

Yrittäjä ykköspaikalle **-asiakaskokemus oppisopimuskoulutuksessa**

Heli Skantz

Opinnäytetyö
Helmikuu 2021
Matkailu- ja ravitsemisala
Restonomi, ylempi AMK
Matkailu- ja palveluliiketoiminta

Tekijä(t) Skantz, Heli	Julkaisun laji Opinnäytetyö, ylempi AMK	Päivämäärä Helmikuu 2021
	Sivumäärä 90	Julkaisun kieli Suomi
		Verkkojulkaisulupa myönnetty: x
Työn nimi Yrittäjä ykköspaikalle -asiakaskokemus oppisopimuskoulutuksessa		
Tutkinto-ohjelma Matkailu- ja palveluliiketoiminta, restonomi YAMK		
Työn ohjaaja(t) Minna Tunkkari-Eskelinen		
Toimeksiantaja(t) Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä		
<p>Tiivistelmä</p> <p>Ammatillinen koulutus käynyt läpi suuren muutoksen viimeisen kolmen vuoden aikana. Uudistuksen kärsenä ovat olleet osaamisperusteisuus ja asiakaslähtöisyys. Koulutus on siirtynyt vahvasti työelämässä oppimiseen. Yritykset ja yrittäjät ovatkin avainasemassa ammatillisen koulutuksen työelämlähtöisen toteuttamisen kumppaneina. Suomalaisessa koulutusjärjestelmän ainutlaatuinen koulutusmahdollisuus yrittäjälle on yrittäjän oppisopimuskoulutus. Yrittäjänä yritystoiminnassa tapahtuva oppisopimuskoulutus ja asiakaskokemuksen kehittäminen rakentaa laadukasta yhteistyötä ja kumppanuutta työelämään.</p> <p>Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää, mistä tekijöistä yrittäjän asiakaskokemus syntyy oppisopimuskoulutuksen aikana. Tutkimuksen aikana aineistosta nousseet oppisopimuskoulutuksen yrittäjälle tuottamat arvot muodostuivat tutkimuksen toiseksi tavoitteeksi.</p> <p>Tutkimus toteutettiin laadullisena empiirisenä kehittämistutkimuksena palvelumuotoilun toiminnallisessa viitekehityksessä, tutkimusmenetelmänä käytettiin teemahaastattelua ja analyysi tehtiin abduktiivisen sisällönanalyysin avulla.</p> <p>Yrittäjän asiakaskokemuksen osatekijöiksi rakentuivat vuorovaikutteinen keskustelu, joustavat toimintamallit, mentorin tuki ja osallisuus vertaisverkostossa. Yrittäjän kokemia arvoja olivat yrittäjäyys, käytännönläheisyys, kustannustehokkuus, kehittyvä yrittäjä = kehittyvä yritys, yrittäjien verkosto="hyvä porukka, heimo". Tuloksellisuus havaittiin kehittyvänä arvona. Johtopäätöksenä todettiin, että yrittäjän onnistunut asiakaskokemus oppisopimuskoulutuksessa edellyttää yrittäjän tarpeista lähtevää palvelua, joka toteutuu vuorovaikutuksessa joustavasti. Vertaistuki ja vertaisuus rakentavat ja vahvistavat asiakaskokemusta. Arvot muodostuvat ja vahvistuvat palvelupolun aikana asiakaskohtaamisissa. Tutkimuksen tuloksia voidaan hyödyntää koulutuspalvelujen kehittämisessä.</p>		
Avainsanat (asiasanat) Yrittäjä, yrittäjäyys, oppisopimuskoulutus, asiakaskokemus, palvelupolku, arvonmuodostus, palvelumuotoilu		
Muut tiedot (Salassa pidettävät liitteet)		

Author(s) Skantz, Heli	Type of publication Master's thesis	Date February 2021
		Language of publication: Finnish
	Number of pages 90	Permission for web publication: x
Title of publication Entrepreneur in the first place Customer experience in apprenticeship training		
Degree programme Master's Degree Programme in Tourism and Hospitality Management		
Supervisor(s) Tunkkari-Eskelinen, Minna		
Assigned by Äänekoski Municipal Federation of Education		
<p>Abstract</p> <p>Vocational education has had a big change during the last three years. Knowhow-basis and customer-orientation have been in the fore-front of the reform. Education has shifted strongly to learning in working life. Indeed, companies and entrepreneurs play a key role as partners in the implement of vocational training based on working life. In the Finnish education system, the unique training opportunity for entrepreneurs is entrepreneurial apprenticeship training. As an entrepreneur within apprenticeship training in business and the development of the customer experience will build quality cooperation and partnership in working life. The aim of the study was to find out from which factors the entrepreneur's customer experience arises during the apprenticeship training. The values of the apprenticeship training for the entrepreneur that emerged from the material during the study became the second goal of the study. The research was carried out as a qualitative empirical development study in the functional framework of service design, the research method used was a thematic interview and the analysis was performed with the help of abductive content analysis. Interactive discussion, flexible operating models, mentor support and participation in a peer network were built as components of the entrepreneur's customer experience. The values experienced by the entrepreneur were entrepreneurship, pragmatism, cost-effectiveness, developing entrepreneur = developing company, network of entrepreneurs = "good team, tribe". Productivity was observed as an evolving value. In as conclusion, it was discovered that a successful customer experience of an entrepreneur in apprenticeship training requires a service based on the needs of the entrepreneur, which is realized in interaction flexibly. Peer support and equality build and strengthen customer experience. Values are formed and strengthened during the service path in customer meetings. The results can be utilized in the development of educational services.</p>		
<p>Keywords/tags (subjects)</p> <p>Entrepreneur, entrepreneurship, apprenticeship training, customer experience, service path, value creation, service design</p>		
Miscellaneous (Confidential information)		

Sisältö

1	Johdanto	4
1.1	Tutkimuskysymykset	6
1.2	Aiemmat tutkimukset	6
2	Näkökulmia yrittäjyyteen	8
2.1	Yrityksen toimintaympäristö	8
2.2	Yrittäjä	11
2.3	Yrittäjyyden kehityssuuntia	15
3	Oppisopimuskoulutus	17
3.1	Yrittäjän oppisopimuskoulutus.....	19
3.2	Oppisopimuskoulutus palveluna	21
4	Asiakaskokemus palvelupolun rakentajana	23
4.1	Asiakaskokemus	24
4.2	Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät	28
4.3	Asiakkaan arvomuodostus	31
4.4	Palvelupolku	33
5	Palvelumuotoilu	35
5.1	Palvelumuotoilun keskeiset osa-alueet.....	37
5.2	Palvelumuotoiluprosessi	39
5.3	Palvelumuotoilun hyödyt.....	41
6	Tutkimusasetelma ja tutkimuksen toteutus	42
6.1	Palvelumuotoilu tutkimuksen lähestymistapana.....	44
6.2	Tutkimuskonteksti	45
6.3	Aineistonkeruumenetelmä.....	46
6.4	Aineiston käsittely ja analyysi	47
7	Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset	51
8	Pohdinta.....	73
8.1	Tutkimuksen luotettavuus.....	75

8.2	Jatkotutkimusehdotukset	78
-----	-------------------------------	----

Lähteet	80
----------------------	-----------

Liitteet	87
-----------------------	-----------

Liite 1. Suomen koulutusjärjestelmä	87
Liite 2. Oppisopimuksen ja koulutussopimuksen toimintamallit	88
Liite 3. Saatekirje, teemahaastattelu	89

Kuviot

Kuvio 1. Yrittäjyys Suomessa	9
Kuvio 2. Yrityksen toimintaympäristö	10
Kuvio 3. Yrittäjäkäsitteen rakentuminen	12
Kuvio 4. Yrittäjyyden kokonaisuus	13
Kuvio 5. Yrittäjyyden kannustimet	14
Kuvio 6. Yrittäjän oppisopimuskoulutus	19
Kuvio 7. Yrittäjyyden kriteerit oppisopimuskoulutuksessa	21
Kuvio 8. Työelämässä tapahtuvan koulutuksen palvelu- ja toimintaprosessi	22
Kuvio 9. Laadukkaan asiakaskokemuksen kriteerit	26
Kuvio 10. Asiakaskokemuksen osa-alueet	29
Kuvio 11. Brändin ja asiakaskokemuksen suhde	30
Kuvio 12. Markkinointistrategian mukainen asiakaskokemus	31
Kuvio 13. Asiakkaan arvon muodostumisen pyramidi	32
Kuvio 14. Asiakkaan arvon muodostuksen tekijät	32
Kuvio 15. Asiakkaan arvonluonti asiakaskohtaamisessa	33
Kuvio 16. Muotoiluajattelun periaatteet palvelumuotoilussa	37
Kuvio 17. Palvelumuotoiluprosessi	41
Kuvio 18. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys	42
Kuvio 19. Palvelumuotoilun ja perinteisen kehittämisen tunnuspiirteet	44
Kuvio 20. Yrittäjän asiakaskokemuksen osatekijät oppisopimuskoulutuksessa	51

Kuvio 21. Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen palvelupolku	58
Kuvio 22. Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen palvelupolun kriittisiä pisteitä	59
Kuvio 23. Yrittäjän kokemia arvoja oppisopimuskoulutuksessa	62

Taulukot

Taulukko 1. Yritykset Suomessa	9
Taulukko 2. Esimerkki sisällönanalyysin toteuksesta, yrittäjän asiakaskokemus	49
Taulukko 3. Esimerkki sisällönanalyysin toteuksesta, yrittäjän asiakaskokemus	.50
Taulukko 4. Esimerkki yrittäjän asiakaskokemus yläluokkien tiivistäminen Vuorovaikutteinen dialogi-pääluokaksi	50
Taulukko 5. Esimerkki yrittäjän kokema arvo oppisopimuskoulutuksessa, asiakaskokemuksen yläluokkien tiivistäminen Yrittäjyys-pääluokaksi	50
Taulukko 6. Yrittäjän asiakaskokemuksen kehittämis ehdotukset	75

1 Johdanto

Yritys on työpaikka, joka työllistää ainakin yrittäjän itsensä ja usein myös muita ihmisiä. Yritystoiminta luo työpaikkoja ja yrityksessä tuotetaan palveluja ja hyödykkeitä kuluttajien tarpeisiin. Yritystoiminta tuo yhteiskuntaan hyvinvointia ja rakentaa jatkuvuutta.

Yrittäjyys on nykypäivänä entistä globaalimpaa. Digitaalisuus muuttaa työelämää, työn tekemistä ja yritysten toimintamalleja. Yritystoiminta edellyttää yhä enemmän verkostoja ja niissä toimimista kansallisella ja globaalilla tasolla, eri mantereilla ja sektoreilla. Muutos on jatkuvaa, kiihtyvää ja vaikeasti ennakoitavaa. Yrittäjänä on kehityttävä, jotta yritystoiminta pysyy ja kehittyy kilpailukykyisenä. Väestön ikääntymässä alueen yrityksiin tarvitaan jatkajia. Yrittäjän on silmältävä myös tulevaan ja pohdittava yritystoiminnan jatkuvuutta ja palveluiden saatavuutta myös toiminta-alueensa elinvoimaisuuden näkökulmista.

Yritysten toimintaympäristöt ovat jatkuvassa muutoksessa. Globaalit kriisit heijastuvat yritystoimintaan ja muuttavat sitä nopeasti. Korona-kriisi on muuttanut ihmisten maailmaa ja yritysten arkea konkreettisesti ja kokonaisvaltaisesti hyvin lyhyessä ajassa. Markkinoiden jakoa tehdään nyt toisenlaisessa tilanteessa. Toimintatavat ovat muuttuneet (etätöön ”pakko”, digitalisaatio osana yritystoimintaa ja palveluiden tuottaminen uusilla tavoilla, ”etäpalvelut”, uudet innovaatiot ja rakennettavat verkostot). Korona on vaikuttanut myös tuotantoon alihankintaketjujen toiminnan kautta. Yrittäjien pitää muokata ja uudistaa yritystoimintaansa riskiä ottaen hyvin lyhyessä ajassa ja tiukassa markkinatilanteessa.

Yrittäjyyden tukeminen ja kehittäminen koulutuksella on tullut 2000-luvulla hallitusohjelmiin läpileikkaavana koko suomalaiseen koulutusjärjestelmään. Ammatillisen koulutuksen reformin myötä 2018 uudistuneessa ammatillisessa koulutuksessa on yhdeksi keskeiseksi tavoitteeksi määritetty väestön yrittäjyysvalmiuksien vahvistaminen ja kehittäminen. Ammatillisen koulutuksen tutkintojen perusteissa yrittäjyystaitojen vahvistaminen on läpileikkaavan teemana. Myös työpaikalla (yrityksissä) ta-

pahtuvan koulutuksen osuus ja merkitys on nostettu ammatillisen koulutuksen toteuttamisessa voimakkaasti esille. Yrittäjyyden tukeminen ja vahvistaminen koulutuksen avulla on merkityksellistä nopeasti muuttuvassa globaalissa maailmassa, työelämässä ja markkinatilanteissa. Yrittäjälle on tarjolla monipuolisia koulutusratkaisuja. Yritystoiminnassa on tarpeita osaamisen kehittämiseen esimerkiksi tuotteistamisen, hinnoittelun, markkinoinnin ja myynnin osa-alueilla. Yritystä pitää kehittää sekä toiminnan ja oivaltamisen ympäristönä, jotta osaamisen kehittäminen on yrittäjän oman motivaation, aika- ja toimintaresurssien näkökulmasta mahdollista. Yrittäjänä yritystoiminnassa tapahtuva oppisopimuskoulutus tuottaa mahdollisuuden oivaltaa ja kehittyä arjessa sekä omistaa omaa menestymistään yrittäjänä.

Tutkimuksen ilmiö oli yrittäjän asiakaskokemus oppisopimuskoulutuksessa. Tarkastelunäkökulma on mielenkiintoinen oppisopimuskoulutuksen viitekehyksessä, jossa kaiken oppisopimuskoulutuksen edellytyksenä on aina yritystoiminta. Tarvitaan yritys, jossa oppisopimuskoulutus ja osaamisen hankkiminen voi toteutua. Yrittäjällä on aina rooli oppisopimuskoulutuksen toteuttamisessa, joko työnantajana, itse oppijana tai opiskelun ohjaajana työpaikkaohjaajan-mentorin roolissa. Näissä kaikissa rooleissa yrittäjä voidaan nähdä palvelua käyttävänä ja sitä kokevana tärkeänä ammatillisen koulutuksen asiakkaana.

Tutkimuksen tavoitteena oli selvittää yrittäjän asiakaskokemusta; mitkä asiat yrittäjän kontekstissa ja kertomana nousevat keskeisiksi asiakaskokemuksen osa-alueiksi yrittäjälle palvelupolun kontaktipisteissä ja palvelukohtaamisissa oppisopimuskoulutuksen aikana. Tutkimuksen aikana hahmottui toiseksi kysymykseksi oppisopimuskoulutuksen tuottamat arvot yrittäjälle.

Jokaisella asiakaskokemuksella- asiakkaan kokemalla hyödyllä on merkitystä seuraavan asiakaskokemuksen mahdollisuuteen, sen toteutumiseen ja onnistumiseen. Yrittäjä on tärkein kumppani ammatillisen koulutuksen toteuttamisessa ja kehittämisessä entistä asiakaslähtöisemmäksi. Tutkimus tuotti organisaatiolle näkökulmia yrittäjälle tuotettavan koulutuspalvelun parantamiseen ja koko ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseen. Asiakaskokemus visualisoitiin tässä työssä palvelumuotoilun kautta yrittäjän palvelupoluksi. Visuaalinen palvelupolku

antaa entistä konkreettisemmän palvelun yhteiskehittämisen mahdollisuuden yrittäjän ja ammatillisen koulutuksen välillä.

1.1 Tutkimuskysymykset

Tutkimuskysymykseni oli tutkimuksen alkuvaiheessa:

Mistä tekijöistä yrittäjän asiakaskokemus muodostuu yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa?

