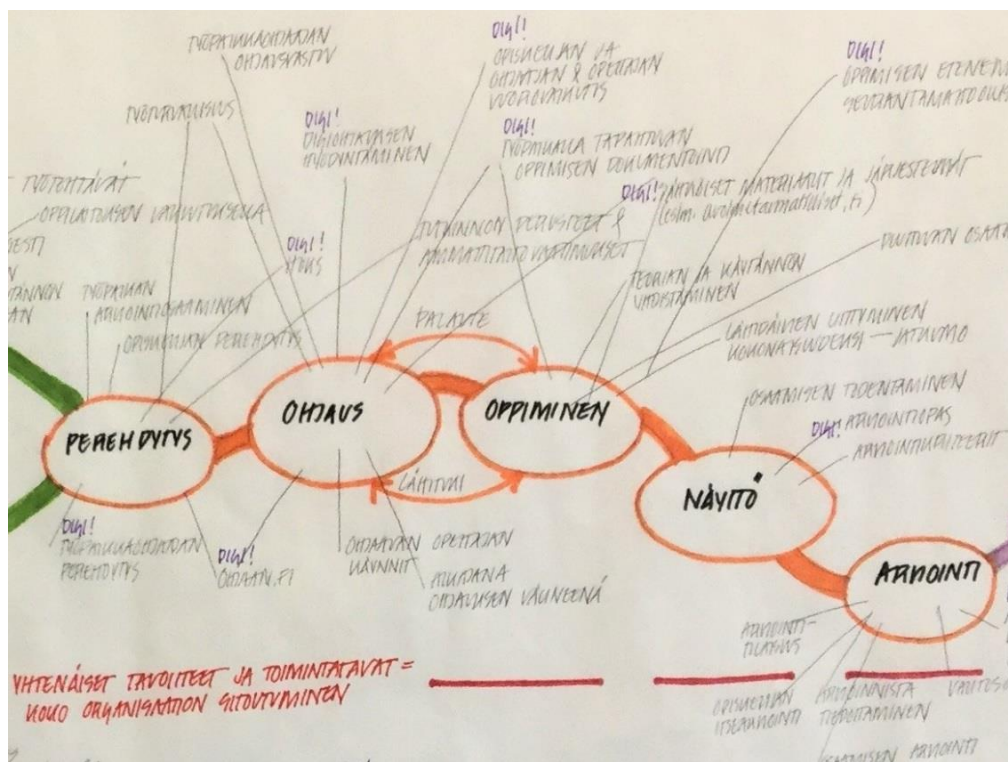
Sopimuksista toivomuksena eniten nousi esiin selkeys ja yksinkertaisuus ja se, ettei olisi liian monia papereita täytettäväksi. Perusasioiden selkeä esille tuominen ja työpaikkojen ajallisten resurssien huomioiminen riittävästi. Hyvä yhteinen ennakkosuunnittelu (opiskelija, opettaja, työnantaja ja työpaikkaohjaaja). Seuraavassa poimintoja esille nousseista asioista liittyen sopimuksien tekoon.

”Koulutus-/oppisopimuksessa erot hyvin tietoon työpaikalla, että työnantaja osaa suositella työntekijöille oikeaa oppimistapaa”

”Nopea reagointi ja suunnitteluvaiheen eteneminen”

”Perustiedot → harjoittelun sisällöt, mitä opiskellaan, harjoittelun aika yms.”

”Hyötynäkökulmaa pitää painottaa työnantajan näkökulmasta → Mitä tapahtuu kokonaisuudessa → koulutuksen prosessi → mitä, koska, kuinka, sisältö → alkuperäinen ajatus → koulutuksen kokonaisuudesta perusteellinen info, näytöt”



Kuva 14. Palvelupolkumalli (Vaihe II).

PEREHDYTYKSI

Perehdytystä pidettiin tärkeimpänä ja se herätti eniten ajatuksia. Eniten nousi esiin se kuinka kunnollinen ja riittävä perehdytys kaikkien osapuolien kohdalla on erityisen tärkeää asioiden sujuvuuden kannalta sekä opiskelijan ja työpaikkaohjaajan ajan säästämiseksi. Alkuun toivottiin riittävästi palavereja, joissa perusteellisesti tuodaan asiat esiin, kuinka ja miten edetään. Seuraavassa poimintoja aiheesta.

”Opiskelija sanoo rohkeasti, mitä osa-alueita haluaa kehittää harjoittelun aikana”

”Avoin suhtautuminen puolin ja toisin”

”Yhteistyöhalukkuus”

”Yritykselle pitää tehdä selväksi säännöt/tutkinnon vaatimukset, että mitä opiskelijan on opittava ja tehtävä jotteivät jää pelkiksi ”tiskareiksi””

”Oppilaan oikeudet turvattava kaikissa vaiheissa”

”Työpaikkakouluttajan rooli ja tehtävät -> perehdytys jo ennen työpäikällä tapahtuvan oppimisen käynnistymistä”

”Alkuun infopaketti etukäteen luettavaksi → mahdollisuus tutustua”

”Aikataulutus, aikajana, kesto, ei tarvitse jännittää ”koska pitää olla valmis””

”Aloituskokous → miten prosessi etenee → ASIAKASLUPAUS?”

OHJAUS

Ohjauksen pääpaino oli vastuun jaossa eli kuka on vastuussa opiskelijan oppimisesta missäkin vaiheessa, kouluttaja vaiko ohjaaja? Toivomuksena säännölliset tapaamiset puolin ja toisin sekä sitoutuminen opiskelijan oppimistavoitteisiin. Työpaikkaohjaajan rooliin selkeyttä (suunnittelu, toteuttaminen, kehittyminen). Esille vastauksissa tuli myös se, että opettajien aktiivisuudessa oli isojakin eroja.

”Opiskelijan oikeudet → saa riittävästi ohjausta → työpaikkakouluttajan valinta → perehdytys”

”Oppilaitoksen vastuuhenkilöt → kuka vastaa mistäkin alasta”

”Sovituista asioista pidetään kiinni!!”

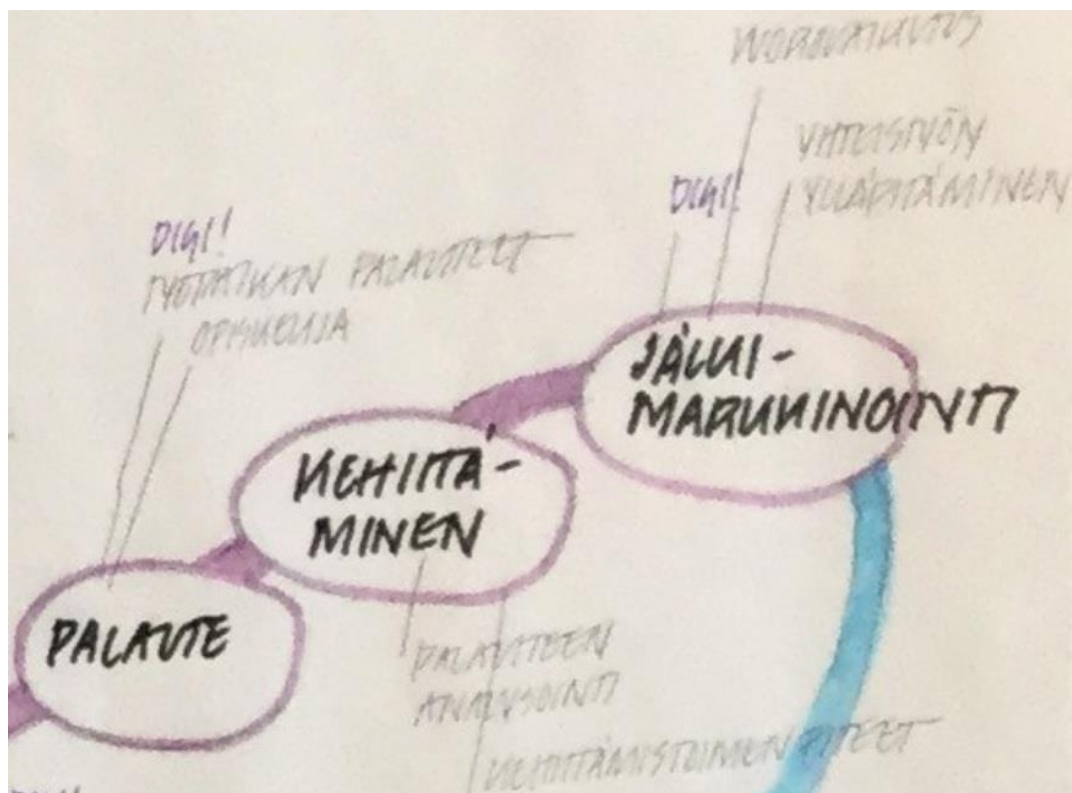
”Yhteisen kielen löytäminen on tärkeää!!”

OPPIMINEN JA NÄYTTÖ

Tässä osiossa nousi esille eniten tietämättömyyttä ja epävarmuutta. Opastusta ja ohjausta lisää eri asioihin, kuten tutkintojen osien selventämiseen. Palautetta ja seuranta riittävästi oppilaitoksesta oppimisen eri vaiheissa sekä selkeät ohjeet näyttöjen suorittamiseen. Uutena reformin myötä tulleet pakolliset yhteiset aineet kaikkiin perustutkintoihin (kielet, matematiikka, viestintä- ja vuorovaikutus ja yhteiskuntataidot), ovat aiheuttaneet epätietoisuutta työelämässä ja se, kuinka niiden suorittaminen työelämässä onnistuu. Opiskelijoiden sitouttaminen haasteena ja kuinka saadaan teoria oppilaitoksessa yhdistettyä käytäntöön työelämässä.

ARVIOINTI

Arviointiin uudet tutkinnon perusteet ovat tuoneet selkeyttä. Jonkun verran nousi esiin epätietoisuus, ketkä voivat toimia työpaikalla arvioijina ja mitkä opiskelijan tekemät työsuoritukset katsotaan näytöiksi. Kuitenkin kokonaisuutena arviointi koettiin helpoksi sekä arviointikriteerit selkeiksi. Arviointikeskusteluihin toivottiin enemmän aikaa sekä arvioinnin katsottiin vaativan myös jatkuvan palautteen antamista ja saamista.



Kuva 15. Palvelupolkumalli (Vaihe III).

PALAUTE JA JÄLKIMARKKINOINTI

Työelämässä oppimisen lopussa palautteen antaminen ja saaminen koettiin tärkeäksi puolin ja toisin. Riittävällä palautteen antamisella mahdollistetaan myönteisen asenteen lisääntyminen ja säilyminen ja samalla saadaan hyödyllistä tietoa missä asioissa on onnistuttu sekä mahdolliset puutteet ja epäkohdat. Työelämässäoppimiskurssin jälkeen toivottiin jatkumahdollisuuksista tiedottamista sekä yhteydenpitoa kaikella tavalla. Jälkihoitona markkinointia ja onnistumiset näkyviksi. Työelämässä koettiin myös positiivisena, kun saa tiedollista pääomaa omaan työhön alan uusimmista asioista.