Tutkimuksen edetessä haastatteluaineistosta nousi esille myös koulutuksen tuottama arvo yrittäjälle. Tästä rakentui toinen tutkimuskysymys:

Mitä arvoa yrittäjän oppisopimuskoulutus tuottaa yrittäjälle?

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys rakentuu yrittäjä-opiskelijan asiakaskokemuksesta oppisopimuskoulutuksessa. Palvelumuotoilun toiminnallisessa viitekehyksessä yhteinen kokemus ja toiminta pystytään tekemään näkyväksi. Tämä vahvistaa koulutusorganisaation toimintakulttuurin kehittymistä ja vahvistumista asiakaslähtöisiä koulutuspalveluja tuottavaksi julkiseksi organisaatioksi.

1.2 Aiemmat tutkimukset

Suomessa tutkimusta oppisopimuskoulutuksesta on tehty Pro gradu- ja opinnäytteinä. Ne ovat kohdistuneet työsuhteisen oppisopimuskoulutukseen eri näkökulmista- ammatillisen osaamisen kehittäminen, henkilöstön kehittäminen, työllistymisen ja työnantajan näkökulmat. Väitöskirjatutkimuksia Suomessa on tehty muutamia; Leino 2011, Norontaus 2016, Irjala 2017 ja Käyhkö 2018. Niissä on tutkittu oppisopimuskoulutusta työsuhteisen oppisopimuksen näkökulmasta.

Kansainvälistä tutkimusta on tehty erityisesti Saksassa, Sveitsissä, Itävallassa ja Englannissa. Bremenin yliopistossa toimii The International Network on Innovative Apprenticeship (INAP), joka on oppisopimuskoulutuksesta ja sen kehittämisestä kiinnostuneiden tutkijoiden verkosto. Englannissa on vuodesta 2009 toiminut The National Apprenticeship Service, NAS, joka koordinoi ja kehittää oppisopimuskoulutusta

Englannissa. (Viinisalo 2010, 22, 30.) Tarve tutkimukselle ja eurooppalaiselle yhteiselle kehittämiselle on tunnistettu (Vartiainen & Viinisalo 2009, 11,67.) Kansainvälinen kehittäminen oppisopimuskoulutuksesta näyttää kuitenkin lisääntyneen erityisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana. European Alliance for Apprenticeships EAfA = Eurooppalainen oppisopimuskoulutuksen liitto, jossa Suomen oppisopimussaajat ry on jäsenenä, tekee kansainvälistä oppisopimuskoulutukseen liittyvää kehittämistyötä mm. koulutuksen laadun parantamisessa ja varmistamisessa, koulutukseen liittyvien oikeuksien, vastuiden ja tasa-arvon varmistamisessa, laillisuuden näkökohtien varmistamisessa sekä oppisopimuskoulutuksen edunvalvonnassa, yhteiskunnallisen vaikuttavuuden edistämässä ja oppisopimuskoulutuksesta tiedottamisessa. (European Alliance for Apprenticeships, EAfA n.d.)

Vuonna 2017 perustettiin OBESSU:n Euroopan nuorisofoorumissa Euroopan komission työllisyysasioiden tuella EAN, European Apprentices Network, Euroopan tason oppisopimustoimijoiden verkosto. Verkosto muodostuu yksityishenkilöistä; entisistä ja nykyisistä oppisopimusoppijoista sekä opiskelijajärjestöjen ja nuorten ammattiliittojen edustajista. Verkoston tavoitteena on varmistaa nuorten vaikuttamismahdollisuuksia eurooppalaiseen ammatilliseen koulutukseen ja oppisopimuskoulutukseen liittyvässä keskustelussa ja kehittämisessä. (European Apprentices Network n.d.)

Suomessa oppisopimustoimintaa kehittävät ja edistävät yhdessä Opetus- ja kulttuuriministeriön ja elinkeinoelämän toimijoiden kanssa mm. Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry ja Suomen Oppisopimussaajat ry. (Toiminta- ja yhteistyöjärjestöt AMKE ry, n.d.)

Yrittäjän oppisopimuskoulutukseen liittyviä tutkimuksia löytyi yksi; Anna Varila, Pro gradu 2001. Yrittäjän oppisopimuskoulutusta on siis vielä tutkittu hyvin vähän. Kansainvälistä tutkimusta ei yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa löydy, koska yrittäjän oppisopimuskoulutus on suomalainen ainutlaatuinen malli yrittäjien osaamisen kehittämiseen.

Uudistuneen ammatillisen koulutuksen myötä työelämässä tapahtuvan oppimisen ja koko oppisopimuskoulutuksen asema on vahvistunut, joten yhteiskunnallinen merkitys ja tarve myös yrittäjän oppisopimuskoulutuksen tutkimukselle ja kehittämiselle

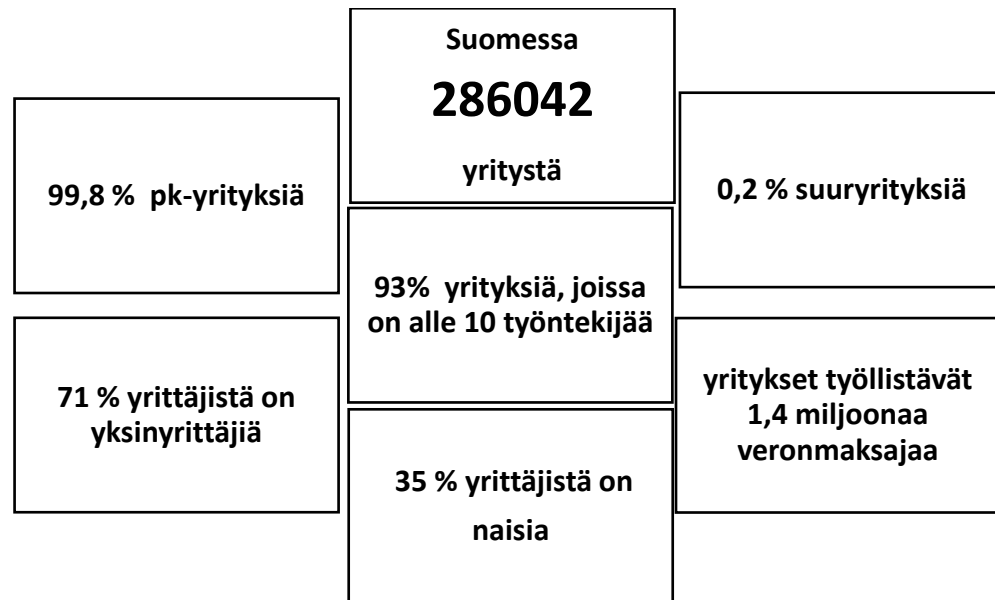
on vahvasti olemassa. Ammatillisen koulutuksen toiminnan ja kilpailutilanteen muutos perinteisestä koulutusta antavasta organisaatiosta koulutuspalveluja tuottavaksi dynaamiseksi työelämän kumppaniksi tuo tarpeen selvittää ja kuulla asiakkaan kokemusta. On varmistuttava, että palvelu kehittyy yhteisen kehittämisen kautta ja kohtaa asiakkaan tarpeen oikeaan aikaan tarkoituksenmukaisessa toimintaympäristössä.

2 Näkökulmia yrittäjyyteen

Yrittäjyys (*entrepreneurship*) nähdään elinehtona yhteiskunnan kehittymiselle ja dynaamisuudelle. Yhteiskunnallisen hyvinvoinnin perustana voidaan nähdä monipuolinen yritystoiminta. Yritykset tuottavat kuluttajille palveluja ja tuotteita, rakentavat infrastruktuuria ja tarjoavat työpaikkoja. Voidaan havaita, että suuri osa yhteiskunnallisesta kehityksestä tapahtuu yritysorganisaatioissa. Yhteiskunta on riippuvainen yritystoiminnasta, sen vakaudesta ja kehittymisestä ja yritykset ovat riippuvaisia kuluttajista sekä heidän osaamisestaan. (Viitala & Jylhä 2013, 10-11.)

2.1. Yrityksen toimintaympäristö

Suomen Yrittäjien kokoaman tiedon (Tilastokeskus, Yritysrekisteri 2018) mukaan Suomessa on 286 042 yritystä (luvussa eivät ole mukana maa- metsä- ja kalatalousalan yritykset). Yrityksissä työllistetään 1,4 miljoonaa ihmistä/veronmaksajaa. Saaduilla verotuloilla tuotetaan ja ylläpidetään yhteiskunnan palveluita sekä tuetaan yhteiskunnan elinvoimaisuutta ja kehitystä. Suomalainen yrittäjyys on suurelta osin pienyrittäjyyttä. (Yrittäjyys Suomessa 2020, n.d.)



Kuvio 1. Yrittäjyys Suomessa (Yrittäjyys Suomessa 2020, n.d. muokattu)

Uudet työpaikat ovat syntyneet vuosina 2000-luvulla pieniin ja keskisuuriin yrityksiin. joiden osuus Suomen yrityksistä on 99,8 %. Nämä yritykset mahdollistivat uuden työpaikan yli 150 399 henkilölle. Tästä kokonaismäärästä syntyi 58 % uusia työpaikoja pien- tai mikroyrityksiin. Yritysten kokonaisliikevaihdosta 58,1 % syntyy pk-yrityksissä ja sen osuus on BKT:sta runsaat 40 %. (Mt.)

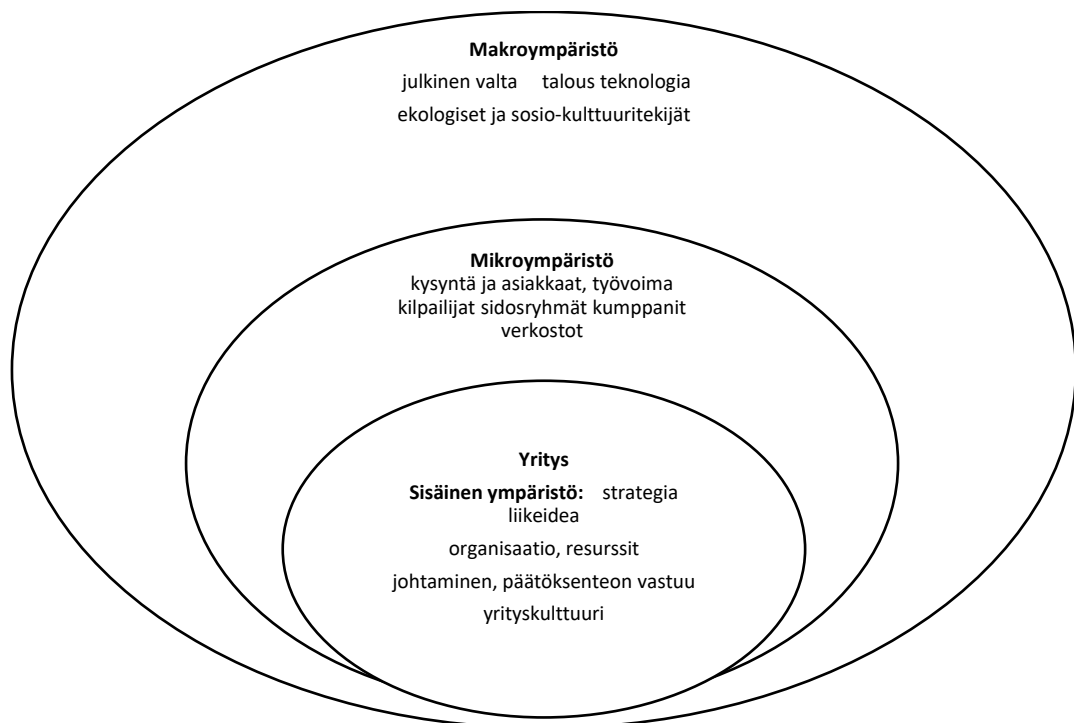
Yrityksen henkilöstömäärä	Yritysluokka	%-osuus yrityksistä
Alle 10 työntekijää	Mikroyritys	93,2 %
Alle 50 työntekijää	Pienyritys	5,6 %
50-249 työntekijää	Keskisuuri yritys	1,0 %
250- työntekijää	Suuryritys	0,2 %
Henkilömäärä alle 250	PK-yritys	99,8%

Taulukko 1. Yritykset Suomessa (Yrittäjyys Suomessa 2019, n.d. muokattu)

Yrittäjyydellä on suuri merkitys yhteiskuntaan, palvelutuotannon kehitykseen ja työllisyyteen. Koulutus voidaankin nähdä yritystoiminnassa tulevaisuuteen suuntautuvana, pitkäaikaisena sijoitusstrategiana. (British Council 2017, n.d.) Raposo ja do

Paco (2011, 143-144) esittävät yrittäjän koulutuksen monimuotoisena prosessina, jolloin sen tulisi tulevaisuudessa olla liiketoiminnan opettamisen ja vahvistamisen ohella entistä enemmän yrittäjyyden kokemista ja siinä oppimista.

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) vuonna 2017 julkaisemat Koulutuksen yrittäjyyslinjaukset tukevat yrittäjyyden edistämistä ja kehittävät yrittäjyyskasvatuksen koulutusta suomalaisessa koulutusjärjestelmässä ja sen sidosryhmissä. Sidosryhmiä ovat mm. yhteiskunnalliset päättäjät, yrittäjät, yrittäjyyttä tukevat organisaatiot. (OKM 2017, n.d.) Myös EU:n linjaukset tukevat yrittäjyyden kehittämistä koulutuksen tuella. Euroopan komission 2016 julkaisema Euroopan tason osaamishjelman (*New Skills agenda for Europe*) tavoitteena on mahdollistaa EU:n kansalaisille henkilökohtaisen kehittyminen, sosiaalinen osallistuminen, aktiivinen kansalaisuus ja työllistyminen. Yhdeksi avaintaidoksi osaamishjelmassa nousee yrittäjyys, johon on kehitetty eurooppalainen yrittäjyystaitojen viitekehys, *The entrepreneurship of competence framework, EntreComp 2016*. (Huusko, Vettenniemi, Hievanen, Tuurnas, Hietala, Kolhinen, Ruskovaara 2018, 19-20.)



Kuvio 2. Yrityksen toimintaympäristö (Bergström, Leppänen, 2009, 47-49, muokattu)

Yrityksen toiminta- ja markkinointiympäristö muodostuvat Bergströmin ja Leppäsen (2009) mukaan ulkoisista ja sisäisistä tekijöistä. Tekijät rajoittavat yrityksen toimintaa ja/tai luovat uusia mahdollisuuksia liiketoimintaan menestymiseen. Ulkoinen toimintaympäristö rakentuu makroympäristöstä (macroenvironment), jolla tarkoitetaan yritystoimintaan vaikuttavaa globaalia ympäristöä, johon yrittäjällä/yrityksellä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa. Makroympäristössä tapahtuvat muutokset ja päätökset tuovat yrittäjälle ja yritystoiminnalle mahdollisuuksia, rajoitteita ja uhkia. Mikroympäristö (microenvironment) koostuu lähellä yritystä ja yrittäjää olevista tekijöistä, joihin yrittäjä voi vaikuttaa jossain määrin. Mikroympäristö on kehys yrityksen toiminnalle ja markkinoinnille. Yrittäjä on mikroympäristön kanssa jatkuvassa kanssakäymisessä ja joutuu ottamaan mikroympäristön huomioon jokapäiväisessä toiminnassaan. Yrityksen sisäisellä ympäristöllä tarkoitetaan yrityksen sisäistä toimintaa: toiminta-ajatusta, visioita ja liikeideaa. Yrityksen strategiaa ja resursseja, niiden johtamista sekä yrityskulttuuria. (Bergström, Leppänen 2009, 50,64, 95.)

2.2. Yrittäjä

Yrittäjä-käsitteelle (*entrepreneur*) löytyy hyvin monenlaisia määritelmiä. Tilastokeskuksen määritelmän mukaan yrittäjä on omalla vastuulla ja taloudellisella riskillä taloudellista toimintaa harjoittava henkilö. Yrittäjä voi toimia yksin (ammatinharjoittaja, freelancer) tai työnantajana. Osakeyhtiössä yrittäjäksi määritetään henkilö, joka omistaa yksin tai perheensä kanssa vähintään puolet yhtiöstä. (Tilastokeskus, n.d.)