KEHITTÄMINEN

Työelämän näkökulmasta esille nousseita kehittämisen kohteita, joista seuraavassa muutamia tärkeimpiä ja eniten kommentteja saaneista kohdista:

”Joku opiskelijapankki, jotta tietäisi koska on harjoittelut ja keitä olisi saatavilla → TARVE”

”Opiskelijat oppisivat tekemään heti kunnon CV:n → itsensä markkinointi”

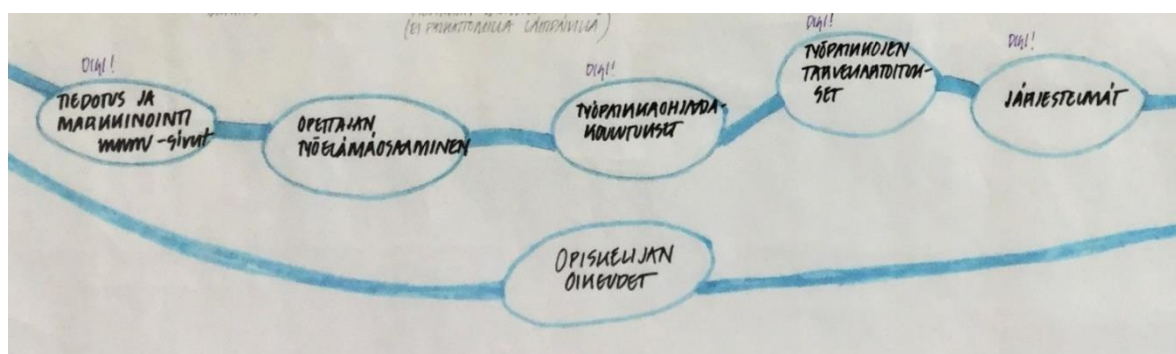
”Yhteisen tekemisen ja osaamisen lisääntyminen ja sen hyödyntäminen”

”Materiaalipankki eri alojen oppimateriaaliin, enemmän verkkomateriaalia”

”Tilannekatsaus/seurantamahdollisuus opiskelijoiden opiskelun etenemisestä”

”Aikataulutaminen eli miten osaamisen kerryttämisen oletettavasti pitäisi edetä”

”Loppuyhteenveto, prosessin päättäminen & kokemusten keruu”



Kuva 16. Palvelupolkumalli (Vaihe IV, taustaprosessi).

Työelämän edustajilta ei tullut tähän osioon ehdotuksia muihin kuin opettajan työelämäosaamiseen ja työpaikkaohjaajakoulutuksiin. Opettajille haluttiin enemmän työelämä jaksoja ja jopa niiden pakollisuutta korostettiin. Samaten työpaikkaohjaajakoulutukset pitäisi asettaa säännöllisiksi ja pakollisiksi kaikille, jotka toimivat opiskelijoiden ohjaajina yrityksissä.

5.2 Kouluttajien ja opettajien kokemukset ja havainnoinnit

Kouluttajilta ja opettajilta saaduista tuloksista on koottuna yleisimmät ja eniten huomiota saaneet. Pajatyöskentelyn yhteydessä haastatteleamalla saatiin esille myös opetushenkilöstön näkökulmasta kriittisiä pisteitä prosessin aikana, jotka olivat osittain samanlaisia kuin työelämälläkin kuten mm.

- Työpaikan tarve vs. opiskelijan tarve sekä niiden kohtaaminen
- Resurssit
- Yhteneväiset toimintatavat ja niistä tiedottaminen
- Opiskelijan työelämävalmiudet
- Koulutus- ja oppisopimuksen erot ja niihin liittyvät sopimuskäytänteet
- Henkilökohtaiseen kehittämissuunnitelman (HOKS) tekoon liittyvät asiat
- Tiedonkulku oppilaan, oppilaitoksen ja työelämän välillä
- Osaamisen tunnistaminen, näyttöjen suunnittelu ja toteutus
- Työelämän perehdyttäminen, vastuukysymykset, sitoutuminen
- Palautteiden hyödyntäminen

Vaihe I

TARVE

Pääkohtina kouluttajilla/opettajilla nousi työnantajan tarve työvoimaan ja se, että kohtaavatko oppilaitoksen ja työelämän tarve. Opiskelijoiden motivointi työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen ja se mitä se merkitsee kokonaisuuden kannalta. Huolenaiheena olivat seuraavat asiat: työelämän pedagoginen pätevyys oppilaiden opettamiseen, työelämän mielikuva ”ilmaisesta” työvoimasta sekä, kuinka saada työelämä sitoutumaan opiskelijoiden oppimiseen varsinkin sellaisilla työpaikoilla, joissa ei ole vielä ollut opiskelijoita. Toivomuksena nousi se, että tarvittaisiin erikseen henkilöitä, jotka keskittyvät työpaikkojen hankintaan opiskelijoille. Keskustelua herätti myös työelämän sekä opiskelijoiden tietoisuus koulutus- ja oppisopimuksen eroista. Kaiken kaikkiaan työelämäyhteistyön kehittämiseen lisää resursseja. Ohessa tärkeimpiä ja useimmin mainittuja poimintoja.

”Molemminpuolinen tilanne”

”Uutta työvoimaa tarvitaan”

”Opiskelijan valmiudet ja asenne”

”Tiedonkulku työpaikalla opiskelijasta, joka on tulossa”

”Kohtaavatko työpaikan ja opiskelijan tarve?”

”Työpaikkoja rajallinen määrä, Aina ei ole paikkoja, joissa aikaa”

”Työpaikalle tiedoksi opiskelijan osaaminen ja ohjauksen tarve”

”Mitä tehdä niille opiskelijoille, joista ei ole työssäoppimiseen?”

HOKS

Kuten työelämälläkin, haasteeksi muodostuivat ja herättivät pohdintaa, yhteiset aiheet sekä niiden suorittaminen oppilaitoksen sijaan työpaikalla, sillä tutkintojen perusteet edellyttävät laaja-alaisempaa osaamista kuin työpaikalla on mahdollista suorittaa. Haasteena koettiin myös työelämän sitoutuminen ammattitaitovaatimukseen sekä niiden ymmärtämiseen käytännössä. Resurssien vähyys, koska laadinta vaatii runsaasti aikaa sekä paneutumista jokaisen opiskelijan kanssa erikseen. Opiskelijoiden valmiudet työelämään ja jo hankitun osaamisen tunnistaminen ja näiden yhteensovittaminen eri osapuolten kesken opintojen suunnittelussa ja toteutuksessa. Seuraavassa poimintoja esille nousseista asioista.

”Yksilöllisten oppimispolkujen toteuttaminen käytännössä vahvemmaksi, ei vain ryhmäajattelua”

”Osaamistavoitteet usein liian kovia ja vaativia työpaikoille opittaviksi ja näytettäviksi”

”Yksilölliset suunnitelmat vs ”jäykät rakenteet””

"HOKS – tietojen hyödyntäminen on ongelma esim. tieto työpaikoille"

"Työn määrä = riittävä resurssi"

SOPIMUS (Koulutussopimus ja oppisopimus)

Sopimuksien tekeminen koettiin haastavaksi ja epäselvyyttä toi se, missä tapauksissa valitaan koulutussopimuksen sijaan oppisopimus, kuka tekee ja on niistä vastuussa. Sopimusten teko koettiin myös liian byrokraattiseksi ja aikaa vieväksi prosessiksi ja kuinka varmistetaan työpaikan soveltuvuus solmia koulutus- tai oppisopimus lain edellyttämällä tavalla. Seuraavassa poimintoja esille nousseista asioista liittyen sopimuksien tekoon.

"Sopimus, sopimus pohjat → tarpeeksi selkeä pohja täytettäväksi"

"Työpari oppisopimusten tekemisessä!"

"Miten oppisopimus konkreettisesti tehdään? → Prosessin kevennys"

"Sekava sopimuskäytäntö"

"Koulutussopimuksen "vakiinnuttaminen" → tekotapa yhtenäiseksi/pysyväksi"

"Opintososiaalisten etuuksien neuvonta olisi hyvä näkyä PALVELUopulla"

Vaihe II

PEREHDYTYS

Perehdytys koettiin, kuten työelämänkin edustajien mielestä, erittäin tärkeäksi ja sitä pitää lisätä alkuun riittävästi kaikille osapuolille. Vastuukysymykset olivat myös huolenaiheena ja se kenen vastuulla perehdytys on ja millä ajalla kaikki tämä suoritetaan. Työelämän arviointiosaaminen on erittäin vaihtelevaa ja sitä kautta myös opis-

kelijan oikeusturva heikentyy mitä tulee oppimiseen kriteerien mukaisesti. Digitaalisten välineiden hyödyntäminen perehdytyksessä sekä yhteydenpidossa työpaikan, opiskelijan ja opettajan välillä. Seuraavassa poimintoja aiheesta.

”Kuka hoitaa akuutit ”kriisitilanteet” ja ongelmat?”

”Alkukäynti työpaikalla erittäin tärkeä!”

”Ohjaavan opettajan käyntejä lisää”

”Kuka on vastuussa! Kenen ajasta perehdytys?”

”Kaikki osapuolet samaan aikaan paikalla perehdytyksessä”

OHJAUS

Epätietoisuutta opettajilla oli siinä, kuka on vastuussa opiskelijan ohjaamisesta missäkin vaiheessa, kouluttaja vaiko ohjaaja? Riittävä ohjaus vaatii paljon ylimääräistä resursointia työelämässä ja millä saadaan työelämä sitoutettua ohjaus- ja arviointityöhön. Työelämän kiire ja hektisyys aiheuttavat ongelmia yhteisen ajan löytämiseen. Opettajan substanssiosaamisen varmistaminen ja kehittäminen, henkilökohtaisen opintopolun toteutuminen sekä opettajan roolin muuttuminen opettajasta ohjaajaksi. Aikakysymys nousi myös tässä ongelmakohdaksi, sillä resursseja tarvitaan uusien muuttuvien asioiden opetteluun.

”Kiire/tarve työpaikalla ohittaa opiskelijan Hoksissa sovitut asiat → aikataulu ei päde”

”Työpaikan pystyttävä tarjoamaan tarvittavia työtehtäviä, ohjaaminen vaatii resursseja työpaikalta”

”Opettajat, jotka opettavat, ohjaavat myös työpaikalla”

”Opettajan resursointi ja ajankäyttö”

”Alusta alkaen ohjaajan sitoutumien ohjaus- ja arviointityöhön! Millä varmistaa?”

”Työpaikkaohjaajan ohjaus ja arviointitaito”

”Kouluttajan omat ohjausresurssit liian pienet”

OPPIMINEN

Työelämässä oppimisessa nousi esille eniten koulutusvastuu (oppilaitos vs. työelämä). Ammattitaitovaatimusten täytyminen koettiin haasteena, koska joissakin työpaikoissa opiskelijoita käytetään ainoastaan lisätyövoimana eikä heillä ole mahdollisuutta opiskella tutkinnon vaatimusten mukaisesti eli ainoastaan puuttuva ammattitaito hankitaan. Opiskeluryhmien muuttuminen reformin myötä heterogeeniksi (nuoret ja aikuiset), eritasoiset oppijat, erilaisilla opintopoluilla sekä maahanmuuttajataustaiset opiskelijat tuovat omat haasteensa sekä työelämälle että kouluttajille. Esille nousi huoli siitä, etteivät opiskelijat saa riittävästi tietoa työelämän pelisäännöistä sekä työssä käyttäytymisestä ennen kuin he siirtyvät työelämään opiskelemaan. Lisäresurssien tarve koettiin suureksi, koska sillä on suuri vaikutus koulutuksen laatuun ja tasoon sekä opetus- ja ohjaushenkilöstön työssäjaksamiseen.

”Kuka valvoo? + tuki yllättävissä tilanteissa”

”Ammattitaitovaatimusten täytyminen haasteena, näkemuserot opiskelija vs työpaikkaohjaaja”

”Erityistukea vaativat oppijat? Kuka hoitaa?”