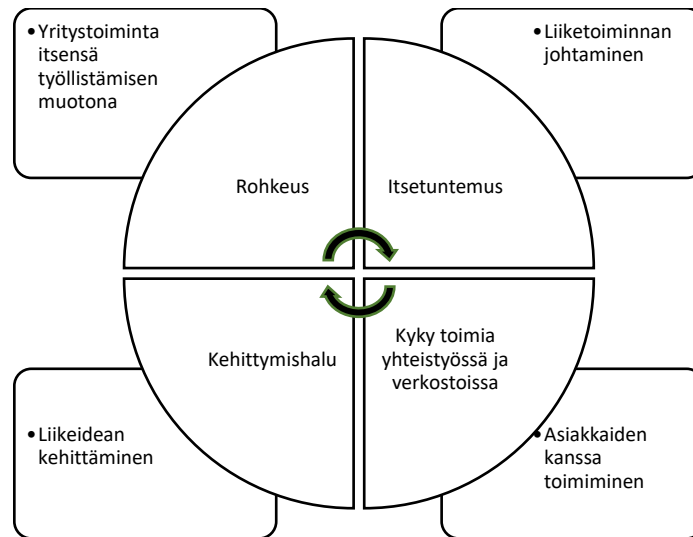
Puhakka (2002) on tarkastellut yrittäjyyttä eri persoonallisuusteorioiden kautta. Yrittäjyys voidaan nähdä toimintana, johon yrittävän yksilön (yrittäjä) persoona sitoutuu. Yrittäjällä on ihmisenä tietynlaisia ominaisuuksia, joiden avulla hän voi itse määrätä omasta tekemisestään. Yrittäjyys voidaan käsittää holistisena. (Puhakka 2002, 200, 206.)



Kuvio 3. Yrittäjäkäsitteen rakentuminen (Möttönen 2017,37-41, muokattu)

Möttönen (2017) kuvaa yrittäjä- käsitteen rakentuvan vallasta rationaaliseen päätöksentekoon, taloudelliseen vastuuseen riskeistä, kykyyn ja oikeuteen järjestää resursseja, riskin kantamiseen, innovatiiviseen kehittämiseen ja oivaltamiseen sekä harkittuun päätöksen tekoon toimintaympäristö huomioiden. Yrittäjä hakee mahdollisuuksia sekä arvioi riskejä. Samalla toiminta tuottaa uusia palveluja, tuotteita ja uusiutuu jatkuvasti. Yrittäjyyteen yhdistyy innovatiivisuus, päätöksenteko ja uusiutuminen. (Möttönen 2017, 37-41.)

Kyrö (1998) tarkastelee **Yrittäjyys**- kokonaisuutta ulkoisen ja sisäisen yrittäjyyden näkökulmasta. Ulkoinen yrittäjyys koostuu yritystoiminnasta itsensä työllistämisen muotona, liikeidean kehittämisestä, liiketoiminnan johtamisesta sekä asiakkaiden kanssa toimimisesta. Sisäinen yrittäjyys rakentuu yrittäjän rohkeudesta, itsetuntemuksesta, halusta kehittyä sekä kyvystä toimia tiimissä ja verkostoissa. (Kyrö 1998, 134.)

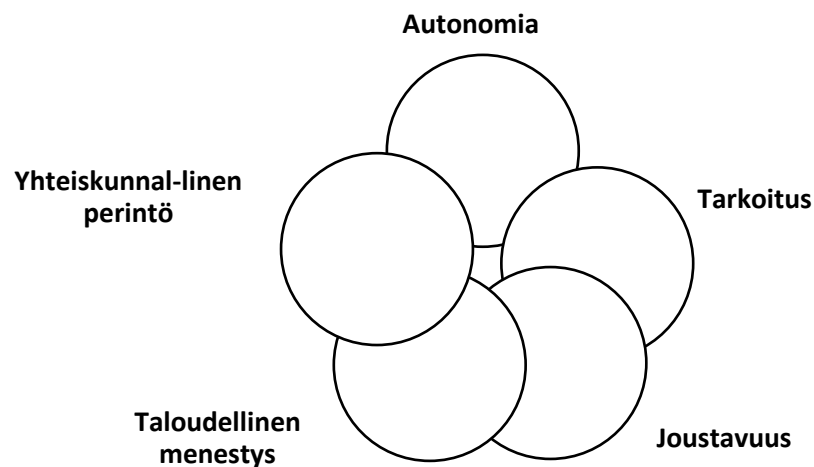


Kuvio 4. Yrittäjyyden kokonaisuus (Kyrö 1998, 134 ja 2006, 5-6, muokattu)

Härmälä, Lamminkoski, Salminen, Halme & Autio pohtivat yrittäjyyttä yhteiskunnallisesta ja juridisesta näkökulmasta. Yrittäjäasema eroaa työntekijäasemasta työntekijän työ- tai virkasuhteen perusteella. Työntekijä tekee työtä työsopimuksen perusteella työnantajan valvonnan alaisena ja saa siitä palkkaa tai vastiketta. Yrittäjä tekee työtä itsenäisesti, kantaa itse vastuun yritystoiminnasta ja taloudellisesta riskistä sekä työnsä tuloksesta. (Härmälä, Lamminkoski, Salminen, Halme & Autio, 2017, 4-5.)

Pyykkö (2011) kuvaa yrittäjyyden syntyvän, kun yrittäjäpersoonan henkilökohtaiset ominaisuudet kohtaavat yritystoiminnalle suotuisan tilanteen. Kohdatessaan nämä tekijät synnyttävät uutta toimintaa. Yrittäjyys on dynaamista ja kehittyvää ja sidoksissa ympäristöönsä. (Pyykkö 2011) Hautamäki ym. (2017) ovat todenneet, että yrittäjän henkilökohtainen motivaatio ja vapaus ohjaavat yrittäjyyttä. Samalla yrittäjä käyttää henkilökohtaisia vahvuuksiaan niin, että hän hyötyy omasta työsuorituksestaan taloudellisesti. (Pyykkö 2011, 21, Hautamäki ym. 2017,33.)

Yrittäjyyden kannustimena voidaan nähdä Hernandezin (2019, n.d.) kuvaamana seuraavia käsitteitä:



Kuvio 5. Yrittäjyyden kannustimet (Hernandez 2019, n.d. muokattu)

Autonomia; yrittäjä on itsensä ja toimintansa johtaja, joka asettaa omia tavoitteitaan ja hallitsee omaa etenemistään sopivaksi katsomallaan tavalla. Hän kantaa vastuun onnistumisista ja epäonnistumisista. Vastuu ei ole kuitenkaan taakka, vaan vapautta.

Tarkoitus; yrittäjällä on selkeä tavoite, minkä he haluavat saavuttaa omalla työllään. He uskovat omaan toimintaansa, tuotteeseen ja palveluun ja sitoutuvat siihen. He näkevät toimintansa osana yhteiskunnan toimintaa. Yrittäjä ei arvosta pysähtymistä tai toimettomuutta vaan jatkaa eteenpäin epäonnistumisen riskilläkin.

Joustavuus; yrittäjä etsii erilaisia tapoja työskennellä ja rakentaa elämänsä kokonaisuutta. Yrittäjyyteen kuuluu kovaa työtä ja paljon työtunteja. Yrittäjä rakentaa omaa luonnollista ja vaistomaista tapaansa työskennellä.

Taloudellinen menestys; taloudellinen menestys on tavalla tai toisella merkityksellinen. Se voi olla taloudellinen turvaverkko tai uuden toiminnan, palvelun tai tuotteen kehittämistä osana yhteiskunnallista toimijuutta.

Legacy=yhteiskunnallinen perintö; yrittäjyyden kannustimena voi toimia myös halu luoda uutta, kehittää pitkäikäistä brändiä tai jopa instituutiota. Perinnön voi nähdä elämäntyön ja yritystoiminnan/ansaintamahdollisuuden siirtämisenä sukupolvelta

toiselle. Yrittäjyyden kannustimena voi olla myös innovaatio, joka parantaa ihmisten elämää. (Hernandez 2019, n.d.)

Euroopan komission mukaan yrittäjyys tarkoittaa yksilön kykyä tehdä ideat toiminnaksi. Se vaatii yksilöltä=yrittäjältä luovuutta, innovaatioita, riskinottoa ja kykyä suunnitella ja hallita projekteja kohti päämäärää. Koulutuksen tulisi olla lähtökohta yrittäjyydelle. Komission mukaan eurooppalaista yrittäjyyttä ja yritysten perustamista tuetaan koulutuksen tasavertaisella mahdollistamisella ja hallinnon taakan keventämisellä. Erityisesti huomioidaan naisyrittäjät, perheyrietykset, vapaat ammatit, maahanmuuttajat sekä sosiaaliset yritykset. (Promoting entrepreneurship 2020, n.d.)

2.3. Yrittäjyyden kehityssuuntia

Stenlund (2017) muodostaa käsitteen yrittäjyyden tuottamisesta, jossa yksilön, puitteiden, toiminnan ja kontekstin vuorovaikutus rakentaa yrittäjän osaamista. Toiminta yrittäjyydessä profiloituu oppimisen ja tuottamisen alueelle. Yksilöt hankkivat osaamista toiminnan avulla ja tuottavat ratkaisuja arkielämän ongelmiin ja tilanteisiin. Oppimisen alueella painottuu ongelmaperustaisuus, opiskelijan valinnanvapaus ja vastuu oppimisestaan, kannustus oppimisen perinteisten rajojen ylittämiseen, kokeilut, tekeminen ja kehittäminen, kriittinen reflektio ja reflektiivinen toiminta, kannustava ja kehittävä palaute sekä tiedon ja osaamisen tuottaminen kokemuksen avulla. Tuottamisen alueella korostuu ongelmaperustaisuus ja ratkaisukeskeisyys, tilanteisen toiminnan, hyödyn tuottaminen ja voiton tavoittelu sekä työelämäintegraatio, työelämäprojektit ja opiskelun jälkeinen työnäkymä. Toimintaa kuvastaa tilanteisuus sekä oppimisen, työn ja yrittäjyyden toiminnallinen integraatio. Yksilön yrittäjyyden tuottamisen ehdoksi nousevat koulutuksen, työelämän ja yrittäjyyden kontekstit ja niiden välinen esteetön vuorovaikutus ja toiminnallinen integraatio. Vuorovaikutus on muodoiltaan kontekstien toimintaa edistävä, ketjuttava tai yhdistävä. (Stenlund 2017, 100,101, 146.)

Suomen Yrittäjien Mikael Pentikäinen nostaa esille seuraavia yrittäjyyden nykytilaan liittyviä näkökulmia; maailma muuttuu kiihtyvällä tahdilla ja uudistuvan osaamisen merkitys on entistä suurempi esimerkiksi koronan takia kasvaneen epävarmuuden

vuoksi. Yrittäjyyden muutostrendeinä voidaan Suomen Yrittäjien mukaan nähdä yksin- ja verkostoyrittäjyyden kasvu sekä kasvuyrittäjyyden merkityksen korostuminen. Työnantajayrittäjyyden tärkeys korostuu ja monipaikkayrittäjyys (etätyö) lisääntyy. Yrittäjän ja palkansaajan raja himmenee. Yrittäjät ikääntyvät ja toisaalta nuorten yrittäjyysinto kasvaa. Myös maahanmuuttajayrittäjien määrä kasvaa. Yrittäjien arki on kiireistä ja yrittäjyydessä on velvoitteita moneen eri suuntaan. Yhteistyön tarve julkisen vallan ja yksityisen liiketoiminnan välillä on kasvava. Yrittäjällä on jatkuva vastuu taloudellisesta kestävydestä. Yrittäjän arjessa voi olla haastavaa omaksua uutta, mutta toisaalta myös tarvitaan uusia näkökulmia, työvoimaa ja kumppaneita pärjätäkseen. (Pentikäinen 2020, n.d.)

Pentikäinen korostaa osaamisen uudistamisen ja kehittymisen olevan yrittäjälle kivilajin vahvistamista tulevaisuutta varten. Pentikäisen mukaan osaaminen on menestymisen elinehto. Menestymiseen tarvitaan kansainvälistä osaamista, digitaalista osaamista ja kykyä ja halua toimia verkostoissa ja myös johtaa verkostoja. Pentikäinen korostaa, että yrittäjän on pidettävä huolta omasta osaamisestaan ja samalla huolehdittava myös henkilöstönsä osaamisen kehittämisestä. Yrityksen talous ja kannattavuus on elinehto yrittäjän arjessa. Pentikäinen nostaa tässä ajassa yrittäjälle tärkeäksi yhteistyön vahvistamisen julkisen vallan kanssa. Osaamisen kehittäminen yhteistyössä erityisesti koulutusorganisaatioiden kanssa on yrittäjille merkityksellistä ja arvoa tuottavaa. (Mt. 2020.)

Yrittäjän ammatillinen kehittyminen ja uudistuminen vaatii yhteistä asennetta ja tahtoa sekä yrittäjiltä että koulutuksen järjestäjiltä. Riitta Hyppänen (2020, n.d.) kuvaa osaamista kaiken kasvun ja elämisen perustaksi ja yhteiseksi tavoitteeksi. Ammatillinen koulutus on yrittäjälle mahdollisuus, jos opitaan yhdessä. Hyppänen nostaa esille viestinnän ja siihen liittyvän tärkeän kysymyksen, onko työelämällä ja uudistuneella ammatillisella koulutuksella yhteinen kieli, jonka avulla yhteistyö voi rakentua ja vahvistua. Tarvitaan samaa ymmärrystä, että yhteinen toiminta rakentuu. Osaamisesta ja kehittymisestä on kysymys, mutta osaamistermit ovat erilaiset työelämässä ja koulutusorganisaatioissa. Toisena näkökohtana Hyppänen tuo esiin kysymyksen, onko yrittäjillä ja koulutusorganisaatioilla sama nopeus ja rytmi toiminnas-

saan. Yrittäjä elää toiminnan kannattavuuden paineessa koko ajan, hän puhuu tilikaudesta, kuukausitasoisista seurantajaksoista kun taas koulutusorganisaatiossa puhutaan lukukausista ja opintojaksoista. Koulutusorganisaatioissa on esimerkiksi vuosikelloon, ja työaikasuunnitelmiin laadittuja suunnitelmia, jotka ohjaavat toimintaa. Yrittäjällä on myös vuosi-, investointi- ja rekrytointisuunnitelmia, mutta niihin vaikuttavat arjessa akuutit tilanteet ja toimintaa on priorisoitava ja suunnattava nopealla rytmillä. Hyppänen kuvaa yrittäjien ja koulutuksen tukevaisuuden yhteistyötä parhaimmillaan ”vetoketjuksi”, jossa sujuva yhteistyö ja kehittäminen mahdollistuu yhteisen kielen ja toiminnan syklien ymmärtämisen kautta. Teknologia ja työelämän muutokset antavat mahdollisuuksia tähän. Hyppänen kokoaa ajatuksensa osaamisen kehittämisestä yrittäjän ja koulutusorganisaation toimijoiden yhteiseksi tahdoksi ja kyvyksi katsoa samaan suuntaan. Tarvitaan myös molemminpuolista avoimuutta. Näkökulmaa suunnataan haasteista kohti yhteisiä ratkaisuja. Tulevaisuuden rakentaminen on Hyppäsen mukaan ”*osaamisen kehittämistä yhdessä tietämisen, taitamisen ja tahtomisen avulla.*” (Hyppänen 2020, n.d.)

3 Oppisopimuskoulutus

Koulutus on Suomessa jokaisen etuoikeus ja mahdollisuus. Suomen koulutusjärjestelmä (liite 1) mahdollistaa elinikäisen osaamisen kehittämisen koulutuksen eri väyliä pitkin. Oppisopimuskoulutus asettuu Suomen koulutusjärjestelmässä peruskoulun jälkeiseen toisen asteen koulutukseen, johon ammatillinen koulutus kuuluu. Oppisopimuksella voi suorittaa ammatillisia perus- ammatti- tai erikoisammattitutkintoja tai niiden osia. Ammatillisessa perustutkinnossa opiskellaan työssä ja alalla vaadittavia perustaitoja, ammatti- ja erikoisammattitutkinnot tukevat osaamisen kehittämistä työuran aikana. Ammatilliset tutkinnot, myös oppisopimuksella suoritettut, antavat kelpoisuuden hakea ammattikorkeakouluun tai yliopistoon. (Opetus- ja kulttuuriministeriö n.d.).

Koulutuksen järjestäjä voi järjestää oppisopimuskoulutusta omaan järjestämisluopaansa sisätyviin tutkintoihin, niiden osiin tai muuhun ammatilliseen koulutukseen. Mikäli koulutuksen järjestäjälle on myönnetty laajennetun oppisopimuskoulutuksen järjestämistehtävä, koulutuksen järjestäjä voi järjestää koulutuksen hankinnan kautta

oppisopimuskoulutusta myös muihin toisen asteen tutkintoihin, niiden osiin tai muuhun ammatilliseen koulutukseen. (Mt.)

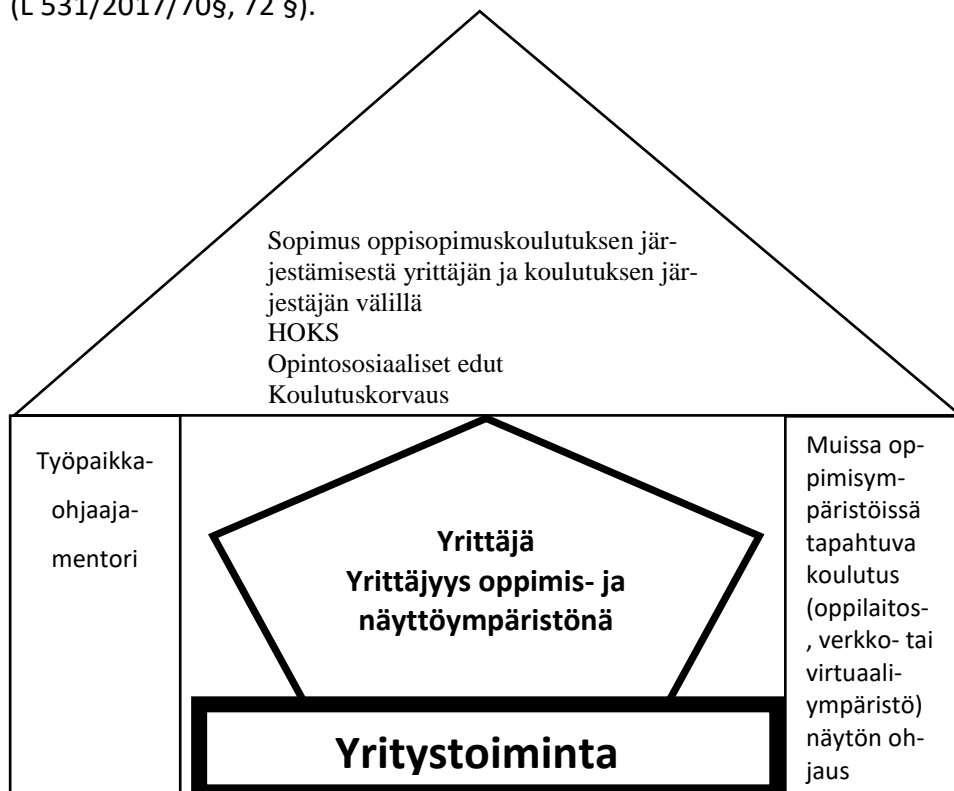
Ammatillisessa koulutuksessa opiskelija voi hankkia osaamista joustavasti erilaisissa toimintaympäristöissä. Käytännön työelämässä tapahtuvaa osaamisen hankkimista kutsutaan työelämässä oppimiseksi. Työelämässä oppimisesta sovitaan koulutus – tai oppisopimuksella. (Opetushallitus n.d.) Opetus- ja kulttuuriministeriön oppisopimuksen ja koulutussopimuksen toimintamallit ovat kuvattu liitteessä 2.

Oppisopimuskoulutus on toisen asteen ammatillisen koulutuksen opiskelumuoto, jossa osaaminen hankitaan pääosin työpaikalla käytännön työtehtävissä oppien. Oppisopimuksen edellytyksenä on joko työsuhde, virkasuhde tai oppisopimuskoulutuksen edellytykset täyttävä yrittäjyys oppisopimuksen ajalle. Opiskelu on tavoitteellista, yhteistyössä työpaikan kanssa suunniteltua ja ohjattua. Opiskeluun voidaan yhdistää koulutusta oppilaitoksessa, verkkoympäristöissä ja virtuaaliympäristöissä. Oppisopimuskoulutukseen liittyy myös aina omaehtoista ja itsenäistä opiskelua. (Mt.)

Koulutuksen järjestäjän tehtävänä on oppisopimuskoulutusta suunniteltaessa arvioida työpaikan edellytykset toimia oppimisympäristönä sovittuihin tavoitteisiin nähden. Työpaikalta sovitaan oppisopimusopiskelijalle työpaikkaohjaaja, joka ohjaa ja tukee opiskelijaa työpaikalla tapahtuvassa osaamisen kehittämisessä. Hankittu osaaminen osoitetaan näytöllä työpaikalla käytännön työtilanteissa. Koulutuksen järjestäjä voi maksaa työnantajalle harkinnanvaraista koulutuskorvausta, mikäli työnantajalle arvioidaan tulevan oppisopimuskoulutuksesta kustannuksia. Oppisopimusopiskelijalla on oikeus saada asetuksen mukaisia opintososiaalisia etuja. Oppisopimuskoulutuksesta sovitaan koulutuksen järjestäjän, työnantajan ja opiskelijan kesken oppisopimuksella, johon liitetään opiskelijan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma, HOKS. Oppisopimuskoulutus on mahdollinen myös yrittäjälle, jolloin sopijapuolina ovat koulutuksen järjestäjä ja yrittäjä. (Mt.)

3.1. Yrittäjän oppisopimuskoulutus

Oppisopimuskoulutuksella on Suomessa pitkät perinteet 1600-luvun ammattikuntalaitoksesta lähtien. Työsuhteisen oppisopimuskoulutus on ollut lailla säädeltyä lähes 100 vuotta. Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen mahdollisuus kirjattiin Suomen Yrittäjien aloitteesta lakiin ensimmäistä kertaa 30.12.1998 ja muutos tuli voimaan 1.1.1999. (Lamppu, 2013, n.d., Laki ammatillisesta koulutuksesta annetun lain L 630/1998 muuttamisesta 17 §, 5 mom.) Viimeisin laaja, koko ammatillista koulutusta koskeva lainsäädännön uudistus tehtiin vuonna 2017. Myös tämän lainsäädännön valmisteluvaiheessa Suomen Yrittäjät ottivat kantaa yrittäjän oppisopimuskoulutuksen mahdollisuuden jatkumisen ja merkityksen puolesta. (Suomen Yrittäjät 2016). Yrittäjän oppisopimuskoulutus on määritelty 2017 lainsäädännössä (L 531/2017/70§, 72 §).



Kuvio 6. Yrittäjän oppisopimuskoulutus (L 531/2017 70 §, A 673/2017, muokattu)

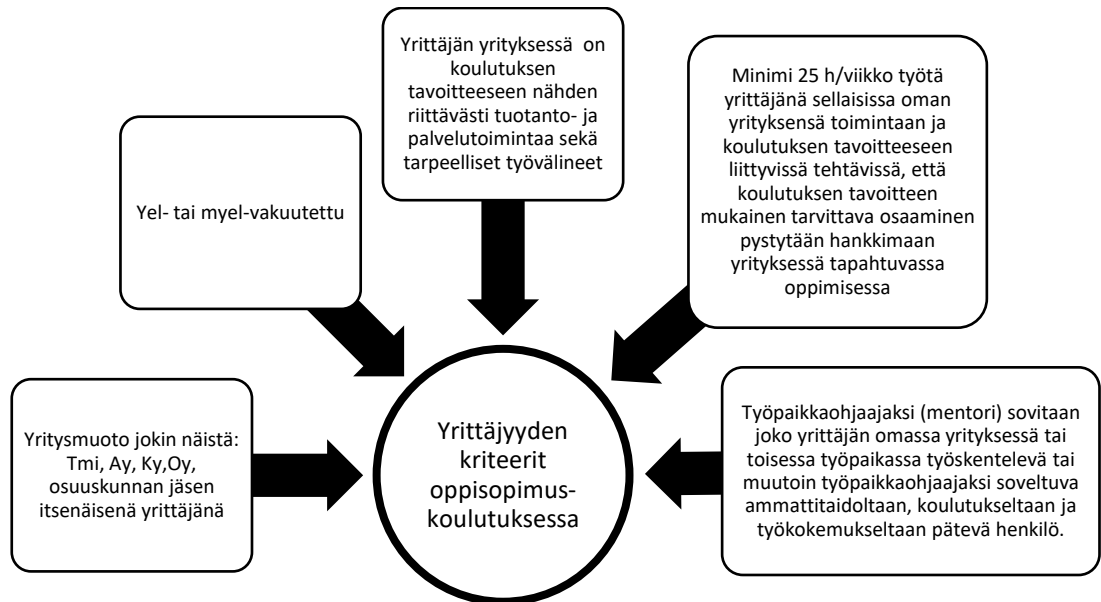
Yrittäjän oppisopimuskoulutus on työelämässä tapahtuvaa koulutusta, joka toteutetaan yrittäjälle hänen omassa yrityksessään. Koulutusta voidaan täydentää tarpeen mukaan muissa oppimisympäristöissä tapahtuvalla koulutuksella, esimerkiksi oppilaitosympäristö, verkkoympäristö, virtuaaliympäristö. **Koulutuksen järjestäjä ja yrittäjä**

sopivat oppisopimuksesta ja oppisopimuskoulutuksen järjestämisestä keskinäisellä, kirjallisella Opetus- ja kulttuuriministeriön toimintamallin mukaisella sopimuksella. Oppisopimuksessa sovitaan sopimuksen voimassaoloaika ja yrittäjän omaan yritystoimintaansa kohdentuva keskimääräinen työaika viikossa. Oppisopimuskoulutuksen järjestämisestä sovittavassa sopimuksessa sovitaan osapuolten tehtävistä, oppisopimuskoulutuksen aloitus- ja päättymispäivästä, maksettavasta koulutuskorvauksesta ja muista tarpeellisista oppisopimuskoulutuksen järjestämiseen liittyvistä asioista, esimerkiksi yrittäjän työpaikkaohjaaja-mentorista ja ohjauksesta sovitut asiat. (L 531/2017 70 §, A 673/2017, 16-17 §.) Opetus- ja kulttuuriministeriöstä saadun suullisen ohjeen mukaan yrittäjän oppisopimuksessa ei merkitä asetuksessa mainittua koeaikaa eikä palkkauksen perustetta.

Koulutuksen järjestäjän ja yrittäjän väliseen sopimukseen oppisopimuskoulutuksesta liitetään opiskelijan **henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS)** oppisopimuskoulutusta koskevin osin. HOKS:iin kirjataan käytännön työtehtävät yrityksessä, joita tekemällä yrittäjäopiskelija hankkii tavoitteen mukaisen osaamisen oppisopimuksen aikana. HOKS:ssa tulee olla merkittynä myös ammatillisen koulutuksen asetuksen mukaiset henkilökohtaiseen osaamisen kehittämissuunnitelmaan merkitävät tiedot. Koulutuksen järjestäjä tekee opiskelijaksi ottamisen päätöksen. (L 531/2017 70 §, 96 §, A 673/2017, 9.)

Yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa **koulutuskorvausta** voidaan maksaa yrittäjän neuvonnasta ja ohjauksesta aiheutuviin kuluihin toiselle työnantajalle/yrittäjälle tai muulle ammattitaidoltaan, koulutukseltaan tai työkokemukseltaan pätevälle henkilölle. Korvauksen suuruus arvioidaan ohjaustarpeen ja mahdollisesti ohjauksesta aiheutuvien kustannusten perusteella. Yrittäjällä on oikeus saada oppisopimuksen aikana **opintososiaalisia etuja**, mikäli hänelle aiheutuu ansionmenetystä tutkintokoulutuksen päiviltä tai näyttöjen ajalta. Opintososiaalisia etuja ovat päiväraha, perheavustus, matkakorvaus sekä majoituskorvaus. Opintososiaalisten etujen saamisen edellytykset on määritelty laissa. Koulutuksen järjestäjä tekee opiskelijakohtaisen päätöksen, jonka perusteella opiskelija voi hakea opintososiaalisia etuja oppisopimuskoulutuksen aikana. (L 531/2017 73 §, 102 §, A 673/2017 1 §, 19 §.)

Opetus- ja kulttuuriministeriö ja Suomen Oppisopimusosaajat ry ovat yhteisesti määritelleen lainsäädännön pohjalta valtakunnalliset **yrittäjyyden kriteerit**, jotka ovat edellytyksenä yrittäjän ja koulutuksen järjestäjän väliselle sopimukselle oppisopimus-koulutuksesta:



Kuvio 7. Yrittäjyyden kriteerit oppisopimuskoulutuksessa (Suomen Oppisopimus-osaajat 2018, n.d, muokattu)

Yrittäjälle oppisopimuskoulutus on mahdollisuus kehittyä ja hankkia osaamista omassa yritystoiminnassaan. Koulutus on yrittäjyyden ja oman yritystoiminnan tavoitteellista kehittämistä ja vahvistamista. Oppisopimuskoulutuksen tavoite on monisyinen: yrittäjänä kasvaminen, yrittäjyydessä kehittyminen sekä yritystoiminnan kehittäminen liiketoiminnan ja yrityksen substanssin näkökulmasta. Kunkin oppisopimuskoulutuksen tavoite täsmentyy sen mukaan, mikä on yrittäjälle hänen oman osaamisensa ja yritystoimintansa kannalta juuri siinä kohdassa tärkeää. Koulutuksen järjestäjän tehtävänä on tarjota koulutusvaihtoehtoja ja -palveluja. Niistä rakennetaan yhdessä yrittäjän oppisopimuskoulutuksen polkua kohti sovittua päämäärää.

3.2. Oppisopimuskoulutus palveluna

Ammatillisen koulutuksen painopiste on siirtynyt entistä enemmän työelämässä oppimiseen. Ammatillista koulutusta toteutetaan asiakaslähtöisenä palveluna. Tavoite on kirjattu lakiin; koulutuksen järjestämisessä ja toteuttamisessa tulee huomioida

työ- ja elinkeinoelämän tarpeet. Koulutus- ja osaamistarpeiden ennakoinnissa ja koulutusprosessin jokaisessa vaiheessa on tehtävä yhteistyötä työ- ja elinkeinoelämän kanssa (L531/2017 4§). Opetus- ja kulttuuriministeriön päämääränä on, että työpäällä järjestettävän koulutuksen toiminta- ja palveluprosessit ovat lainmukaisia, pääperiaatteiltaan yhdenmukaisia, tasalaatuisia ja asiakaslähtöisiä. Toiminta muodostuu asiakkaan arvontuotannon ja kriittisten pisteiden kautta asiakaskokemukseksi. Tavoitteena on rakentaa vastavuoroisia kumppanuuksia työelämän kanssa. (Parasta palvelua 2019, 8, 12.)

Kehittämistyötä asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseksi on tehty tavoitteellisesti OKM:n rahoittamassa ammatillisen reformin tuki- ja toimeenpano-ohjelmassa; Parasta kehittämishankkeissa 2017-2020. Tuloksena on syntynyt työelämässä tapahtuvan koulutuksen palvelu- ja toimintaprosessi.