”Koulutusvastuu / perustaidot opetettava oppilaitoksessa”

”Liian vaativia ohjaajia → opiskelija on oppimassa”

”Oppiminen erilaisissa oppimisympäristöissä”

”Työnantajilla ei ole resursseja toteuttaa opetussuunnitelman mukaista opetusta”

NÄYTTÖ JA ARVIOINTI

Keskustelua herätti näyttöjen suorittaminen työelämässä ja se, miten se eroaa opilaitoksessa tehtävistä näytöistä. Osaaminen ja tietämys ovat vielä alkutekijöissä ja sekä kouluttajien että työelämän keskuudessa. Opettajilla on huoli työelämän osaamisesta näyttöjen arviointiin tasapuolisesti sekä tutkinnon perusteiden mukaisesti. Kommenteissa nousi esille vahvasti myös se, ketkä voivat toimia työpaikalla arvioijina ja mikä on opettajan rooli näyttöjen arvioinnissa. Kenen vastuulla on näytösuunnitelmat ja mikä on näyttöjen kesto? Arvioinnin tasalaatuisuus eri työpaikoilla nousi myös esille sekä kenen vastuulla on ohjeistaa työelämän virkamiesvastuusta koskien näyttöjen arviointia?

”Näyttöjen otto videolla, ei välttämättä opettaja paikalla”

”Mitä näyttö on, miten se suunnitellaan, mikä opettajan rooli?”

”Osaamista puuttuu opettajilta → tarvitaan oppia lisää”

”Näytön tavoitteet → ovatko selkeät opiskelijalle ja työpaikan ohjajalle?”

”Näyttöjen yhteensovittaminen arvioijien kesken”

”Opiskelijan oltava tietoinen arvioinnista ja sen kriteereistä”

”Arviointiosaaminen ei ole tasalaatuista työpaikoilla”

”Näyttöjen arvioijat eivät tunne tutkinnon perusteita → ei arviointiosaamista”

”Osaamisen arviointi työpaikalla → ei ”hyvä tyyppi” –periaatteella”

Vaihe III

PALAUTE JA JÄLKIMARKKINOINTI

Palautteen antaminen ja saaminen koettiin tärkeäksi puolin ja toisin. Keskustelua herätti se, että käsitelläänkö palautteita ja johtavatko ne mihinkään toimenpiteisiin?

Jälkihoitona onnistumiset näkyviksi, mutta riittävätkö resurssit tähän ja kenenkä vastuulla. Opettajien mielestä jälkimarkkinointia ei ole johtuen suurelta osin resursseista. Seuraavassa yleisimmät kommentit aiheista.

”Opiskelijan antama palaute työpaikalle tärkeä → OHJEISTUS”

”Miten palautetta kerätään ja mihin se menee?”

”Palaute → analysointi: työpaikkaohjaaja ja opiskelija”

”Palautteiden vaikuttavuus. Vaikuttavatko?”

”Kaikki osapuolet läsnä palautteen annossa”

”jälkimarkkinointia ei ole (resurssit)”

”Jälkimarkkinointi → jatkuvaa vuorovaikutusta”

KEHITTÄMINEN

Kehittämiskohteita opetushenkilöstöltä löytyi useita, kuten esim. verkostoitumiseen yritysten kanssa kaivattiin tukea. Opettajien mielestä työelämällä ei ole vielä tarpeeksi tietoa uudistuksesta ja siitä mitä työelämältä odotetaan ja millaisia uusia mahdollisuuksia uudistus tuo. Aika- ja resurssikysymyksiin palattiin useaan otteeseen aineistonkeruun aikana. Huolenaiheena olivat myös työelämän resurssit sekä löydetäänkö kaikille opiskelijoille työssäoppimispaikat? Keskustelua heräsi lisäksi mm. kokonaistyöaikasopimuksesta, rahoitusmallin muutoksista, opiskelijahallinnosta, koulutusten suunnittelusta sekä viestinnästä. Opettajien resurssit ovat varsin pienet siihen nähden, miten paljon asioita on hoidettavana, tukea, tietoa ja sparrausta tarvitaan uuden lain mukaiseen toimintaan. Ohessa muutamia eniten mainittuja kommentteja.

”Resursseja työpaikkojen kanssa tehtäviin kehitysneuvotteluihin”

”Mistä löytyy kaikille työssäoppimispaikat?”

"Mitä teemme, jos työnantajat haluavat "maksun" opetuspalvelustaan...?"

"Riittävästi aikaa ja rahaa ohjaukseen ja polkujen rakentamiseen."

"Onko työelämällä aikaa/ resursseja toteuttaa tämä kaikki?"

"Selkeät ohjeet ennen toimintaa!"

"Resurssit ja ohjaus "paperitöihin""

"Ammattitaitoisen henkilökunnan arvostus!"

"Epäselvää edelleen! onko kaikki vaaditut huomioitu?"

Vaihe IV

(Opettajan työelämäosaaminen, työpaikkaohjaajakoulutukset, työpaikkojen tarvekartoitukset ja järjestelmät)

"Opettajan oman osaamisen päivittäminen"

"Opettajien työelämäjaksot joustavimmiksi"

"Työpaikkaohjaukseen riittävästi resursseja"

"Työpaikkaohjaajien koulutus (ei aikaa, ei halua työpaikoilla)"

"Hyvät työelämäsuhteet"

"Työnantajia kouluille käymään"

"Järjestelmät kuntoon!"

"Järjestelmät liian monimutkaisia, liikaa byrokratiaa"

"Digitaaliset työvälineet kuntoon!"

5.3 Työpaikkaohjaajien kokemukset työelämässä oppimisesta

Työpaikkaohjaajille lähetetyssä kyselyssä heitä pyydettiin kertomaan omat kokemukset palvelutarinan muodossa työpaikalla tapahtuvasta opiskelijan oppimisesta jakson alussa, sen aikana sekä lopussa. Vastaaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin kokemuksista eli mitkä asiat onnistuivat/toteutuivat ja missä olisi vielä parannettavaa? Kysely lähetettiin sellaisille työpaikkaohjaajille, jotka ovat ohjanneet opiskelijoita reformin voimaan tulon jälkeen eli vuoden 2018 alusta. Vastajat edustivat tasaisesti hoiva-, teollisuus- ja kunta-aloja.

Vaihe I

(opiskelijan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS), sopimuksen valinta, perehdytys ja ohjaus työtehtäviin, ym.)

Työpaikkaohjaajat kokivat suuressa määrin epätietoisuutta omasta roolista, vastuusta sekä lain vaatimista toimintatavoista. *”Aluksi minua hämmensi opiskelijan papereissa oleva maininta, että toimis in työpaikkaohjaajana”. ”Työpaikkaohjaajalle hieman enemmän informaatiota.”* Huolen aiheena ilmeni myös työelämän kasvava rooli opiskelijoiden kouluttajana ja se millaisilla valmiuksilla opiskelijat tulevat työelämään oppimaan. *”Mielestäni opiskelijoiden opettamista siirretään liikaa työpaikoille. Tarkoit an sitä, että oppilaitoksen pitäisi syvällisemmin opettaa ensin perusasiat ja sitten oppimaansa voisi tulla harjoittelemaan työpaikalle”.*

HOKS:n tekemiseen toivottiin riittävästi aikaa ja perehdytystä, koska tämä oli monellekin vastaajalle vieras asia, varsinkin siinä mainittujen tavoitteiden saavuttaminen sekä työpaikan valmiudet niiden suorittamiseen. HOKS ja sopimus-kaavakkeisiin toivottiin selkeyttä ja helppokäyttöisyyttä. *”Opiskelijoiden kaavakkeissa olevat kysymykset mahdollistavat ympäröivät vastaukset ja välillä tuntuu, että ei oikein selviä opiskelijoiden yksilölliset tavoitteet.”* *”Toisinaan asiat paperilla ovat vaikeasti ymmärrettävissä sekä opiskelijan että ohjaajan näkökulmasta.”*

Useat opiskelijat ovat kuitenkin valmiimpia työelämään ja kaikki hyvin, eritoten aikuisopiskelijat, mutta toisilla saattaa olla kauan edellisestä työpaikasta tai kokemuksesta ei ole vielä ollenkaan, kuten esim. nuorilla. *Opiskelijoiden oma aktiivisuus*

sekä opettajan säännölliset työpaikkakäynnit vaikuttavat suurelta osin asioiden sujumiseen. *”Jos opiskelija ei itse ole kovinkaan aktiivinen hoitamaan asioitaan, työpaikkaohjaajalla on suuri työ huolehtia, että asiat tulee hoidetuksi.”* Ohjaajien mielestä opiskelijoiden vastuulle jätetään liikaa asioita, varsinkin alkuvaiheessa, eli opettajien aktiivisuutta toivottiin lisää. Opiskelija ja opettaja tekevät yhdessä paljon opiskeluun liittyviä suunnitelmia ja luovat tavoitteita, joten ohjaajan tehtäväksi jää pääasiassa kentällä tapahtuvan oppimisen seuranta, suoriutuminen työtehtävistä sekä tavoitteiden toteutuminen.

Riittävä perehdytys työtehtäviin, työpaikan sääntöihin, työturvallisuuteen yms. on ensiarvoisen tärkeää. *”Nykyään monen opiskelijan kohdalla pitää aloittaa perehdytys ihan perusasioista kuten siitä, että työpaikalle tullaan ajoissa ja että työkavereita tavataan tervehtiä, kun tullaan.”* Alkuperehdytys oppilaitoksen edustajalta oli monen vastaajan mielestä hyvällä tasolla, joskin parannettavaa toki löytyy. *”Jäänyt tunne, että pienistäkin mieltä painavista asioista voi olla yhteydessä opettajaan.”*

Opiskelijoiden ohjaus on vastuullinen tehtävä ja tutkintojen perusteiden mukaisten työtapojen opettaminen vaatii työpaikoilta myös asiantuntevaa henkilökuntaa, joilla on ajantasaista tietoa alasta. Eri osa-alueiden hallinta vaatii ohjaajalta aikaa ja panostusta, että varmistetaan oppilaan osaaminen. Tärkeänä koettiin tässä yhteydessä oppilaan, opettajan ja ohjaajan yhteinen näkemys ja mielipiteet oppimisen sujuvuudesta harjoittelun aikana. Arvostusta löytyi kuitenkin opettajien työmäärää ja panostusta kohtaan. *”On aivan eri asia, kun opettaja käy työpaikalla henkilökohtaisesti ja asiat saa puhuttua kasvokkain. Arvostan opettajien panostusta tässä asiassa.”*

Vaihe II

(opettajan ohjaus ja yhteydenpito, tiedottaminen, opiskelijan oppiminen, opiskelijan HOKS:n toteutuminen ym.)

Opettajien ohjaukseen ja yhteydenpitoon tuli tasaisesti sekä myönteisiä että kielteisiä kommentteja. Opettajilla opiskelijoiden ohjaus työpaikalla on ollut pääsääntöisesti riittävää useimpien kohdalla, vaikkakin joissain tapauksissa opettajien yhteydenpito on koettu vähäiseksi. *”Mielestäni olisi mukava, jos oppilaitoksesta joku ehtisi*

käydä oppijaa katsomassa muutenkin, kuin loppuvaiheessa mahdollisten näyttötutkintojen arvioinnissa.”