Palveluprosessi	Toimintaprosessi
Asiakkaalle näkyvä toiminta	Oppilaitoksen sisäinen toimintaprosessi
Oppisopimuskoulutus tasalaatuisena ja asiakaslähtöisenä palveluna	Tapa, jolla oppisopimustoiminta organisaatiossa on organisoitu
Rakentuu asiakkaalle arvoa tuottaville asioille palvelun kriittiset pisteet huomioiden	Ei saisi näkyä asiakkaalle: järjestelmät ja tukipalvelut, työnjako ja roolitus
Palvelu voi tapahtua kasvokkain tai digitaalisesti	Sujuva organisaation sisäinen yhteistyö palvelun tuottamisessa
Palveluratkaisut ovat organisaatiokohtaisia kehittämisohjelmien materiaalia ja ratkaisuehdotuksia hyödyntäen	Mahdollista oppisopimuskoulutuksen toteutumisen palveluprosessin mukaisesti

Kuvio 8. Työelämässä tapahtuvan koulutuksen palvelu- ja toimintaprosessi (Parasta palvelua 2019, 12, muokattu)

Työelämässä tapahtuva koulutus, jota oppisopimuskoulutus on, rakennetaan ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöisenä palveluna asiakkaille. Toimintaprosessit mahdollistavat palvelun tuottamisen. Palveluprosessi tekee palvelun näkyväksi ja sekä mahdollistaa asiakkaan osallistumisen palveluun. Yhteinen arvo rakentuu palveluprosessissa.

4 Asiakaskokemus palvelupolun rakentajana

Asiakaskokemus on yksi tämän ajan trendeistä. Siitä puhutaan, kirjoitetaan ja käydään keskustelua paljon. Kokemus on yksilön kannalta arvokas ja ainutlaatuinen. Myös julkisella sektorilla ja oppilaitosmaailmassa asiakkuus, asiakaskokemus ja kumppanuudet ovat rakentumassa osaksi toimintaa. Asiakaskokemus on merkittävä kilpailukyvyyn osatekijä niin yksityisellä kuin julkisellakin sektorilla.

Korkiakoski (2020) ennakoi blogikirjoituksessaan asiakaskokemuksen tulevaisuuden trendeiksi tunteiden merkitystä digitalisaation ohella. Korkiakoski herättelee organisaatioita pohtimaan asiakaskokemuksen tahtotilaa ja yhdessä rakennettuja painopisteitä. Palvelumuotoilusta on hänen mukaansa tullut organisaatioiden sisäistä kyvykkyyttä. Jos halutaan rakentaa kumppanuutta ja parantaa asiakaskokemuksia pitkäjänteisesti, pitää muotoilla asiakkaille tunteita, jotka tuottavat merkityksiä ja arvoa asiakkaalle. Tunne on välitettävä myös digitaalisessa ympäristössä. Asiakkaiden osallistaminen on asiakaskokemuksen kehittämisessä avainsana. Asiakaskokemus on otettava yhteisesti haltuun. Asiakaskokemuksessa korostuu kohtaamisten avainhetkien/kosketuspisteiden merkitys, joiden kautta asiakkaan polku rakentuu ja jatkuu. Asiakaskokemusta pitää johtaa ja sille rakentaa myös visioita. Sillä on sidos aina henkilöstökokemukseen. Asiakaskokemuksen on oltava läpinäkyvää niin organisaatiossa kuin asiakkaille. Onnistunut asiakaskokemus on myös talouden näkökulmasta tavoiteltavaa. (Korkiakoski 2020, n.d.)

Asiakkuus julkisissa palveluissa

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö, sääntelyn muutokset, hyvinvoinnin epätasainen jakautuminen ja kiihtyvä digitalisaatio luovat tarpeen myös julkisten palvelujen uudistumiseen.

Heinonen (2019) kuvaa kilpailuissa markkinapalveluissa asiakasta kuluttajaksi rahasuhteissa, jonka tarve täyttyy ostamisella. Jos asiakas ei ole tyytyväinen, hän vaihtaa toiseen palveluntuottajaan. Julkisissa palveluissa yksilö on poliittinen kansalainen ja asiakas, jolla on oikeuksia ja kaikille yhteisiä etuja. Asiakas voi äänestää, vaikuttaa ja olla itse mukana luomassa tai kehittämässä palvelua. Asiakas voi toimia perheessä,

yhteisössä ja järjestössä suorissa vuorovaikutussuhteissa, joissa korostuu välittäminen ja luottamus yhteiskunnan rakenteisiin ja vastuuseen. (Heinonen 2019, 55.)

Heinosen (2019) mukaan uudistuvan julkisen palvelumallin kulmakiviä on neljä; demokraattinen kansalaisuus, jossa asiakkaat nähdään aktiivisina toimijoina. Toisena kulmakivenä on aktiivisuus, jossa palvelujen käyttäjä on osallisena ja aktiivisena mukana palvelujen suunnittelussa, laadun ja vaikuttavuuden kehittämisessä. Kolmantena kulmakivenä on humanismi, jossa kansalaisen ja palvelujen käyttäjän tarve on aina ensisijainen. Neljäntenä kulmakivenä on julkisen palvelutoiminnan sosiaalinen luonne, jossa palvelutilanne näkyy sosiaalisena toimintana ja vuorovaikutuksellisina toimintoina ja vuoropuheluina. Palvelualttius ja palvelun käyttäjien todellinen tarpeiden tuntemus nousevat keskeiseksi. Julkisen palvelun on rakennuttava tasa-arvoiseksi asiakas- ja kansalaiskeskeiseksi toimintakulttuuriksi, jossa todelliset valinnan mahdollisuudet ovat olemassa. Myöskin julkisen palvelujärjestelmän on oltava vastaanottavainen palvelujen käyttäjän tarpeiden moninaisuudelle. (Mt. 126-130.)

4.1 Asiakaskokemus

Mistä tuo merkityksellinen asiakaskokemus sitten rakentuu? Asiakaskokemukselle löytyy monta määritelmää mm. käyttäjäkokemus (UX) – käyttäjän tunnekokemus palvelun tai tuotteen käyttämisestä ennen palvelua, palvelun aikana ja palvelun jälkeen (Redström 2007, Roto 2013), palvelukokemus (service experience) – ilmiö, joka käsittää asiakkaan välittömät ja välilliset kokemukset toiminnan kontekstissa ja asiakkaan ja asiakaspalvelijan välisessä kontaktissa (Helkkula, Kelleher, Pihlström, 2012, Dube & Helkkula, 2015) ja asiakaskokemus (CX) – yrityksen ja asiakkaan välisen suhteen kehittyminen yhteisen arvonluonnin kautta (Gentile, Spiller, Noci 2007). Asiakaskokemus terminä Customer Experience on esitetty ensimmäisiä kertoja 1999 Pinen ja Gilmoren määrittelemänä kokemuksena, jossa asiakkaan osallisuus kokemukseen hahmottuu fyysisenä, tunteeseen perustuvana, älyllisenä tai henkisenä ulottuvuutena. (Pine & Gilmore 1999, 11-13). Tässä tutkimuksessa korostuvat asiakaskohtaaminen ja yhteinen arvonluonti asiakkaan ja koulutuspalvelun tuottajan välillä palveluprosessin aikana, joten tutkimuksessa käytetään termiä asiakaskokemus.

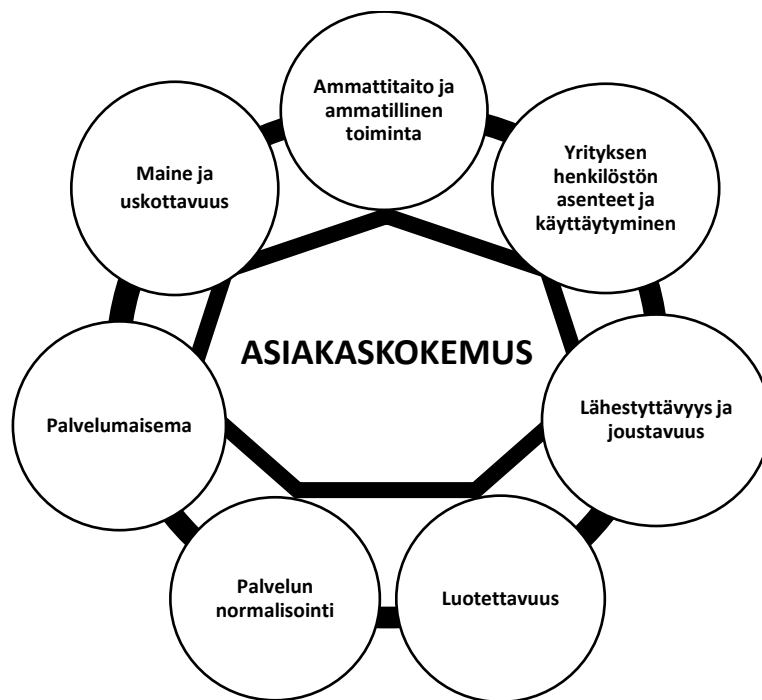
Asiakaskokemus CX (Customer Experience) syntyy, kun asiakkaalle tuotetaan tai myydään palveluita yhteisen arvonluonnin kautta. CEM (Customer Experience Management) tarkoittaa asiakaskokemuksen johtamista. Johtamisen tukena on CRM eli Customer Relationship Management, joka tarkoittaa asiakkuudenhallinnan johtamista. (Löytänä & Korteso 2011, 12.)

Asiakaskokemuksen lähtökohtana on asiakkaan tarve, johon asiakas haluaa tyydytystä. Organisaation koko toimintaketju (henkilökunta, kanavat, ratkaisut) tuottavat palvelua, jonka avulla asiakkaan tarve voidaan ratkaista. (Korkiakoski, 2014.)

Kokemus on asiakkaalle arvoa tuottava samalla tavoin kuin tuote tai palvelukin. Tuote ja palvelu on asiakkaalle ulkoinen hyödyke, kokemus on aina henkilökohtainen, ainoastaan asiakkaan mielessään kokema. Kokemus ei ole erillinen tai palvelua täydentävä osio. Kokemus rakentuu asiakkaan mielessä rakennetun tapahtuman ja yksilön vuorovaikutuksesta. (Pine & Gilmore 1998, 97-105.)

Myös Fisher & Vainio (2015) korostavat asiakaskokemuksen henkilökohtaisuutta ja jokaisen asiakkaan henkilökohtaista odotusarvoa kohtaamisessa. Asiakaskokemus tuottaa aina tunnetta. Asiakas arvottaa kokemusta sen mukaan, miten palvelu täyttää hänen odotusarvonsa tai ylittää hänen odotuksensa. Asiakaskokemus rakentuu koko organisaation osaamisesta ja vuorovaikutuksesta, jotka ketjuuntuvat organisaation sisällä arvoketjuiksi. Asiakaskokemus siis luodaan yhteisesti arvoa tai arvostusta tuottamalla organisaation sisällä ja ulkopuolella. (Fischer & Vainio, 2015, 165-166.)

Grönroos (2009) määrittää laadukkaalle asiakaskokemukselle 7 kriteeriä:



Kuvio 9. Laadukkaan asiakaskokemuksen kriteerit (Grönroos 2009, 121-122, muokattu)

- Ammattitaito ja ammatillinen toiminta
 - yrityksen ja työntekijöiden tiedot, taidot, operatiiviset järjestelmät, fyysiset resurssit
- Asenteet ja käyttäytyminen
 - palveluhalu, valmius palvella, kohteliaisuus, ystävällisyys, iloisuus, asiakkaaseen keskittyminen ja hänen ongelmansa ratkaisu
- Lähestyttävyyden ja joustavuus
 - palvelun helppo saatavuus, palveluketjun eheys ja toimivuus, sopeutumiskyky ja joustavuus asiakkaan tarpeita ja toiveita kohtaan
- Luotettavuus
 - asiakas voi luottaa organisaation ja työntekijöiden lupauksiin ja pyrkimykseen palvella asiakkaan edun mukaisesti
- Palvelun normalisointi
 - uuden, hyväksyttävän ratkaisun etsiminen ja löytäminen nopeasti virhe- ja poikkeustilanteissa
- Palvelumaisema
 - palvelukohtaamiseen liittyvä fyysinen ja muu ympäristö, joka vaikuttaa positiivisen asiakaskokemuksen muodostumiseen
- Maine ja uskottavuus
 - asiakkaan usko organisaation luotettavaan toimintaan, saamaansa palveluun ja siitä rakentuvaan arvoon/vastineeseen, yrityksen vastuullisuuden, arvojen ja suorituskriteerien hyväksyminen

(Grönroos 2009, 121-122.)

Korkiakoski (2019) määrittää asiakaskokemuksen syntyvän asiakkaan käsityksestä, joka muodostuu asiakkaan kohtaamisessa palveluprosessin eri pisteissä. Asiakaskokemusta muovaavat palvelun synnyttämät tunteet ja asiakkaan uudet ja aikaisemmat mielikuvat palvelua tuottavasta organisaatiosta. Palveluprosessin kosketuspisteet, asiakkaan mielikuvat ja tunteet rakentavat asiakaskokemuksen. (Korkiakoski 2019, 19-20.)

Fischerin & Vainion (2015) mukaan positiivinen asiakaskokemus on tunne ja kokemus, jonka perusteella asiakas toimii kokemuksen suosittelijana muille ja samalla palaa asiakkaana palveluun uudelleen. Asiakkaan subjektiivinen odotusarvo on merkityksellinen asiakaskokemuksessa. Positiivinen asiakaskokemus muodostuu asiakkaan huomioimisesta, kuuntelusta ja tilanteen ymmärtämisestä. Yhteydenpito asiakkaaseen ja viiveetön reagointi asiakkaan tarpeisiin ovat merkityksellisiä hyvän asiakaskokemuksen syntymisessä. Palvelulupaus ja palvelun sovittu laatu ovat myös osa positiivista asiakaskokemusta. (Fischer & Vainio 2015, 9.)

Löytänän & Kortesuon (2011) määritelmä asiakaskokemuksesta rakentuu asiakkaan subjektiiviseen kokemukseen palvelusta ja sen laadusta. Kohtaamiset, mielikuvat ja tunteet muodostavat asiakkaalle kokemuksen organisaation toiminnasta. (Löytänä & Kortesus 2011, 11.)

Tulevaisuudessakin asiakaskokemuksen laatu rakentuu luottamuksen rakentamisesta, asiakkaan kokemuksen jatkuvasta parantamisesta, asiakkaan odotusten täyttämisestä ja ylittämisestä, asiakkaan tunnekokemuksen ymmärtämisestä, asiakkaan yksilöllisestä kohtaamisesta sekä sujuvasta ja asiakkaalle helposta, nopeasta palvelusta (KPMG 2019, 10-11).

Palveluiden merkitys on kasvanut. Muutosta voidaan kuvata liiketoiminnan palvelulistamisen muutosprosessina, jossa yrityksen tarjooma uudistetaan pelkästä tuotteiden valmistamisesta tuote-palvelukokonaisuuksien tarjoomaan. Päämääränä on tyydyttää asiakkaiden tarpeita kokonaisvaltaisemmin, rakentaa syvempää asiakassuhdetta sekä vahvistaa kilpailuetua ja -kykyä markkinoilla. (Koivisto, Säynäjäkangas & Forsberg 2019, 17.)

Organisaation onnistuminen ja tavoitteiden saavuttaminen palvelullistamisessa edellyttää vahvaa asiakaslähtöisyyttä. Laaja ymmärrys asiakkaan tarpeista on lähtökohta. Asiakkaalle on pystyttävä tarjoamaan entistä laajempaa ratkaisua ja monipuolisempaa arvoa. Tämä voi vaatia yritykseltä koko yrityksen arvontuotantoverkoston uudelleenorganisointia ja yrityksen sisäisten palvelutoimijoiden yhteistyön syventämistä. (Mts. 18.)

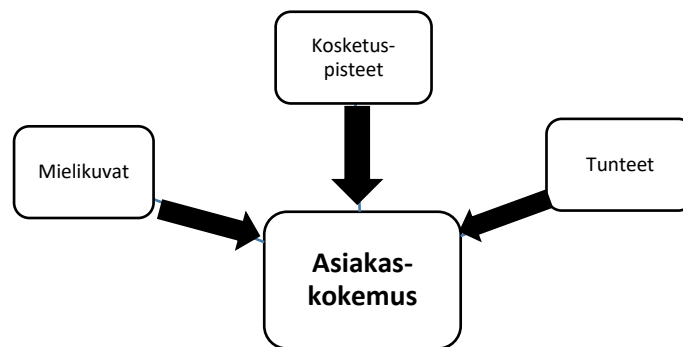
Toimintaympäristön muutokset ja asiakkaiden tarpeiden moninaisuus suhteessa yksilöllisyyteen edellyttävät palveluntuottajilta lähestymistapaa, jossa korostuvat joustavuus, proaktiivisuus, ketteryys ja kokeilukulttuuri maustettuna luovuudella ja intuitiivisella ajattelulla. Tulevaisuuden tekijöitä ovat ne, joilla on kyky tunnistaa piilevät asiakastarpeet, kykyä visioida huomisen maailmaa ja halua uudistaa toimintaansa huomisen suuntaan. Asiakaskokemuksen merkitys kasvaa, eletään asiakkaan aikakautta. Palvelutoiminnassa on ymmärrettävä asiakkaan tarpeet ja toimittava asiakkaan tarpeet etusijalla toiminnassa ja päätöksenteossa. Organisaation tuottamaa asiakaskokemusta on johdettava, kehittämisen on oltava asiakaslähtöistä. Organisaation on hallittava tarjoamiensa asiakaskokemusten ja palveluiden yksityiskohdat ja tunnistettava niiden synnyttämiä tunnetiloja. Menestymisen ja jatkuvuuden ehtona on, että erinomaisen asiakaskokemuksen on toistuttava kerta toisensa jälkeen. Toiminnassa on ymmärrettävä, että palvelun tuottamaa positiivista asiakaskokemusta ei voida saavuttaa ilman positiivista henkilöstökokemusta. (Mts. 22.)

4.2 Asiakaskokemukseen vaikuttavat tekijät

Asiakaskokemuksen palapeli muodostuu tuotteen, palvelun ja organisaation vuorovaikutuksesta, johon asiakas reagoi ja osallistuu. Tästä syntyy kokemus. Koetz (2019) kuvaa asiakaskokemusta tavaksi hallita asiakkaan kanssa tapahtuvaa vuorovaikutusta, jossa yhteisenä tavoitteena on positiivinen tulos ja jatkumo – asiakasmatka. Asiakaskokemukseen vaikuttavat koko prosessin dynaaminen hallinta ja johtaminen, riittävät kohtaamispisteet asiakkaan kanssa, teknologiset ratkaisut, molemminpuolinen sitoutuminen ja vuorovaikutuksellinen palaute. Kokemus on asiakkaalle viihdyttävä kokemus, joka tuottaa iloa ja halua uuteen kokemukseen. Asiakkaat ovat entistä

valveutuneempia ja asiakaskokemus näyttäytyy entistä enemmän kuluttajalle eräänlaisena viihdekokemuksena. (Koetz 2019, 10-12.)

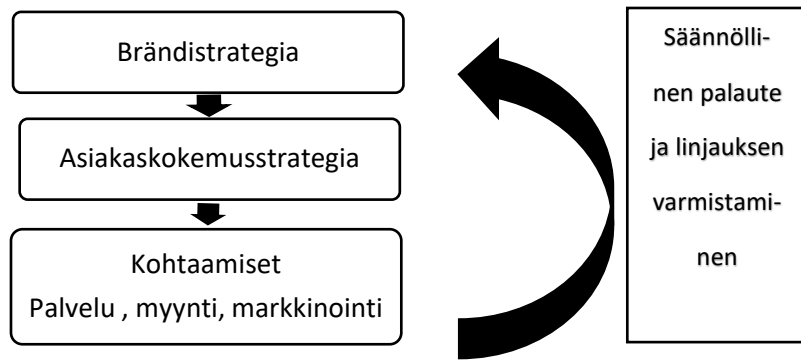
Brusi, Korkiakoski, Vartiainen ja Kanerva (2016, 2) määrittävät asiakaskokemusta seuraavasti:



Kuvio 10. Asiakaskokemuksen osa-alueet (Brusi ym. 2016, 2, muokattu)

Asiakaskokemukseen vaikuttavat asiakkaan mielikuvat yrityksestä, kosketuspisteet ja niiden aikana ja jälkeen syntyvät tunteet, jotka muokkaavat mielikuvia. Asiakas muodostaa näkemyksen yrityksestä asiakaskokemuksen osa-alueiden perusteella. Näkemys voi olla positiivisesti uudistuva ja kehittyvä, jos asiakkaiden tarpeet ja asiakkuuden prosessi ymmärretään asiakaslähtöiseksi ja sitä johdetaan asiakaslähtöisesti. (Brusi ym. 2016,2.)

Asiakaskokemuksen rakentamista voidaan tarkastella myös brändin ja asiakaskokemuksen suhteen kautta. Kosketuspisteet asiakkaan kanssa ovat entistä merkityksellisiä brändin rakentamisessa ja asiakkuusstrategian luomisessa ja kehittämisessä. (Mts. 2.)

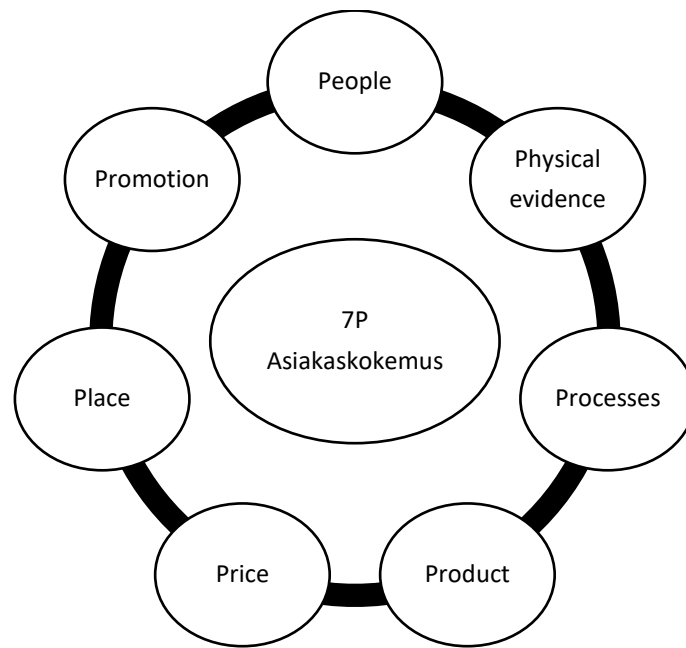


Kuvio 11. Brändin ja asiakaskokemuksen suhde (Brusi ym. 2016, 2, muokattu)

Organisaation on määriteltävä yhdessä koko henkilöstönsä kanssa arvonsa – mitä se haluaa olla ja millaisena näkyä ulospäin. Toimintaa on johdettava arvojen mukaisesti ja henkilöstö on siihen sitoutettava ja motivoitava. Onnistunut asiakaslähtöinen strategia ja sen ohjaama toiminta tuottavat myös onnistuneita asiakaskokemuksia, joista rakentuu asiakaspolkuja. Säännöllinen palaute ja sen rakentava analysointi koko organisaatiossa varmistavat yhteistä linjausta. Se myös vahvistaa jokaisen toimijan merkityksellisyyttä jokaisessa kohtaamisessa kokemuksen rakentajana. (Mts. 2.)

Markkinointistrategian näkökulmasta asiakaskokemus rakentuu 7P mallin mukaan seuraavista tekijöistä:

- People (ihmiset; asiakasrajapinta, koko henkilöstö)
- Physical evidence (ympäristö, jossa palvelu tuotetaan)
- Processes (prosessit palvelun tuottamiseen)
- Product (palvelutuote)
- Price (kustannus)
- Place (paikka kohtaamiselle)
- Promotion (aktiivinen kehittäminen ja halu onnistua)



Kuvio 12. Markkinointistrategian mukainen asiakaskokemuksen 7P-malli (Brusi ym. 2016, 3, muokattu)

Asiakaskokemus rakentuu monen näkökulman summana. Vargo & Lusch (2004) ovat kuvanneet palvelua osallistavana tapahtumana. Asiakas ostaa tarjontaa, joka tuottaa hänelle arvoa tuottavia palveluita. Asiakas ostaa tyydytystä, symbolisia merkityksiä ja niihin liittyviä tämän hetken ja tulevaisuuden palveluja ja etuuksia. Kaikilla tuotteilla on palveluosa. Palveluliiketoiminnan perustana on määritellä suhde asiakkaisiin ja antaa osallistumisen mahdollisuus asiakkaalle jokaisessa asiakaskohtaamisessa. Asiakaskokemus rakentuu toiminnan vuorovaikutuksessa. (Vargo & Lusch 2004, 327-334.)

4.3 Asiakkaan arvonmuodostus

Arvo muodostuu sekä asiakkaalle että organisaatiolle yhteisessä prosessissa.

Tuulaniemi (2011,75) kuvaa asiakaskokemuksen arvonmuodostusta pyramidinä.

Arvon muodostuminen asiakkaalle rakentuu kolmesta tasosta:

- **toiminnan taso = palvelun hygieniataso, jota ilman palvelua ei ole markkinoilla** - toiminta muodostuu palvelun vastaavuudesta tarpeeseen, prosessien sujuvuudesta, palvelun kokonaisuuden hahmotuksesta, saavutettavuudesta, käytettävyydestä, tehokkuudesta ja monipuolisuudesta

- **tunnetaso** - tunnelma, asiakkaan välittömät tuntemukset ja henkilökohtaisen kokemukset, niiden miellyttävyys ja helppous, kiinnostavuus, innostavuus, tyyli ja kyky koskettaa aisteja
- **merkitystaso** – kokemuksen henkilökohtaisuus ja siihen liittyvät odotukset, lupaukset, merkitysulottuvuudet, oivallukset sekä kokemuksen suhde asiakkaan elämäntyyliin ja identiteettiin.



Kuvio 13. Asiakkaan arvon muodostumisen pyramidi (Tuulaniemi mukaellen Palmu Inc. 2011, 75, muokattu)

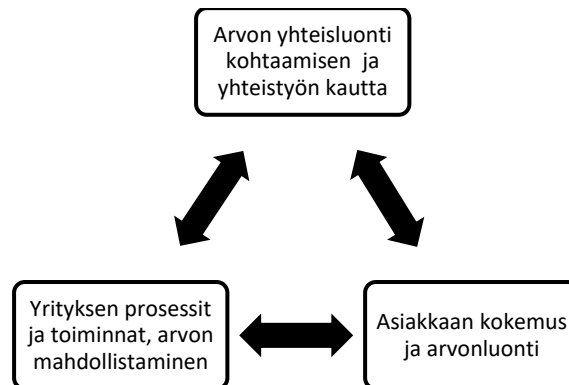
Arvo voi merkitä yksittäiselle asiakkaalle eri asioita. Arvo voidaan Löytänän & Korkiakosken (2014, 18) mukaan jakaa seuraavasti:



Kuvio 14. Asiakkaan arvonmuodostuksen tekijät (Löytänä & Korkiakoski 2014, 18, muokattu)

Palvelun luomista ja yhteistä arvon luomista voidaan tarkastella määrittelemällä analyttisesti asiakkaan rooli ja yrityksen rooli, soveltamisala, paikka, arvon luonne ja

arvon luominen. Arvon luominen viittaa asiakkaan käyttöarvoon, yhteistyön luomiseen vuorovaikutuksen funktion kautta. Asiakkaan ja yrityksen toiminta voidaan nähdä suorana tai epäsuorana, joka johtaa erilaiseen arvon luomiseen. Tämä arvon käsitteellistäminen laajentaa tietoa siitä, miten käyttöarvo muodostuu ja miten arvon luomista voidaan hallita; se myös korostaa suoran vuorovaikutuksen keskeistä roolia yhteisessä arvonmuodostuksessa. Johtopäätöksenä voidaan havaita, että onnistunut arvonluonti edellyttää asiakkaan ja yrityksen välistä yhteistyötä, yrityksen prosessien ja toimintojen jäsentelyä ja asiakkaan kokemusten analysointia. Yrityksen prosessit ja toiminnot mahdollistavat asiakkaan arvonluonnin prosessin. Se vaikuttaa tulevaan ostokäyttäytymiseen ja kulutukseen. (Grönroos, Voima, 2012, 133-147.)



Kuvio 15. Asiakkaan arvonluonti asiakaskohtaamisessa (Grönroos, Voima. 2012, 133-147, muokattu)

Asiakaskokemus on kokonaisuudessaan hyvin moniulotteinen tapahtuma, joka on jokaiselle asiakkaalle henkilökohtainen. Asiakaskokemus muodostuu rationaalisista ja tunneperäisistä kokemuksista, jotka syntyvät asiakkaan ja organisaation toiminnan, tarjonnan ja toimijoiden kohtaamisissa.

4.4 Palvelupolku

Palvelu käsitteenä on monisyinen. Grönroos (1998, 322) on määrittänyt palvelua ilmiöksi, joka tapahtuu asiakkaan ja asiakaspalveluhenkilön välillä. Vuorovaikutteisen toiminnan tarkoituksena on havaita ratkaisu asiakkaan ongelmaan. (Tuulaniemi

(2011, 59) on lisännyt omistajuuden näkökulman ja koonnut palvelun ominaisuuksiksi seuraavat:

- palvelu on prosessi
- palvelu tuottaa ratkaisun asiakkaan ongelmaan
- palvelu on kokemus, jota asiakas ei omista
- palveluun sisältyy aina ihmisten väinen vuorovaikutus

Kokemus syntyy ajassa asiakkaan ja palvelun vuorovaikutuksessa. Kokemukseen vaikuttavat asiakkaan sisäiset mallit, arvot, elämäntyyli, motiivit, motivaatio, tarve, tunteet ja odotukset. (Mustonen 2012, 19-36.)

Palvelupolulla, josta käytetään myös nimeä asiakaspolku, tarkoitetaan prosessia, jonka asiakas kokee palvelussa. Palvelu tai tuote ja siihen liittyvä palvelukokonaisuus ja vuorovaikutteinen viestintä sekä yhteinen arvонуonti muodostavat asiakaskokemuksen. Asiakaskokemus syntyy palvelutuokiossa, jossa on monia kontaktipisteitä. Kontaktipiste koostuu ihmisistä (asiakas ja asiakaspalvelija), ympäristöistä (fyysiset tilat, virtuaaliset ja digitaaliset ympäristöt,), esineistä (fyysiset palvelun tuottamiseen ja kuluttamiseen liittyvät tavarat) ja toimintavoista (palveluun liittyvät asiakaspalvelijoiden sovitut toimintavat). Kontaktipisteissä asiakas on palvelussa kaikilla aisteillaan. Palvelutuokiot muodostavat jatkumon, jota voidaan kuvata palvelupolkuna. Palvelupolku (customer journey map) on visuaalinen kuvaus asiakkaan kulkemasta matkasta palvelussa ja kokemistaan palvelutuokioista kronologisessa esitysmuodossa. Palvelupolku voidaan kuvata vaiheittaisena asiakkaan arvонуonnin mukaan. Vaiheita ovat esipalvelu, jossa arvomuodostusta valmistellaan. Seuraava vaihe on ydinpalvelu, jossa asiakkaalle syntyy varsinainen arvo. Jälkipalveluvaiheessa asiakkaan kontaktipiste palveluun on varsinaisen palvelutapahtuman jälkeen. Palvelupolku on palvelukokonaisuudesta tehty tuote, jota voidaan käyttää markkinoinnissa, toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä sekä henkilöstön perehdyttämisessä. (Tuulaniemi 2011, 78-82.)

Palvelupolkua voidaan kuvata monin tavoin. Kuvaus rakentuu polun päävaiheista, palvelutuokioista, kontaktipisteistä sekä asiakkaan toiminnasta ja asiakaskokemuksesta.