Asioiden tiedottamisessa löytyy parannettavaa etenkin, jos opiskelija ei tiedota ohjaajaa ja opiskelijan oppiminen ja eteneminen jäävät pitkälti opiskelijan omalle vastuulle. *”Yhteydenpito alun jälkeen: ei mitään. Opiskelijan oppiminen on hänen/meidän vastuulla pitkälti.”* Yhteistyössä ja viestimisessä löytyy aina parantamisen varaa, koska yhteydenpito on tärkeä osa molemmin puolisessa yhteistyössä. *”Asiat sujuneet hyvin. Yhteydenpito riittävää oppilaitokseen. Opiskelija motivoitunut ja huolehtii itse omasta opiskelustaan/ vastaanottaa ohjauksen, antaa palautteen ohjauksesta ja ottaa vastaan palautteen omasta työstään ja opiskelustaan.”* Ohjaajalta vaaditaan aitoa kiinnostusta opiskelijoiden ohjaamiseen ja oppimiseen, mutta useimmiten työelämässä on koko ajan kiire, joten resurssit täysipainoisen ohjauksen toteutumiseen jäävät vähäiseksi.

Henkilökohtaisen suunnitelman toteutumista täytyy varmistaa yhteistyöllä kaikkien osapuolten kesken, ettei se jäisi ainoastaan esimerkiksi opiskelijan varaan. *”Opiskelijoiden oppimisessa on tietenkin eroja, toiset ovat tehokkaita ja helposti oppivia, toiset taas hitaammin asioita omaksuvia.”* *” Osa opiskelijoista oppii hyvin, ottaa vastuuta omasta oppimisestaan.”*

Vaihe III

(näytön/näyttöjen suoritus, osaamisen todentaminen, arviointi, palaute, jälki-toimenpiteet ym.)

Opiskelijan arviointi koettiin haastavaksi useassa kohdin, johtuen pääasiassa työpaikkaohjaajien epätietoisuudesta. Opettajat kuitenkin pääsääntöisesti osaavat perehdyttää ohjaajia arvioimaan tutkintojen perusteiden mukaisesti. *”Koko näyttötutkinnon avulla oppimisesta haluan sanoa, että siinä on mielestäni tehty yksinkertaisista asioista todella monimutkaisia, koko konsepti on jotenkin eriskummallinen. Ehkä siinä halutaan korostaa nimenomaan käytännössä oppimista, mutta jotenkin sekava järjestelmä se mielestäni on. Siinä on hyvin paljon itsestäänselvyyksien ja turhan kirjoittamista auki, järjestelmää olisi varaa selkeyttää reilusti.”*

Arviointilomakkeet useine eri arviointikohtineen koettiin osaltaan haastaviksi, mutta useimmiten arvioina toimiminen koettiin kuitenkin oman työn kannalta kehittävänä ja antoisana. *”Näyttötutkintoja meillä arvioidaan paljon. Itsekin olen useissa ollut arvioijana. Se on todella kehittävää työtä. Usein näissä tilanteissa tulee esiin asioita, joissa meidän oman henkilökunnankin ohjeistuksessa on arvioitavaa.”*

Palautteen antaminen koettiin helpoksi tapauksissa, kun kaikki on mennyt hyvin. Toisaalta on kuitenkin osattava antaa myöskin korjaavaa palautetta mahdollisimman asiallisesti. Jälkitoimenpiteet ovat sujuneet vaihtelevasti riippuen opettajan aktiivisuudesta. *”Ohjaajana palautteen anto tärkeä osa rakentavaa ohjausta ja opettavaa heikkouksien osalta. Yhteisvastuun näen ohjaajan ja oppilaan välisessä yhteistyössä tärkeänä ja koulun mukana tukemassa molempia.”*

Työpaikkaohjaajakoulutukset ja niihin osallistuminen koettiin tärkeäksi, koska ne auttavat selventämään asioita. *”Nykyisin näytön vastaanottajalta vaaditaan kaiken kiireen keskellä herpaantumaton seuranta ja huomiointia, että osaisi poimia työn lomassa ne asiat, miten opiskelija aikoo osaamistaan osoittaa.”* Liiallista byrokratiaa pitäisi vähentää, ettei näytöissä ja arvioinnissa olisi niin monenlaisia lomakkeita täytettävänä. Jos opiskelijat hallitsevat perusasiat, ovat saaneet riittävän perehdytyksen sekä hyvän osaavan työpaikkaohjaajan, niin näytöt menevät pääsääntöisesti helposti läpi. Arvioinnin kaksikantaisuus koettiin hyväksi, koska joissain määrin oppilaitoksen ja työelämän edustajan näkemykset osaamisesta eroavat toisistaan.

Työpaikkaohjaajien kehittämisehdotukset

Työtehtävien ohessa ohjaajat eivät ehdi riittävästi perehtyä jokaisen opiskelijan asioihin riittävällä tehokkuudella, lisääntä tarvittaisiin. Myös koulutusta ohjaamiseen ja tukemiseen olisi hyvä saada enemmän. Viestintä oppilaitokselta ohjaajalle oppilaan välityksellä on tärkeää ja sen merkitystä on syytä aina muistuttaa. Toiveena olisi, että opettajilla olisi enemmän kiinnostusta oppilaan harjoittelun edistymisestä sekä näytön sujumisesta kuten myös ohjaajalla ja opiskelijalla on oma vastuunsa huolehtia riittävän osaamisen saavuttamisesta sekä näytön suorittamisesta. Opiskelijoiden ohjaaminen lisää ohjaajien työmäärää ja se vaatii myös työelämässä uudelleen resursointia ajankäyttöön. Seuraavassa koottuna valikoituja työpaikkaohjaajien suoria kommentteja prosessin kehittämiseen ja eteenpäin viemiseen.

”Oppilaitos opettaa perusasiat ja tarkistaisi sitten opiskelijan perusosaamisen, sitten sen jälkeen vasta työharjoitteluun. Käytännössä ohjaajilla ei ole aikaa kovin perusteelliseen opettamiseen, koska omat työtkin pitää ehtiä tekemään.”

”Koko näyttötutkinnon avulla oppimisesta haluan sanoa, että siinä on mielestäni tehty yksinkertaisista asioista todella monimutkaisia, koko konsepti on jotenkin eriskummallinen. Ehkä siinä halutaan korostaa nimenomaan käytännössä oppimista, mutta jotenkin sekava järjestelmä se mielestäni on.”

”Opiskelijan motivaation tarkkailu ja varmentaminen koulussa on tärkeää, se täytyy olla kunnossa kentälle tullessa. Myös vastuuntuntoisuus on tärkeää miettiä ennen harjoittelua. Nämä em. asiat eivät liity ko. harjoitteluun, vaan vuosien mittaan saatuun kokemukseen.”

”Kaikki tässä opimme koko ajan uutta, näiden kokemusten johdosta tullaan olemaan jatkossa huomattavasti viisaampia. Seuraavat mahdolliset vastaavat ohjaustehtävät tulevat onnistumaan tämän kokemuksen myötä varmasti paremmin!”

5.4 Opiskelijoiden kokemukset työelämässä oppimisesta

Opiskelijoille lähetetyssä kyselyssä heitä pyydettiin kertomaan omat kokemukset palvelutarinan muodossa työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta jakson alussa, sen aikana sekä lopussa. Vastaajia pyydettiin kertomaan omin sanoin kokemuksista eli mitkä asiat onnistuivat/toteutuivat ja missä olisi vielä parannettavaa? Kysely lähetettiin sellaisille opiskelijoille, jotka ovat suorittaneet/suorittavat työelämässä oppimista reformin voimaan tulon jälkeen eli vuoden 2018 alusta. Opiskelijoiden työharjoittelupaikat olivat hoiva-, teollisuus- ja kunta-aloilta.

Vaihe I

(työpaikan hankinta, henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS), sopimuksen valinta, työpaikan soveltuvuus tutkinnon osan/osien vaatimukseen, perehdytys työtehtäviin, opintososiaaliset edut ym.)

Pääsääntöisesti työpaikan löytyminen onnistui itsenäisesti ja siihen liittyvät asiat sujuivat kivuttomasti. Monella vastaajalla oli myös valmiina työpaikka, missä opintojen

suorittaminen onnistui vaivattomasti. *”Koska minulla oli jo työpaikka, järkevä toteutusmuoto olikin siksi oppisopimuskoukutus.”* *”Tämä on vakituinen työpaikka, jossa työskentelen muutenkin”.*

HOKS ja sen tekeminen koettiin tärkeäksi ja se onnistui suurimmalla osalla kivuttomasti yhteistyössä opettajan kanssa. *”Henkilökohtaisen suunnitelman laadinta oli helppo ja toimiva käytäntö.”* Hankaluutta kuitenkin esiintyi ja se koettiin monimutkaiseksi, sekavaksi ja liian byrokraattiseksi. *”Kehittämissuunnitelmalomake (lomakkeisto) on monimutkainen ja tehty puhtaasti opetuksen ja tutkinnon arvioijan näkökulmasta. Opiskelijana toivoisin lomakkeen olevan opiskelijälähtöinen.”* Sopimukseen liittyen opintososiaaliset edut ja niiden saaminen koettiin myös tärkeäksi, jotka osaltaan vaikuttivat myös sopimuksen valintaan.

Perehdytys työtehtäviin oli toimivaa, johtuen osittain jo siitä, että moni oli jo kyseisessä paikassa töissä ennen työelämäjaksoa. *”Työpaikalla työskentelin jo valmiiksi.”* *”Suoritan tutkintoa oman työ ohella”.* *”Perehdytys toimii/on toiminut oikein hyvin, työpaikkaohjaajani ohjaus on todella hyvää ja opettavaa, yhteydenpito toimii ja asioista saa hyvin tietoa.”* Sopimusten teossa opiskelijat kokivat olevan jonkin verran hankaluutta ja hitautta. *”Kouluttajan puolesta vielä hämärän peitossa kaikki suunnitelmat yms. kun kaikki vielä ns. alkuvaiheessa.”*

Vaihe II

(perehdytys, työpaikkaohjaajan ohjaus, opettajan ohjaus ja yhteydenpito, työpaikan ilmapiiri, tiedottaminen, oppiminen, HOKS:n toteutuminen ym.)

Opettajan työpaikkakäyntejä saisi olla opiskelijoiden mielestä enemmän sekä muusakin yhteydenpidossa olisi toivomisenvaraa. *”Opettajan ohjaus -osioon voisi todeta sellaisen huomion, että aivan liian paljon oppilaita, erilaisia muita kouluttamiseen liittyviä tehtäviä, vastuualueita ja edustamisia yms. on yhdellä opettajalla.”* *”Opettajan ohjaus puutteellinen.”* Opiskelijoiden vastauksissa korostui kuinka monet käytännön asiat ovat sekä opettajilla että työpaikkaohjaajilla hukassa ja se etteivät kumpikaan osapuoli ole selvillä kaikista uusista asioista mitä tulee työpaikalla oppimiseen.

Monet työpaikkaohjaajat eivät tiedä uusiutuneista tutkinnon perusteista ja siitä mitä ja miten opetusta täytyisi antaa. *”Mielestäni opettajani kanssa on eniten ollut vaikeuksia tiedonkulussa ja asioiden selvydessä, koska tuntuu että opettajakin on hieman sekaisin, että mitä kenenkin opiskelijan täytyy suorittaa ja tuntuu että nämä asiat vaan pitkittyvät.”* ”Työpaikalla kaikki meni hyvin, koulussa taas olisivat voineet hieman ymmärtää enemmän.” Toisaalta työpaikkaohjaajat saivat paljon myös kiitosta opiskelijoilta ohjauksesta ja opetuksesta jotka suurelta osin ovat toimineet hyvin. ”Työpaikka oli monipuolinen. Työpaikkaohjaaja oli pätevä ja osasi nostaa huomioitavia/opittavia asioita sopivasti esille. Työpaikan vastaanotto oli hyvä, tunsin itsensä todella tervetulleeksi, ilmapiiri oli hyvä ja kannustava.”

Opiskelu ja oppiminen työelämässä koettiin mielenkiintoiseksi ja enemmän opettavaisemmaksi kuin oppilaitoksessa opiskelu ja usein opiskelijaa kohdeltiin henkilökuntaan kuuluvana eikä pelkästään opiskelijana. *”Ilmapiiri työpaikallamme on vallan mahtava, miltei kaikki puhallamme samaan hiileen ja tuemme toinen toistamme.”*

Vaihe III

(näytön/näyttöjen suoritus, osaamisen todentaminen, arviointi, palaute, jälkitoimenpiteet ym.)

Monella vastaajalla työelämäjakso oli kesken, joten vastaajien määrä tähän osioon jäi vähäisemmäksi. Näyttöjen suoritus onnistui monelta kuitenkin pääsääntöisesti hyvin selkeiden neuvojen takia ja työntekijöiden ammattitaidon takia. *”Tähän asti näytöt ovat onnistuneet hyvin, osa vielä kesken.”* Näytöt ja niiden suorittaminen sopivan korkuisella rimalla sujuu varmasti ja osaamisen todentaminen onnistuu vastaajien mielestä parhaiten tehtäviä arvioimalla. Arvioinnit ja kaikenlainen saatu palaute ovat aina ansaittuja. *”Näyttöjen suoritus tapahtui hyvin työn lomassa ja arviointikeskustelut sujui hyvin. Sain kehittävää palautetta.”* Jälkitoimenpiteissä oli joillakin vastaajilla kuitenkin toivomisen varaa, koska jotkut tuntuivat jäävän epätyytyväiseksi tavoitteista, näyttöjen sujumisesta sekä saavutettiin riittävä osaaminen.

Opiskelijoiden kehittämis ehdotuksia

Asioihin toivottiin selkeyttä eli mitä, millä aikataululla ja miten oppimista suoritetaan työelämässä. Vastuukysymykset nousivat myös esiin eli kuka/ketkä ovat vastuussa

opetuksesta ja ohjauksesta missäkin vaiheessa? Säännöllinen yhteydenpito ja palvelit prosessin aikana auttaisivat selventämään ja ymmärtämään asioita paremmin. Seuraavassa koottuna valikoituja opiskelijoiden suoria kommentteja prosessin kehittämiseen ja eteenpäin viemiseen.

"Opintokokonaisuus, sisältö ja vaatimukset tarkemmin ja konkreettisesti."

"Opiskelijan näkökulmasta: Ottakaa joku opettaja "koppi" Oppisopimusopiskelijasta, kertokaa hänelle mitä kursseja hänelle kuuluu ja millä aikataululla kurssit ajetaan maaliin. Liittyykö kurssiin koe, miksi liittyy?? kuka siitä hyötyy? Opettaja vai oppisopimusopiskelija vai työpaikka?? vai tehdäänkö se siksi kun "näin on määrätty" ??"

"Nuorisopuolen opettajien kouluttaminen siitä mitä tarkoittaa oppisopimuksella opiskeleminen, ohjeistaminen miten valitaan lähiopetuspäiviä oppilaan suunnitelmaan liittyen ja miten opiskelijaan pidetään yhteyttä."

"Opettajilta toki voisi saada enemmän tukea kai. en kyllä tiedä mitä heiltä edes kysyisi tai vaatisi. Varmasti monikin asia on työntekijästä kuin yrityksestä kiinni kuinka panostus tapahtuu."

"Kaikkein eniten on tehtävää siinä näytön vastaanottajien perehdyttämisessä ennen uusia tutkintoja. Muu on ihan ok."

5.5 Ratkaisuehdotuksia työelämässä oppimisen palvelulupaukseen

Työelämältä, opetushenkilöstöltä, opiskelijoilta sekä työpaikkaohjaajilta saatujen tulosten perusteella kehitettiin yhteistyössä parasta palvelua tiimin kanssa ideointityöpajassa brainstorming -menetelmällä ratkaisuehdotuksia kriittisiin pisteisiin ja esille tulleisiin ongelmakohtiin jaksona alussa, aikana ja lopussa palvelutuokioittain.



Kuva 17. Ideariihessä aikaansaatuja tuotoksia.

Vaihe I

Tarve (opiskelija, työelämä), opiskelijan valmiudet, tavoitettavuus, yhteinen ennakkosuunnittelu, sopimukset

Tarve syntyy ennen työelämässä tapahtuvaa oppimista ja työnantajan tarve voi olla lyhytaikainen, akuutti, oppimismahdollisuuksien tarjoaminen ilman taloudellista sitouttamista, henkilöstön kehittäminen sekä osaavan työvoiman varmistaminen tulevaisuuden tarpeisiin. Työpaikan tarve on saada hyviä työntekijöitä alakohtaisiin tarpeisiin nopeasti ja joustavasti. Oppilaitoksen tarve on saada hyviä työelämäkumppaneita. Opiskelijan tarve voi olla motivaatio opiskella työpaikalla, työllistyä tulevaisuudessa, alanvaihto tai saada työkokemusta erilaisista työpaikoista.

Ratkaisu: Enemmän yhteistyötä työelämän kanssa esim. työpaikkäkäynnit Open Day, ohjausryhmät, rekrytapahtumat, asiakaskuuntelut, opetus ja ohjaus työpaikalla sekä työpaikan edustajat oppilaitoksessa Open Partner, digitaalisin välinein.

Opiskelijan hakeutumisen tukeminen, opiskelijan valmiudet ohjata omaa prosessia, oman oppimispolun selventäminen, työelämätaidot.

Ratkaisu: Opiskelijan motivaatio ja työelämätaitojen hallinta sekä vastuu opintojensa edistymisestä, opiskelijan oma CV jo oppimisen hakuvaiheessa

Nopea reagointi näihin tarpeisiin on asiakaslähtöistä toimintaa, jotka vaativat myös toimivat joustavat rakenteet. Selkeät tavoitteet ja ohjeistus opiskelijalle (työtehtävät, vastuukysymykset ja yhteiset pelisäännöt)

Ratkaisuna ovat selvästi nimetyt vastuuhenkilöt, yhteneväiset toimintatavat läpi organisaation, tasainen laatu, asiakaslupaus, selkeät prosessit, tiedon ja materiaalien jakaminen, asiantunteva neuvonta ja ohjaus sekä joustavat työajanjärjestelyt.

Opiskelija tunnistaa vahvuutensa ja puuttuvan osaamisensa

HOKS / Puuttuvien ammattitaitovaatimusten täydentäminen edellyttää työpaikalta riittävästi tuotanto- ja palvelutoimintaa, tarpeelliset työvälineet, tutkinnon suorittamista tukevat työtehtävät, ammattitaidoltaan, koulutukseltaan ja työkokemukseltaan pätevä henkilöstö, joka voi toimia vastuullisena työpaikkaohjaajana.

Ratkaisu: Avoimet ammatilliset opinnot, vakiotyöpaikkojen opinnollistaminen ja opettaja tekee työpaikan opinnollistaminen esim. työelämäjaksonsa aikana

YTO-opintojen integrointi työpaikalla tapahtuvan oppimisen aikana

Ratkaisu: Avointen ammatillisten opintojen hyödyntäminen, yhteisten aineiden täsmäpäivät työpajoissa

Koulutus- ja oppisopimusvaihtoehdon valinta

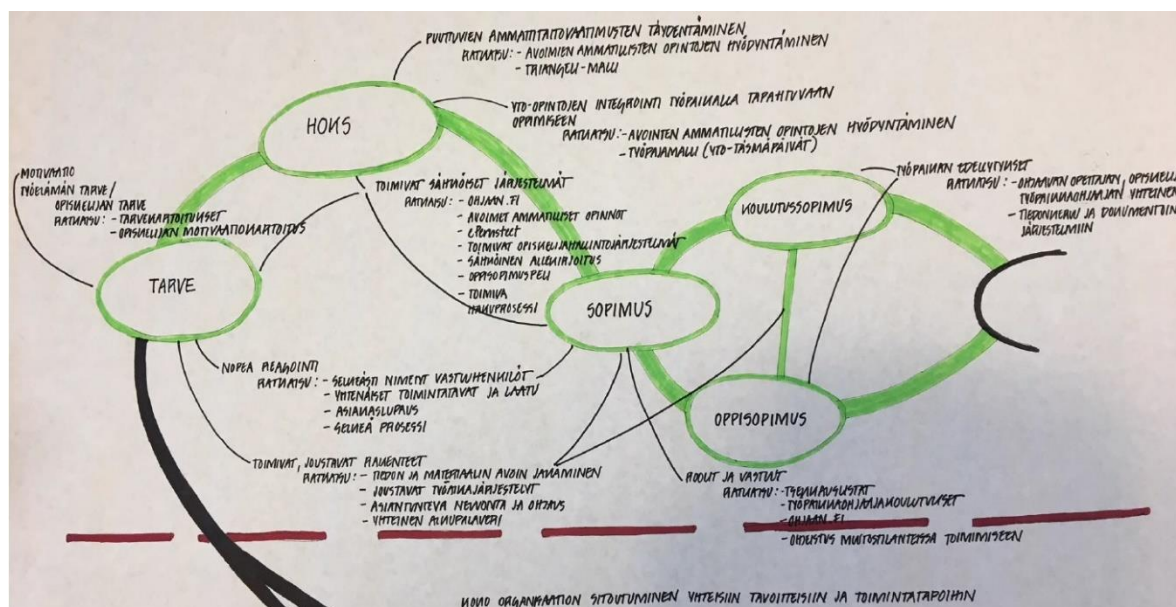
Sopimuksessa huomioitava työnantajan ja opiskelijan tarve, varmistetaan työpaikan soveltuvuus, opettaja, työnantaja ja opiskelija laativat HOKS:n, johon kirjataan keskkiset työtehtävät, työnantaja päättää maksetaanko opiskelijalle palkkaa → koulutussopimus / oppisopimus

Ratkaisu: Roolit ja vastuut opiskelijalla, työnantajalla, työpaikkaohjaajalla ja opettajalla. Työpaikkaohjaajakoulutukset, opetus- ja ohjaushenkilöstön koulutukset, ohjaan.fi, ohjeistus muutostilanteissa toimimiseen. Sopimuskäytäntöön muutoksena eli koulutus- ja oppisopimuksella yksi ja sama sopimus pohja

Toimivat sähköiset järjestelmät ennen työpaikalla tapahtuvaa oppimista

Ratkaisu: Opiskelijahallintojärjestelmän toiminta, sähköinen allekirjoitus, ePerusteet, Ohjaan.fi, avoimet ammatilliset opinnot ym. verkko-opetusmateriaalit

Työelämässä tapahtuvan oppimisen vaiheet, kriittiset pisteet sekä niiden ratkaisuehdotukset (jakson alussa) ovat visualisoituna alla (kuva 18).



Kuva 18. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson alkuun (Tarve, HOKS, sopimus).

Hyvän ennakkosuunnittelun edellytyksiä ovat, että koko organisaatio sitoutuu yhteisiin tavoitteisiin ja toimintatapoihin.