5 Palvelumuotoilu

Palvelumuotoilu (service design) käsitteenä on tullut käyttöön yleisesti 1990-luvulla. Tuulaniemi kuvaa palvelumuotoilua peliksi, jossa peliin tulee uusia pelaajia, pelipaikkoja ja pelin aikana muodostuu yhteistä käsitystä siitä, miten pelin strategiaa muotoillaan kaikkien kannalta arvoa tuottavaksi. Pelimerkit ovat vanhoja, mutta niitä yhdistellään uudella tavalla. Palvelumuotoilu on kehittyvä osaamisala, jossa muotoiluosaaminen kietoutuu palveluiden kehittämiseen. Tämä lisää uusien palveluiden arvoa kasvavassa palvelutaloudessa. (Tuulaniemi 2011,12-13.)

Suomalainen kulttuuri tukee palvelumuotoilua ja se onkin levinnyt nopeasti toiminnan kehittämisen muotona yrityksissä. Suomalainen yhteiskunta toimii tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden periaatteita noudattaen demokratiaan ja vaikuttamisen mahdollisuuksiin luottaen. On luonnollista, että asiakkaat ja yrityksen henkilöstö voivat osallistua palvelumuotoiluprosessiin ja heidän panoksensa huomioidaan kehittämisessä. Myös suomalainen perinteinen talkoohenki tukee osallistamista. Suomessa on myös pitkät perineet muotoilun saralla ja muotoilun vahva arvostus, jolloin muotoilun käyttö palveluprosessissa nähdään laajempänä mahdollisuutena. (Kivistö, Säynäjäkangas & Forsberg 2019,33-34.)

Palvelumuotoilua voidaan kuvata suunnitteluksi, joka integroituu syvästi organisaatioihin ja strategiaan. Suunnittelu fokusoituu strategiaan, rakenteisiin, prosesseihin ja vuorovaikutukseen – palveluun. Palvelusuunnittelu kattaa kokemuksen koko asiakasmatkalla, asiakkaan kokemukset ennen palvelukohtaamista, sen aikana ja jälkeen. Suunnittelu on luovaa ja visuaalista ja sen liikkeelle paneva voima on yhteisluominen, joka tuottaa kaikille arvoa. Palvelumuotoilu tuottaa ja visualisoi ratkaisuja, joita ei ole valmiina. (Mager & Sung 2011, 1.)

Palvelumuotoilu perustuu muotoiluajatteluun ja se erikoistuu palvelujen, asiakas- ja työntekijäkokemusten ihmislähtöiseen kehittämiseen palveluliiketoiminnassa. Palvelujen käyttäjä on kehittämisen keskipiste. Palvelumuotoilun tavoitteena on muotoilla palvelu käyttäjälähtöisesti niin, että se tuottaa arvoa asiakkaalle ja palveluntarjoajalle liiketoiminnassa. Palvelumuotoilu edistää palvelujen käyttöä ja kuluttamisen sujuvuutta ja vaivattomuutta. Se luo myös palvelukokemukseen elämyksellisyyttä ja vetoa tunteisiin ja arvoihin. Palvelumuotoilu tukee ja mahdollistaa uusien palvelutarjoomien innovointia, varmistaa entistä positiivisempia asiakaskokemuksia sekä toimii palveluliiketoiminnan kehittäjänä. (Koivisto ym. 2019, 34.)

Tuulaniemen (2011) mukaan ihminen on osa palvelutapahtumaa ja hänen palvelukokemuksensa muodostuu joka kerta palvelutapahtumassa henkilökohtaisesti uudelleen. Palvelumuotoilu pyrkii optimoimaan asiakkaan palvelukokemuksen keskittämällä optimointi asiakaskokemuksen kriittisiin pisteisiin; palveluprosessiin, työtapoihin, tiloihin ja vuorovaikutukseen. Palvelua häiritsevät asiat pyritään minimoimaan. Tavoitteena on rakentaa asiakkaalle mahdollisimman positiivinen ja asiakkaan tarpeita tyydyttävä palvelukokemus. Palvelumuotoilulle on tyypillistä kokonaisvaltainen lähestymistapa kehitettävään palveluun. Kokonaiskuva on lähtökohtana ja muotoilun edetessä se jaetaan osakokonaisuuksiksi ja elementteihin, jotta ne voidaan optimoida päämäärää kohden. Palvelumuotoilussa osallistetaan kaikki palvelussa mukana olevat motivoimalla ja sitouttamalla palvelun suunnitteluun alusta lähtien. (Tuulaniemi 2011, 26-28.)

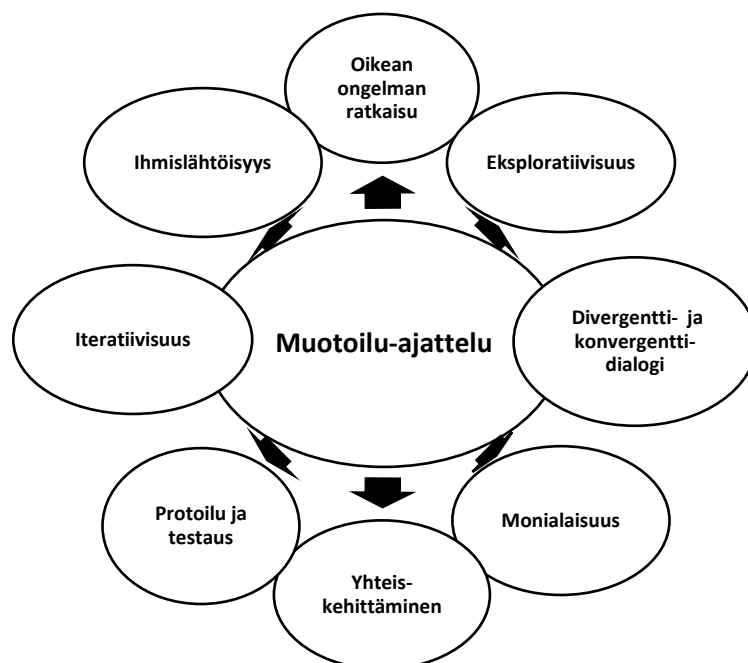
Palvelumuotoilu on myös tunnelmamuotoilua. Rantanen (2016) esittää palvelumuotoilu-käsitteen laajentamista tunnelmamuotoiluksi. Kokemusmuotoilu sisältää ihmisten kokemuksia tietyssä paikassa ja palvelutilanteessa. Siinä muodostuu arvon luomista kokemuksessa syntyvässä lisäarvossa. Tunnelmaa voi muotoilla fyysisen ympäristön, audittiivisen ympäristön, lämpötilan, valoisuuden ja muiden aisteja ja ihmisiä stimuloivien asioiden avulla. Asioiden sijoittelu, ärsykkeet, väljyys ja kohtaamisen ohjaaminen luovat tunnelmaa ja tuovat merkityksiä asiakaskokemukseen. Myöskin luovuudessa ja innovoinnissa tunnelmalla on suuri merkitys. (Rantanen 2016, 43-46.)

Stickdorn (2012) tiivistää palvelumuotoilun kehittymässä olevaksi poikkitieteelliseksi lähestymistavaksi, joka kiteytyy viiteen pääkohtaan; käyttäjäkeskeisyys -user-centred, yhdessä luova - co-creative-, sarjoittainen- sequencing ja kokonaisvaltainen - holistic). (Stickdorn 2012a, 29, 34.)

5.1. Palvelumuotoilun keskeiset osa-alueet

Palvelumuotoilussa kehittämisen keskiön muodostaa palvelupolku, siihen sisältyvät palvelutuokiot ja kontaktipisteet. Palvelupolun kontaktipisteet suunnitellaan tietoisesti niin, että ne muodostavat eheän, loogisen ja yhdenmukaisen asiakaskokemuksen, myös asiakkaan monikanavaisessa palvelussa. Palvelupolut voivat kulkea fyysisissä tai digitaalisissa kanavissa ja niitä tarkastellaan holistisesti. (Koivisto ym. 2019, 35.)

Koivisto ym. (2019) mukaan palvelumuotoilu perustuu joukkoon keskeisiä periaatteita, jotka määrittävät sitä innovaatioprosessina ja kehittämisen tapana. Periaatteet ovat seuraavat:



Kuvio 16. Muotoiluajattelun periaatteet palvelumuotoilussa (Koivisto ym. 2019, 36, muokattu)

Ihmislähtöisyys. Kehittämisen keskiössä on ihminen. Muotoiluajattelussa tavoitellaan syvällisen ja eläytyvän ymmärryksen kehittämistä kohteena olevista ihmisistä asiakkaina, tuotteiden tai palveluiden käyttäjinä tai muissa rooleissa. Ymmärrystä tavoitellaan tarpeista, päämääristä, kokemuksista ja tunteista sekä kontekstin ja kulttuurin vaikutuksesta kehittämisen keskiössä olevaan henkilöön. Tutkimusmenetelmänä voivat olla kenttätutkimus ja haastattelu ja havainnointi. (Mts.37.)

Oikean ongelman ratkaisu. Selvitetään asiakkaan tai käyttäjän perimmäinen tarve tai ongelma ja sen jälkeen kehitetään siihen ratkaisu. Oikean ongelman tunnistaminen on keskeistä ratkaisun löytämisessä ja sen vuoksi muotoiluajattelussa käytetään paljon aikaa ongelman määrittämiseen (Mts.37.)

Eksploratiivisuus. Muotoilu mielletään toiminnaksi, jossa korostuu luovuus, omaperäisyys, kekseliäisyys ja innovatiivisuus. Tämä on mahdollista vain tutkivan ja kokeilevan kehittämisotteen kautta. Ihmislähtöinen lähestymistapa toimii inspiraationa ja auttaa asiakastarpeiden selvittämisessä ja tiedostamattomien (latenttien) asiakastarpeiden havaitsemisessa. (Mts. 38.)

Iteratiivisuus. Muotoiluajattelussa kehittäminen etenee *iteratiivisesti* eli työvaihetta toistaen. Kohderyhmälle haluttava, teknisesti ja taloudellisesti tarkoituksenmukainen ratkaisu- innovaatio- syntyy toistamisen. kautta Muotoiluajattelun iteratiivinen kehittämismalli sopii nykypäivän kompleksiseen toimintaympäristöön jäykkää yhden-suuntaisesti eteenpäin menevää *vesiputous*- mallia paremmin. (Mts. 39.)

Divergentin ja konvergentin ajattelun dialogi. Konvergentti ajattelu rajaa vaihtoehtoja ja divergentti ajattelu pohjaa intuitioon, mielikuvitukseen ja asioiden uudelleen yhdistelyyn. Muotoiluajattelun innovaatioprosessissa nämä ajattelutavat vuorottelevat. (Mts. 39-40.)

Protoilu ja testaus. Muotoiluajattelussa prototyypit, kokeilut ja testaus tuottavat tietoa suunnitelmien toimivuudesta ja haluttavuudesta. Ne myös stimuloivat luovaa ajattelua ja vähentävät epäonnistumisen riskiä kehittämisessä. Prototyypit voivat olla visualisointeja, hahmomalleja tai funktionaalisia, ideaa tai konseptia havainnollistavia

käyttöliittymiä. Muotoilijan tulee myöskin tarkastella työtään objektiivisena ja ajoittain ulkopuolisen silmin. (Mts. 40.)

Yhteiskehittäminen. Muotoiluajattelun peruspilareita on ratkaisujen tuottaminen yhdessä käyttäjien, asiakkaiden, työntekijöiden ja muiden kehittämisen vaikutusalueella olevien ihmisten kanssa. Yhteiskehittäminen on asiakkaan kanssa yhteiskehittämistä asiantuntijalähtöisen asiakkaalle suunnittelun sijaan. Asiakkaat koetaan tasavertaisina kehittämistiimin jäseninä ja vertaisina luovina toimijoina. Kehittäminen asiakkaan lähtökohdista lähtevää ja asiakkaan tarpeisiin suuntautuvaa, yhteiseen tavoitteeseen sitouttavaa. (Mts. 40-41.)

Monialaisuus. Monialaisuus tarkoittaa liiketoiminnallisten päämäärien, teknologisten mahdollisuuksien ja ihmisten tarpeiden yhdistämistä toimiviksi ratkaisuksi. Tämä edellyttää osaamista ja monien näkökulmien huomioimista (Mts. 41.)

5.2 Palvelumuotoiluprosessi

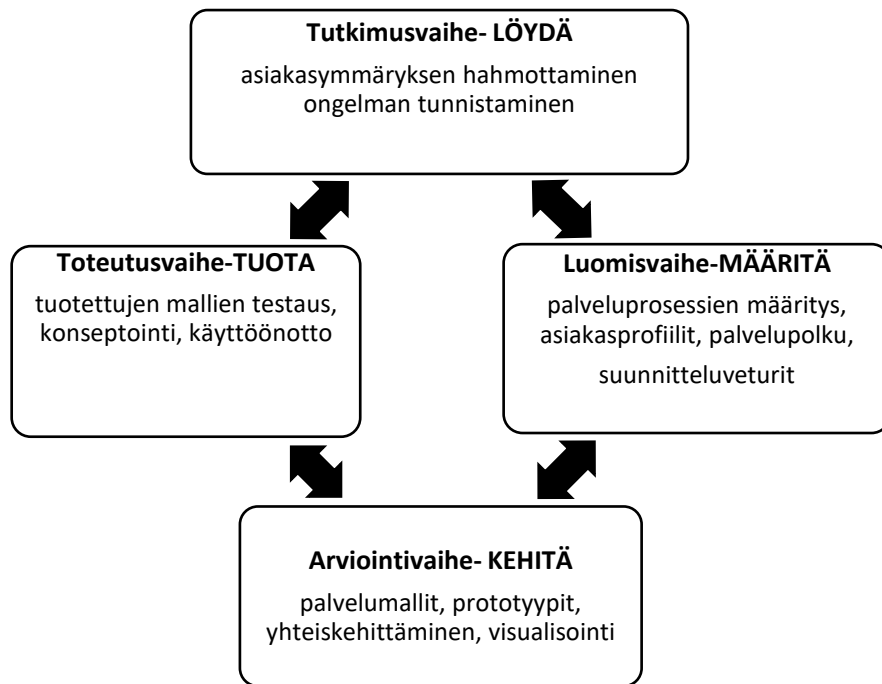
Miettinen (2016, 99) kuvaa palveluprosessia Magerin mallia mukaellen 4-vaiheiseksi. Ensimmäisenä on **tutkimusvaihe**, jossa havainnoidaan asiakkaan arkea ja selvitetään asiakkaalle merkityksellisiä asioita tarpeita esim. etnografisten menetelmien avulla. Asiakasymmärrystä rakennetaan eri menetelmin. Koivisto ym. (2019, 43) rakentaa palveluprosessia Designin Councilin Tuplatimantti-prosessimallin kautta. Siinä ensimmäinen päävaihe nimetään **Löydä**-vaiheeksi, jossa ongelmaa tunnistetaan divergentin ajattelun kautta. Kerätään laadullisin menetelmin tietoa ilmiön reunaehdoista; liiketoimintatavoitteista ja asiakkaiden tarpeista, käyttäytymisestä, motiiveista, unelmista, toiminnan sosiaalisesta ja kulttuurisesta kontekstista.

Seuraava vaihe Miettisen (2016,100) mukaan Magerin (2011) mallissa on **luomisvaihe**, jossa hyödynnetään tutkimusvaiheessa saatua asiakaskokemusta. Saadun asiakaskokemuksen avulla mallinnetaan palveluprosesseja muotoilun prosesseilla, menetelmillä ja osaamisella. Koiviston ym. (2019,45-47) Tuplatimantissa toinen vaihe on **Määritä**, jossa analysoidaan konvergenssin ajattelun kautta saatua tietoa ymmär-

rykseksi esimerkiksi samankaltaisuuskaavio-menetelmällä (*affinity diagram*). Tuloksesta muodostuu määritetty ongelma tai mahdollisuus prosessin seuraavaa vaihetta varten. Tämän vaiheen tulos voi olla myös syvälinen asiakasymmärrys. Syntynyt tulos pyritään kiteyttämään ymmärrettävään muotoon esimerkiksi *asiakasprofiileiksi*, *palvelupoluiksi* tai *suunnitteluvetureiksi*. **Löydä** ja **Määritä**-vaiheissa tunnistetaan ongelma ja rakennetaan asiakasymmärrys.