Ratkaisu: Perehdytysopas, jalkauttaminen henkilöstölle, tietojen päivittäminen, henkilöstökoulutukset

Jatkuva kehittäminen: koulutuksen järjestäjä huolehtii henkilöstön riittävästä kouluttamisesta ja vastuualueiden määrittämisestä. Tietoa koulutuksen järjestäjän henkilöstön osaamisesta työpaikalla tapahtuvasta oppimisesta → voidaan kartoittaa

”osaamiskyselyllä”. Opettajien työelämäosaamista varmistetaan säännöllisesti toistuvilla työelämäjaksoilla.

Vaihe II

Työpaikkaohjaus, siirtymät, poikkeustilanteet, näyttöjen laatu

Kriittiset pisteet: työpaikkaohjaajan perehdytys, opiskelijan perehdytys ja ohjaus, osaamisen kertyminen ja sen seuranta sekä arviointi

Työpaikkaohjaajan perehdytys

- Tsekkauslistat
- Työpaikkaohjaajakoulutukset
- Ohjaan.fi
- Entiset opiskelijat työpaikkaohjaajina → työpaikkaohjaajaksi valmentautuminen 5 osp osana omia opintoja

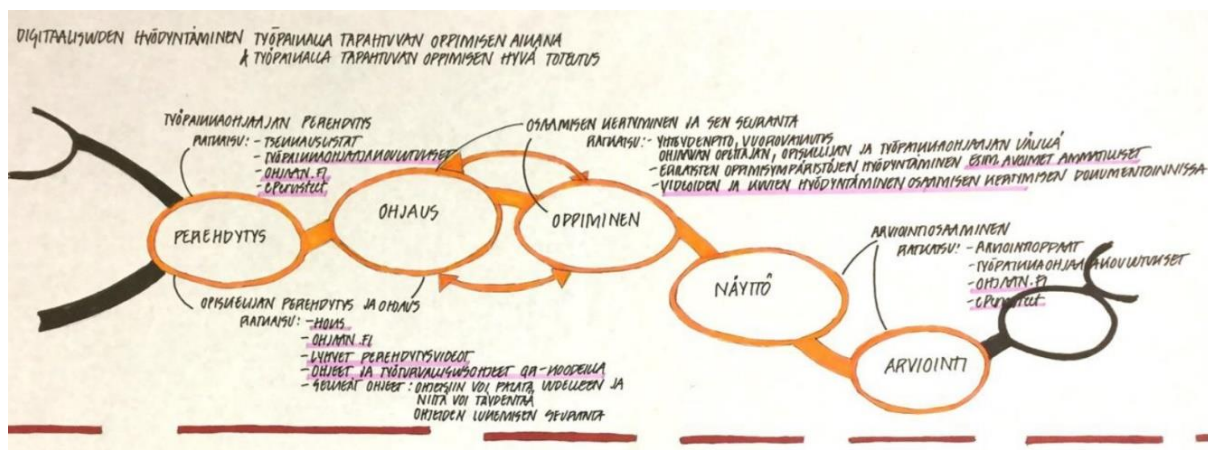
Opiskelijan perehdytys ja ohjaus

- Perehdytys työpaikalla: lyhyet videot, QR-koodit, perehdytykseen luetta-
vissa olevat ohjeet esim. työturvallisuudesta

Osaamisen kertyminen, seuranta ja arviointi

- Yhteydenpito ja vuorovaikutus (opettaja, työpaikkaohjaaja ja opiskelija)
- Eri oppimisympäristöjen sekä valokuvien ja videoiden hyödyntäminen oppimisen dokumentoinnissa
- Arviointioppaat
- Työpaikkaohjaajakoulutukset
- Ohjaan.fi
- Skype/Face to face
- Riittävä palaute (miten menee ja meni?)

Työelämässä tapahtuvan oppimisen vaiheet, kriittiset pisteet sekä niiden ratkaisuehdotukset (jakson aikana) ovat visualisoituna alla (kuva 19).



Kuva 19. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson aikana (Perehdytys, oppiminen ja ohjaus, näyttö ja arviointi).

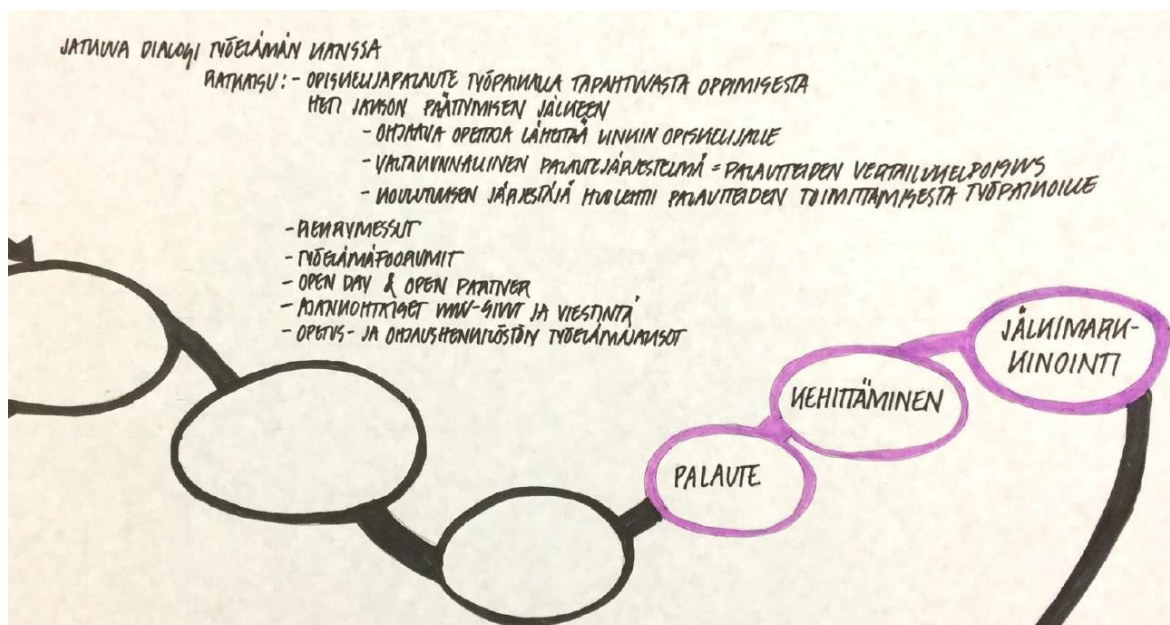
Vaihe III

Kehittävä palaute, jälkihoito ja markkinointi

Jatkuva dialogi työelämän kanssa

- Valtakunnallinen palautejärjestelmä, jolla opiskelija antaa palautteen työpaikalta välittömästi työpaikalla tapahtuvan oppimisen jälkeen
- Työelämäfoorumit
- Open Day
- Open Partner
- Alakohtaiset viestit alkavista koulutuksista
- Sedun uutiskirjeet
- Opettajien työelämäjaksot
- Opiskelijatarinat työelämässä oppimisesta someen
- Rekrymessut
- Sedu nettisivut ajan tasalla
- Valmistuneiden opiskelijoiden tarinat

Työelämässä tapahtuvan oppimisen kriittiset pisteet sekä niiden ratkaisuehdotukset (jakson lopussa) ovat visualisoituna alla (kuva 20).



Kuva 20. Ideariihen ratkaisuehdotuksia jakson lopussa (Palaute, kehittäminen, jälkimarkkinointi).

5.6 Työelämässä oppimisen palvelulupaus käytännössä

Työelämässä oppimisen palvelulupaus, joka kehitettiin lopputuloksena yhdessä parasta palvelua toimijoiden kanssa (kuva 19) pitää sisällään onnistuneen työelämässä oppimisen eri vaiheet (Vaihe I alussa, vaihe II aikana, vaihe III lopussa + vaihe IV taustaprosessi) sekä ratkaisut yhtenäisten toimintatapojen ja laadun varmistukseksi.

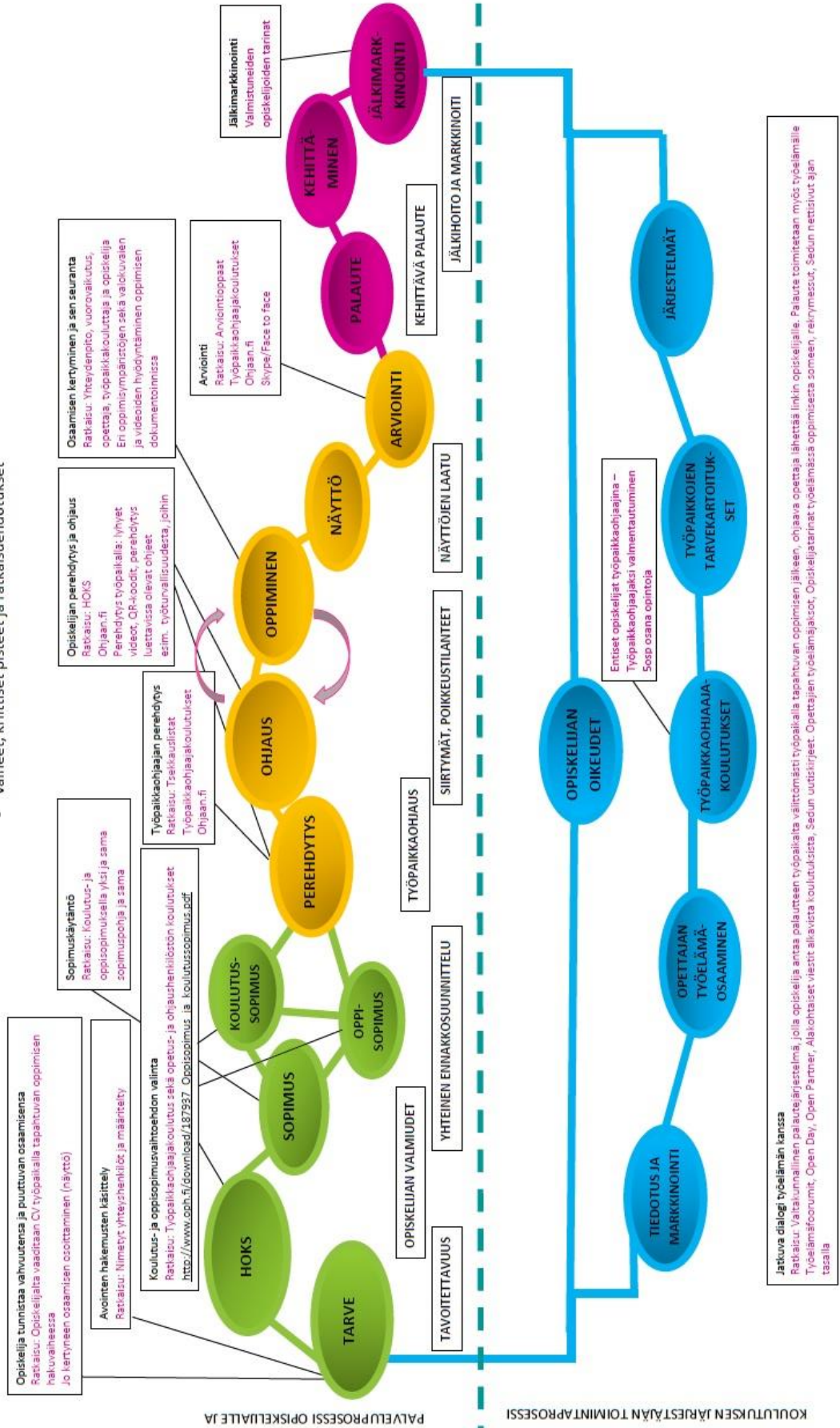
Yhteinen visuaalinen työkalu

- Selkeyttää ja antaa ratkaisumalleja työelämässä oppimisen prosessiin sekä työelämälle, opiskelijoille että ohjaus- ja opetushenkilöstölle
- Digitaalinen versio, johon on linkitetty kunkin vaiheen ratkaisuehdotukset erillisinä linkkeinä palvelutuokioittain
- Kuvaus toimii tukimateriaalina työelämälle, opetus- ja ohjaushenkilöstölle sekä muulle oppilaitoshenkilöstölle työelämässä oppimisen eri vaiheissa/onnistuneen työelämässä oppimisen toteuttamiseksi
- Käyttöön myös markkinoinnin ja tiedottamisen välineenä

- Mukaan työelämäkäynneille → käsittely yhdessä perehdyttämisen tsekkauslistan kanssa
- Henkilökuntakoulutukset
- Uuden henkilöstön perehdytykseen
- Johdon sitouttaminen työelämässä oppimisen prosessiin
- Opiskelijoiden ohjauksessa työelämässä oppimisen prosessiin
- Työpaikkaohjaajakoulutuksen osana
- Tiedotuskierros henkilöstölle, jotka levittävät/jalkauttavat edelleen opiskelijoille ja työelämälle
- Selkeyttää hahmottamaan työelämässä oppimisen kokonaisuutta ja tärkeimpiä vaiheita sekä antaa konkreettisia ratkaisumalleja onnistuneeseen toteuttamiseen
- win-win-win = yhteinen kuvaus kaikille

Työelämässä oppimisen palvelulupaus

- vaiheet, kriittiset pisteet ja ratkaisuehdotukset



Kuva 21. Työelämässä oppimisen palvelupolku ja ratkaisuehdotukset.

6 YHTEENVETO JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämä kehittämistyö lähti reformin tulon myötä tulleesta tarpeesta aikaansaada yhteneväinen palveluprosessi työelämässä tapahtuvaan oppimiseen. Opetusmenetelmät ovat muuttuneet ja sitä kautta myös esimerkiksi kouluttajan työ on muuttunut opettamisesta ohjauksen suuntaan, sillä ammatillisessa koulutuksessa oppiminen tapahtuu yhä enemmän työelämässä eikä enää niin paljon oppilaitoksessa. Prosessissa korostuivat asiakas- sekä toimintaympäristön ymmärryksen tiedostaminen sekä tarvittavan tiedon hankkiminen palvelumuotoilun keinoja hyväksikäyttäen. Kehittämismenetelmänä palvelumuotoilu soveltui hyvin tähän prosessiin, koska sen menetelmillä osallistettiin kaikkia prosessiin liittyviä osapuolia, kuten opiskelijoita, opettajia sekä työelämän edustajia.

Kehittämistyön tavoitteena oli purkaa auki palvelumuotoilun keinoilla työelämässä oppimisen prosessi jakson alussa, aikana ja lopussa opiskelijan, kouluttajan ja työpaikan näkökulmasta palvelutuokiot ja kriittiset pisteet huomioiden. Kuten Löytänä ja Kortesus (2011, 118) totesivat teoriaosuudessa palvelumuotoilun olevan toimintaa, jossa muotoilun menetelmiä hyödynnetään osana asiakkaalle luotavan kokemuksen kehittämistä ja johtamista luoden odotukset ylittäviä kokemuksia asiakkaille. Tuulaniemen (2011, 26–29) mukaan taas palvelumuotoilu on prosessi jaetuna pienempiin osakokonaisuuksiin, joita ei voi etukäteen suunnitella, vaan ne näyttäytyvät jokaiselle omakohtaisena kokemuksena.

Tavoitteena oli myös löytää kehittämissuhteita ongelmakohtiin sekä kriittisiin pisteisiin ja kuten Andrews ym. (2010, 130–131) teoriaosuudessa toteavat, että prosessi aloitetaan tunnistamalla ongelma, jota palvelumuotoilun avulla pitäisi työstää ja sen jälkeen visualisoidaan näitä havaintoja aikaisempien palvelujen taustalla olevien rakenteiden kautta tekemällä ehdotuksia asioihin, jotka eivät näytä toimivan asianmukaisesti. Työssä seurattiin Tuulaniemen (2011, 126–129) palvelumuotoiluprosessin mallia, joka koostuu määrittelystä, tutkimuksesta, suunnittelusta, tuotannosta ja arvioinnista. Hänen mukaan tällä mallilla pyritään huomioimaan koko prosessi mahdollisimman kattavasti.

Tutkimuksissa yleensä on toimeksiantaja, joka odottaa oman yrityksen kannalta mahdollisimman myönteisiä tuloksia ja jos aina ei näin käy, joutuu tutkija ikävään

välikäteen julkaistako tutkimustulokset rehellisesti, piti toimeksiantaja niistä tai ei? Ratkaisuja miettiessään on hyvä muistaa, että uuden tiedon tuottamiseen kuuluvat riippumattomuus ja puolueettomuus. Tutkimusta arvioitaessa on otettava huomioon se, että tutkimusprosessin dokumentointi sekä tulosten analysointi ovat tutkijan oma näkemys tutkittavasta asiasta ja sen luotettavuutta voidaan arvioida esimerkiksi tarkastelemalla vastaavatko tulokset tutkimuskysymykseen sekä saavutettiinkö näillä valinnoilla haluttu lopputulos (Saaranen-Kauppinen & Puusniekka 2006). Palvelumuotoilun erilaiset menetelmälliset ratkaisut tulivat tutuiksi kehittämistyön eri vaiheissa. Tutkijan oma rooli ja kokemuksen myötä tullut tietoisuus yhteistyössä parasta palvelua tiimin kanssa olivat merkityksellisiä, kun osallistujille tiedotettiin tutkimuksen tarkoituksesta ja miten se vaikuttaa yhteneväisen työelämässä oppimisen prosessissa.

Työelämän edustajille järjestetyt työpajat onnistuivat hyvin ja aikaansaatiin paljon keskustelua, josta saatiin tietoa myös havainnoimalla. Työpaikalla järjestettävä koulutus ja ohjaustyö ovat iso resurssi yrityksille ja reformin tulon myötä on syntynyt pelko siitä, että opiskelijat tulevat suurilta osin heidän ohjattaviksi ja opetettaviksi. Yritykset ovat huolissaan myös opetuksen laadusta ja pelkäävät, että heidän tehtäväkseen jää myös sellaista opetusta, joka kuuluisi oppilaitoksille. Työelämän toiveena nousi myös vahvasti esiin, että *"perusasiat olisi käyty koulussa läpi"* ja opiskelijat tietäisivät, mihin ovat tulossa ja mitä he työpaikalla tapahtuvalta oppimiselta odottavat ja tavoittelevat. Esille nousi myös se, että arviointi- ja palautekeskusteluja sekä ohjaavia keskusteluja käytäisiin säännöllisesti työpaikalla tapahtuvan oppimisen aikana, sillä se tehostaisi oppimista.

Opettajien osuus tuleekin olemaan isossa osassa, että he saavat vietyä uudistunutta kouluttautumisenäkökulmaa työpaikoille. Yhteistyö oppilaitosten ja yritysten välillä mahdollistaa paremmin työelämälähtöisten koulutusten ja koulutustuotteiden kehittämisen, suunnittelun ja toteutuksen sekä yhteisten oppimisympäristöjen kehittämisen. Samalla myös heidän oma osaaminen kehittyy ja laajentuu. Työpaikka on oppimisympäristö kuten oppilaitoskin ja opiskelijoille avautuu, miten oppiminen tapahtuu aidoissa työtehtävissä, joten opiskelijat motivoituvat enemmän kouluttautumiseen, valmistuvat nopeammin ja siirtyminen työelämään helpottuu.

Opetushenkilöstölle pidetyissä työpajoissa nousi ennen kaikkea resurssit ja se kuinka opettajan työaika uudelleen järjestetään, että kaikkeen uuteen riittää aikaa. Se, että työssäoppiminen voisi toteutua täysipainoisesti myös käytännössä, tarvitaan opettajille paljon valmennusta, opetusta ja ohjausta. Työpajat osoittivat sen, kuinka toiminta ja työskentelytavat ovat hyvinkin erilaisia eri toimialojen kesken ja epätietoisuutta sekä tietämättömyyttä reformin tuomista muutoksista on vielä paljon. Työpaikalla tapahtuvaan ohjaukseen sekä työpaikkaohjaajien koulutukseen tarvitaan riittävästi resursseja. Koulutuksen järjestäjä on vastuussa työpaikkaohjaajien kouluttamisesta ja tämä vaatii molemminpuolista sitoutumista.

Opiskelijoiden ja työpaikkaohjaajien vastauksista nousi esiin, kuinka arviointi ja näyttöjen suorittaminen hoituivat kokonaisuudessaan hyvin ja työpaikkaohjaajien toiminta sai opiskelijoilta kiitosta monilta osin. Opastusta ja ohjausta eri asioihin tarvitaan kuitenkin lisää ja kuinka työelämässä oppiminen vaatii esimerkiksi henkilökohtaistamiselta enemmän kuin varsinainen oppilaitoksessa opiskelu. Lisäksi sopimuskäytänteisiin, tutkintojen suoritukseen sekä arviointiin toivottiin selkeyttä ja tietoa vastuukysymyksistä. Opettajan kiinnostus oppilaan harjoittelun edistymisestä ja näytön sujumisesta koko jakson aikana, sekä ohjaajan ja opiskelijan vastuu huolehtia riittävästä osaamisesta ja näytön suorittamisesta.

Tässä kehittämistyössä esiteltyä palvelulupausa tullaan käyttämään työpaikalla järjestettävän koulutuksen kokonaisuuden hahmottamiseen ja se toimii apuvälineenä ja muistilistana niin opettajille, opiskelijoille kuin työpaikkaohjaajillekin. Työelämässä tapahtuvan oppimisen prosessissa huomioitiin myös jatkuva kehittäminen ja sen mukana lunastettava asiakaslupaus. Tämän mallin saattaminen organisaatiossa koko henkilöstön toteutettavaksi edesauttaa henkilöstöä kehittämään omaa toimintaansa myös asiakaskokemuksen näkökulmasta. Työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen liittyviä haasteita saadaan korjattua riittäväällä yhteisellä suunnittelulla sekä työpaikan tarpeiden ja perustehtävän huomioimisella.

LÄHTEET

A 5.10.2017/673. Valtioneuvoston asetus ammatillisesta koulutuksesta.

Aaltola, M. & Vanhanen, R. 4.5.2016. Ehdotus koulutussopimuksen käyttöönotosta ammatillisessa koulutuksessa. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2016:8. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 1.3.2018]. Saatavana: <http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/74906/okm08.pdf>

Alhanen, K., Kansanaho, A., Ahtiainen, O., Kangas, M., Soini, T. & Soininen, J. 2011. Työnohjauksen käsikirja. Helsinki: Tammi.

Ammatillinen koulutus. Ei päivämäärää. OKM. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 23.11.2018]. Saatavana: <https://minedu.fi/ammattillinen-koulutus>

Ammatillinen koulutus. 2018. Työelämän näkökulma 03/2018. OKM. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 15.1.2019]. Saatavana: <https://minedu.fi/documents/1410845/7131162/AM+reformin+p%C3%A4%C3%A4linjat+ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n+n%C3%A4k%C3%B6kulma+FINAL.pdf/4df85e27-6b7e-4d38-a437-1939e12fc51b/AM+reformin+p%C3%A4%C3%A4linjat+ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4n+n%C3%A4k%C3%B6kulma+FINAL.pdf.pdf>

Ammatillisen koulutuksen laatupalkintokilpailun hakemuslomake 2018. Sedu Sharepoint. [Viitattu 11.1.2019]. Saatavana: https://sharepoint.sedu.fi/laatu/layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc={18ACA270-1C23-4215-AB4E-C913436D5A9A}&file=189875_Ammatillisen_koulutuksen_laatu_palkintokilpailun_hakemuslomake_2018_Sein%C3%A4joen%20koulutuskuntayhtym%C3%A4.pdf&action=default Vaatii käyttöoikeuden

Ammatillisen koulutuksen reformi. Ei päivämäärää. OKM. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 28.1.2018]. Saatavana: <http://minedu.fi/amisreformi>

Andrews, K., Belmonte, B., Beuker, R., Bisset, F., Blackmon, K., Blomkvist, J. & Widmark, E. 2010. This is service design thinking: Basics, tools, cases. Amsterdam: BIS.

Arvioin osaamista työpaikalla. Ei päivämäärää. [Verkkosivusto]. [Viitattu 7.1.2019]. Saatavana: <https://ohjaan.fi/arvioimme/arvioin-nayttoja-tyopaikalla/>

Eriksson, P. & Koistinen, K. 2014. Monenlainen tapaustutkimus. Helsinki: Kuluttajatutkimuskeskus. Kuluttajatutkimuskeskuksen tutkimuksia ja selvityksiä 11. [Verkkoaineisto]. [Viitattu 25.10.2018]. Saatavana: <https://helda.hel->

[sinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4%2011%202014%20Monenlainen%20tapaustutkimus Eriksson Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://sinki.fi/bitstream/handle/10138/153032/Tutkimuksia%20ja%20selvityksi%c3%a4%2011%202014%20Monenlainen%20tapaustutkimus%20Eriksson%20Koistinen.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Erkkilä, K. Ei päivämäärää. Sivistystoimen kehittämisjohtaja. Työkalupakki palvelumuotoiluun. Espoo. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu 17.5.2018]. Saatavana: https://designresearch.aalto.fi/groups/encore/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf

Fischer, M. & Vainio, S. 2014. Potkua palvelubisnekseen: Asiakaskokemus luodaan yhdessä. Helsinki: Talentum.

Grönfors, T. 2010. Työssä oppiminen: Avain tuottavuuteen. Helsinki: Kauppakamari.

Heinilä, H. & Tapani, A. 2018. Työssäoppimisen aavalla merellä – yhteiskunnallinen tahtotila ja käytännön toiminta suunnannäyttäjänä. Julkaisussa A. Raudasoja, A. Norontaus, A. Tapani, R. Ylivero (toim.). Innokkaasti edelläkävijänä! -kohti opetus- ja ohjaushenkilöstön uudistuvia identiteetti- ja osaamistavoitteita. Parasta osaamista -verkostohanke 11/2018. Hämeen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 12.1.2019]. Saatavana: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154032/HAMK_innokkaasti-edellakavijana_ejulkaisu_8_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Heikkinen, H. L. T., Rovio, E & Syrjä, L. 2007. (toim.) Toiminnasta tietoon: Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. 2. tark. p. Helsinki: Kansanvalistusseura.

Hämäläinen, K., Vilkkä, H. & Miettinen, S. 2011. Asiakasymmärryksen ja käyttäjätiedon hankkiminen. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu: Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 61–75.

Koivisto, M. 2007. Mitä on palvelumuotoilu? -Muotoilun hyödyntäminen palvelujen suunnittelussa. Taiteen maisterin lopputyö. Taideteollinen korkeakoulu. [Viitattu 9.1.2019]. Saatavana: https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/121663/Ervasti_Noora.pdf?sequence=1

Koivisto, M. 2011. Palvelumuotoilun peruskäsitteet. Teoksessa S. Miettinen (toim.) Palvelumuotoilu: Uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova, 42–59.

Kukkonen, H., Rantanen, O. & Jussila, A. 2018. Ohjaus osana ammatillista koulutusta. Julkaisussa Raudasoja A., Norontaus A., Tapani A., Ylivero R. (toim.). Innokkaasti edelläkävijänä! -kohti opetus- ja ohjaushenkilöstön uudistuvia identiteetti- ja osaamistavoitteita. Parasta osaamista -verkostohanke 11/2018. Hämeen ammattikorkeakoulu. [Viitattu 12.1.2019]. Saatavana:

http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/154032/HAMK_innokkaasti-edellakavijana_ejulkaisu_8_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Kukkonen, H. & Raudasoja, A. 2018. Teoksessa H. Kukkonen & A. Raudasoja (toim.) Osaaminen esiin. Ammatillisen koulutuksen reformi ja osaamisperusteisuus. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, 9–13. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 21.4.2018]. Ladattavissa: <http://www.tamk.fi/web/tamk/-/julkaisu-osaaminen-esiin>

L 11.8.2017/531. Laki ammatillisesta koulutuksesta.

Löytänä, J. & Kortesoja, K. 2011. Asiakaskokemus: Palvelubisneksestä kokemusbisnekseen. Helsinki: Talentum.

Miettinen, S. 2014. Muotoiluajattelu. Helsinki: Teknologiateollisuus ry.

Mykrä, T. 2007. Työpaikkaohjaaja oppimisen edistäjänä: Opiskelijan ohjaaminen ja arviointi työpaikalla. Helsinki: Educa-instituutti.

Ohjauksen käytäntöjä työpaikalla. Ei päivämäärää. [Verkkosivusto]. [Viitattu 23.11.2018]. Saatavana: <https://ohjaan.fi/suunnitteleme/kuinka-tyopaikka-jarjestaa-ohjaamisen/>

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät: Uudella osaamista liiketoimintaan. 3. uud. p. [Helsinki]: Sanoma Pro.

OKM. 20.12.2017. Ammatillinen koulutus uudistuu vuoden alusta. [Verkoartikkeli]. [Viitattu 28.1.2018]. Saatavana: http://minedu.fi/artikkeli/-/asset_publisher/ammatillinen-koulutus-uudistuu-vuoden-alusta

OPH. Ei päivämäärää. Ammatillisen koulutuksen reformi. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 21.2.2018]. Saatavana: http://www.oph.fi/kehittamishankkeet/ammatillisen_koulutuksen_reformi

Oppiminen suunnitellaan yksilöllisesti. Ei päivämäärää. [Verkkosivusto]. [Viitattu 23.11.2018]. Saatavana: <https://ohjaan.fi/suunnitteleme/tyossa-oppimisen-suunnittelu/>

Palvelumuotoilun opas 2016. ED Design. Ladattava pdf-opas. [Viitattu 21.5.2018]. Saatavana: <https://www.ed-design.fi/palvelumuotoilu/>

Parasta palvelua -kehittämishjelma. Ei päivämäärää. Parasta kehittämistä yhteistyöllä. [Verkojulkaisu]. [Viitattu 15.1.2019]. Saatavana: <https://blogit.jao.fi/parasta-osaamista/parasta-palvelua/>

- Piitulainen, T. 2016. Osaamisen ja arvioinnin prosessin kehittäminen palvelumuotoilun keinoin. Opinnäytetyö. Savonia. [Viitattu 8.1.2019]. Saatavana: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/108225/Piitulainen_Tarja.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Raudasoja, A. & Rinne, S. 2018. Teoksessa H. Kukkonen & A. Raudasoja (toim.) Osaaminen esiin. Ammatillisen koulutuksen reformi ja osaamisperusteisuus. Tampere: Tampereen ammattikorkeakoulu, 56–62. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu 21.4.2018]. Ladattavissa: <http://www.tamk.fi/web/tamk/-/julkaisu-osaaminen-esiin>
- Reason, B. 2016. Service design for business: A practical guide to optimizing the customer experience. Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons, Inc.
- Ross, I. 2014. Service Blueprints: Laying the Foundation. Journal. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 13.1.2019]. Saatavana: <https://www.cooper.com/journal/2014/08/service-blueprints-laying-the-foundation?>
- Ruiz, L. 2014. Service Design 101. Journal. [Verkkoartikkeli]. [Viitattu 13.1.2019]. Saatavana: <https://www.cooper.com/journal/2014/07/service-design-101>
- Saaranen-Kauppinen, A. & Puusniekka, A. 2006. Tutkijan asema. Luku 3.2. Kvali-MOTV -Menetelmäopetuksen tietovaranto. [Verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoarkisto. [Viitattu 20.2.2019]. Saatavana: http://www.fsd.uta.fi/menetelmaopetus/kvali/L3_2.html
- Saffer, D. 2007. Designing for interactions: Creating smart applications and clever devices. Berkeley, CA: New Riders.
- Sedun laatu ja arviointi. Ei päivämäärää. Sedun intra. [Vaatii käyttöoikeuden]. [Viitattu 31.5.2018] Saatavana: <https://intra.epedu.fi/Henkilökunta-Sedu/Laatu-ja-arviointi>
- Sedun prosessit. EFQM-kuvaukset. 19.11.2011. [Vaatii käyttöoikeuden]. [Viitattu 27.4.2018] Saatavana: [https://sharepoint.sedu.fi/sivustot/seduefqm/Jaettu%20asiakirjat/EFQM-arkisto/EFQM-kuvaukset%20\(Laatu-vuosi%202010\)/5a.pdf#search=toimintaj%C3%A4rjestelm%C3%A4](https://sharepoint.sedu.fi/sivustot/seduefqm/Jaettu%20asiakirjat/EFQM-arkisto/EFQM-kuvaukset%20(Laatu-vuosi%202010)/5a.pdf#search=toimintaj%C3%A4rjestelm%C3%A4)
- Sivistystoimen työkalupakki palvelumuotoiluun. Ei päivämäärää. [Verkkoaineisto]. [Viitattu 8.1.2019]. Saatavana: https://designresearch.aalto.fi/groups/en-core/wp-content/uploads/2013/11/Sivistystoimen_tyokalupakki_palvelumuotoiluun2.pdf
- Tuominen, T., Järvi, K., Lehtonen, M.H., Valtanen, J. & Martinsuo, M. Tiede + Teknologia 5/2015. Palvelujen tuotteistamisen käsikirja. Osallistavia menetelmiä palvelujen kehittämiseen. Tuotantotalouden laitos. Aalto-yliopiston julkaisu-

sarja. [Ladattava pdf-raportti]. [Viitattu 31.5.2018]. Saatavana: <https://aalto-doc.aalto.fi/bitstream/handle/123456789/16523/isbn9789526062181.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Vacker, R. Opetusneuvos. 2017. Työpaikalla järjestettävä koulutus – suunnittelusta käytäntöön. 11/2017. Henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma ja oppi- ja koulutus sopimus asiakaslähtöisenä palveluprosessina [Verkojulkaisu]. Oulu, Tampere, Mikkeli, Helsinki: OPH. [Viitattu 28.1.2018]. Saatavana: <http://minedu.fi/documents/1410845/5819549/Henkil%C3%B6kohtainen+osaamisen+kehitt%C3%A4missuunnitelma+ja+oppis-+ja+koulutus+sopimus+OPH+2017%2C+p%C3%A4ivitetty+05+12+2017.pdf/4ad3f3b4-d8b6-41c5-94b2-b490a7c740dc>

Väätäinen, M. 12.10.2014. Palvelumuotoilun keinot. [blogi]. [Viitattu 19.4.2018]. Saatavana: <https://www.solita.fi/blogit/palvelumuotoilun-keinot/>