Prosessi etenee ja kolmantena vaiheena Miettinen (2016, 100) nimeää **arviointivaiheen**, jossa luodaan tehdyn ideoinnin ja innovoinnin pohjalta uusia palvelumalleja ja konsepteja, joita voidaan prototyypeillä testata ja arvioida. Koiviston ym. (2019, 46) Tuplatimantissa kolmas vaihe on **Kehitä**. Tässä vaiheessa tunnistettuun ongelmaan luodaan ratkaisumalleja saadun asiakasymmärryksen ja erilaisten ideointimenetelmien avulla. Rakennetaan prototyyppejä, visualisoidaan ideoita ja simuloidaan kokemuksia. Tämä edistää uuden ajattelua ja luovuutta. Ratkaisujen yhteiskehittäminen ja kriittinen yhteinen tarkastelu kuuluu tähän vaiheeseen.

Neljäntenä vaiheena Miettisen (2016,99) mallissa on **toteutusvaihe**, jossa tuotetut mallit otetaan käyttöön. Koiviston ym (2019, 47) Tuplatimantin neljäs vaihe on **Tuota**, jossa rajataan ja tunnistetaan vaihtoehtoista toimivia ja tavoitteisiin vastaavia ratkaisuja. Tässä vaiheessa testataan ratkaisuja asiakkailla, henkilökunnalla ja muilla sidosryhmillä. Ratkaisuja arvioidaan teknisen toteutettavuuden ja taloudellisuuden näkökulmasta. Vaiheen lopputuloksensa on palvelusta määritetty innovaatio tai konsepti, jonka pohjalta tehdään päätös ratkaisun toteutuksesta. **Kehitä**- ja **Tuota**-vaiheet sisältävät ratkaisun kehittämisen ja konseptoinnin. Tuplatimantin prosessi esitetään lineaarisena, mutta se on iteratiivinen.



Kuvio 17. Palvelumuotoiluprosessi (Koivisto ym. 2019, 43-47, Miettinen 2016, 99-100, muokattu)

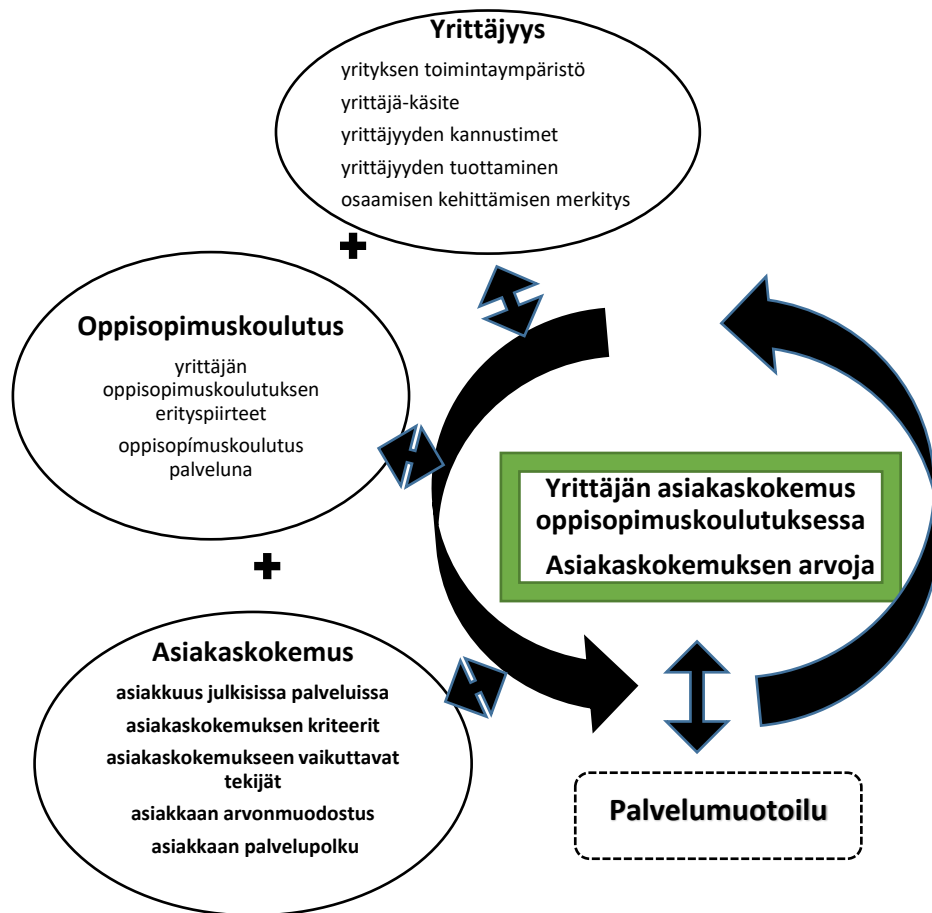
Tässä tutkimuksessa palvelumuotoilu toimii toiminnallisena, ohjaavana kehittämisen viitekehyksenä ja sisältää vain palvelumuotoiluprosessin tutkimus- ja määrittäsvaiheet. Asiakaskokemus hahmotettiin ja syntynyt ymmärrys kuvattiin visuaalisesti palvelukokemukseksi ja palvelupoluksi tutkittavassa ilmiössä ja tutkimuksen aikarajissa. Tutkimuksen löydöksenä havaittiin asiakkaan kertomana myös yrittäjän palvelupolun kriittisiä pisteitä.

5.3 Palvelumuotoilun hyödyt

Palvelumuotoilu kehittämistapana on asiakaslähtöinen. Asiakas on kehittämisen lähtökohta ja samalla aktiivinen osallistuja kehittämisprosessissa. Tunnuspiirteinä palvelumuotoilun avulla tapahtuvassa kehittämisessä on ymmärtäminen, osallistaminen ja yhteensovittaminen. Kehittäminen perustuu asiakkaan ongelman ja tarpeiden syvälliseen ymmärtämiseen. (Koivisto ym. 2019, 48.)

6 Tutkimusasetelma ja tutkimuksen toteutus

Tutkimus on laadullinen, empiirinen ja teoriasidonnainen tutkimus, keskiössä asiakkaan kuvaamat kokemukset tutkimuskohteesta. Tässä tutkimuksessa fokus on kokemuksen tutkimisessa. Tavoitteena on saada ilmiöstä kokonaisvaltainen käsitys. Koottu ja konkreettinen tutkimusaineisto on tutkimuksen lähtökohtana. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys, jossa palvelumuotoilu on kehittämisen toiminnallisena viitekehyksenä, rakentui seuraavasti:



Kuvio 18. Tutkimuksen teoreettinen viitekehys

Vilkan (2015) mukaan laadullisen tutkimuksen tavoitteena on saada esiin ihmisten omia kuvauksia koetusta todellisuudesta. Vilka toteaa, että n myös tärkeää erottaa, tutkitaanko kokemuksiin vai käsityksiin perustuvia merkityksiä. Kokemus on aina omakohtainen, käsitys on yhteisön perinteinen tai tyypillinen tapa ajatella. Laadullisen tutkimuksen tavoitteena on tutkimisen aikana syntyneiden tulkintojen avulla näyttää jotakin, mikä on välittömän havainnon tavoittamattomissa. (Vilka

2015,118.) Hirsjärvi & Hurme (2011,27) kuvaavat laadullista tutkimusta tutkittavien käsitysten ja ajatusten tutkimisena, niiden tulkitsemisena ja analysoimisena ymmärryksen saavuttamiseksi.

Tutkimusote on heuristinen (kokemukseen perustuva) ja tutkimusmetodi voidaan määrittää hermeneuttiseksi. Vilka (2015) määrittää hermeneuttisen metodin seuraavasti: tutkija kulkee tutkimuskohteensa ympärillä laajenevaa kehää – hermeneuttinen kehä- tutkittavasta kohteesta erillisenä. Hän käy välillä kehän ulkopuolella ja tarkastelee muiden ilmiöiden, lähteiden ja asioiden avulla tutkimuskohdettaan ja kehittää laveampaa ymmärrystä tutkimuskohteeseen erillisenä siitä. Tutkija työstää tutkimuksen subjektiivisten lähtökohtien avulla objektiivista tietoa, mikäli hän ymmärtää eron oman ymmärryksensä ja tutkittavan kohteen ymmärryksen välillä. (Vilka 2015, 120,183.)

Alasuutari (2011) määrittää laadullista tutkimusta itseohjautuvaksi. Tutkimusprosessin lähtökohtia voi joutua tarkistamaan tutkimuksen aikana. Tutkijan on pohdittava tutkimuksen aikana aineistonsa vastaavuutta tutkimuskysymyksiin ja tarvittaessa muokattava kysymyksiä. (Alasuutari 2011, 257.)

Hermeneuttisessa tutkimuksessa teoria syntyy lähtökohtaoletusten ylittämisestä. Tutkijan alkutilanteen oletukset eivät ole teorian lähtökohtana, vaan teoria syntyy kehämäisesti tutkimisen tapahtumisesta ja tasojen kertymästä. Empiirisen aineiston rakentuminen liittyy merkityksen kokonaisuuteen ja teorian muodostuminen ei tapahdu rajatussa maailmassa. (Varto 2005, 178.)

Tuomi & Sarajärvi (2018) kuvaavat fenomenologis-hermeneuttista tutkimusta Laitinen (2001) mukaellen kaksitasoiseksi; perustaso on tutkittavan koettu elämä esiymmärryksineen, toisella tasolla tapahtuu tutkimus kohdistuen perustasoon. Tavoitteena on käsitteellistää kokemuksen arvo. Tutkimus pyrkii nostamaan tietoisuuteen ja huomatuksi tottumuksen ja itsestäänselvyyden sekä näkyväksi koetun, jota ei ole vielä tietoisesti ajateltu. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 41.)

Alasuutari (2011) kuvaa laadullista tutkimusta merkeistä syntyvien johtolankojen tuottamiseksi. Johtolankojen avulla voidaan nähdä havaintojen taakse. Näkymää tarkastellaan teoreettisen viitekehyksen näkökulmasta. Viitekehys rajaa aineiston ja

määrittää analyysitapaa. Havainnot eivät ole tuloksia, tutkimusmetodi jalostaa ne tuloksiksi. (Alasuutari 2011, 77-83.)

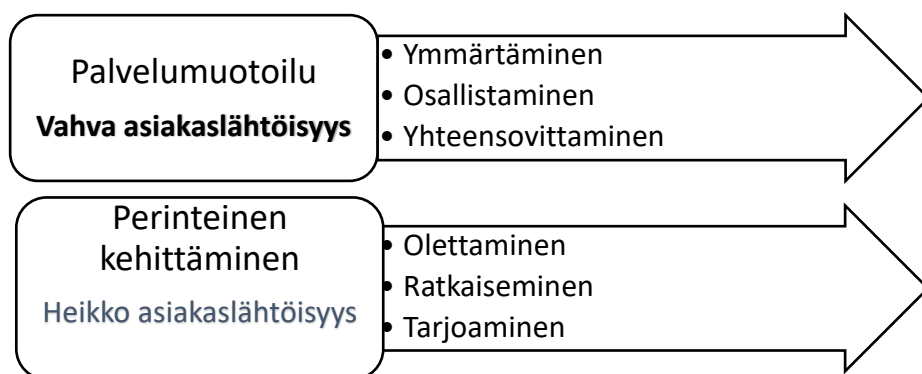
Laadullisella tutkimuksella voidaan myös hahmottaa ihmiselle merkityksellisiä tapahtumaketjuja - omassa elämässä tapahtuvaa pidempää ajanjaksoa. (Vilkkä 2005, 78).

Tämä tutkimus tarkastelee yrittäjien kokemuksia ja yhteisen palvelukokemuksen muodostumista. Ote on pohdiskeleva. (Koppa, Jyväskylän yliopisto 2019.)

Laadullisella tutkimusmenetelmällä tehdyllä tutkimuksen emansipatorisuus on tärkeää. Emansipatorisuudella tarkoitetaan sitä, että tutkimukseen osallistuvat eivät ole vain tiedon saamisen välineitä, vaan tutkimuksen tavoitteena on myös lisätä tutkittavien ymmärrystä asiasta ja vaikuttaa myönteisesti heidän ajattelu- ja toimintatapoihinsa myös tutkimuksen jälkeen. (Vilkkä 2015, 125.) Tämä lisää tutkimuksen merkitystä työelämän kehittämisen näkökulmasta.

6.1 Palvelumuotoilu tutkimuksen lähestymistapana

Tutkimuksen toiminnalliseksi lähestymistavaksi on valittu palvelumuotoilu. Tuulaniemen (2011) mukaan palvelumuotoilu on valintana perusteltu, jos halutaan vahvistaa organisaation asiakkuusstrategian kehittämistä, toiminnan suuntaamista ja kehittämistä asiakaslähtöisemmäksi, sisäisten toimintaprosessien kehittämistä ja imagon ja asiakassuhteen syventämistä sekä uusien ja/tai jo olemassa olevien palvelujen kehittämistä. (Tuulaniemi 2011, 95.)



Kuvio 19. Palvelumuotoilun ja perinteisen kehittämisen tunnuspiirteet (Koivisto ym. 2019, 48-51, muokattu)

6.2 Tutkimuskonteksti

Työn toimeksiantaja on Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä. Kuntayhtymän toiminta-ajatus on *Ammattitaidolla hyvinvointia seudun parhaaksi*. Visiona on olla *Vetovoimainen osaamisen kehittäjä*. Kuntayhtymän tehtävänä on järjestää ammatillista peruskoulutusta, oppisopimuskoulutusta laajennetun järjestämisluvan puitteissa, työvoimakoulutusta sekä palvelutoimintaa pohjoisessa Keski-Suomessa. Kuntayhtymän toiminta-alue käsittää 13 pohjoisen Keski-Suomen kuntaa. Jäsenkunnat ovat Kannonkoski, Multia, Karstula, Pihtipudas, Kinnula, Saarijärvi, Kivijärvi, Uurainen, Konnevesi, Viitasaari, Kyyjärvi, Äänekoski ja Laukaa. (Tilinpäätös 2019, 3.)

Kuntayhtymän toimipaikat sijaitsevat Saarijärvellä, Viitasaarella ja Äänekoskella. Kuntayhtymässä aloitti vuonna 2017 kuntayhtymän omistama tytäryhtiö POKE koulutus Oy, joka tuottaa ja myy ei-tutkintoon johtavaa koulutusta, koulutukseen liittyviä palveluja ja järjestää työelämän kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Oppisopimuskoulutuksen tehtävistä huolehti 2017 vuoden loppuun Äänekoskella sijaitseva oppisopimustoimisto. Reformin myötä Aikuiskoulutus-yksikkö ja Oppisopimuskoulutus-yksikkö sulautuivat yhteen ja kuntayhtymään muodostettiin vuonna 2018 uusi tulosalue, POKE Työelämäpalvelut. POKE:n Työelämäpalvelut-yksikkö vastaa koko kuntayhtymän oppisopimuskoulutuksen hallinnoinnista ja toteuttamisesta. (Tilinpäätös 2019, 4,7.)

Tutkimuksen kohteena on yrittäjän asiakaskokemus yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa. Poken Työelämäpalveluissa oppisopimuskoulutuksessa opiskelee vuosittain noin 20-25 yrittäjää. Yrittäjät ovat eri-ikäisiä, miehiä ja naisia. He edustavat eri toimialoja. Yrittäjien yritykset ovat pk-yrityksiä, joissa voi olla muutama työntekijä tai yrittäjä voi työskennellä yrityksessään yksin. Yrittäjän palvelukokemuksen tutkimus toteutettiin Työelämäpalvelut yksiköstä käsin osana koko organisaation koulutuspalvelujen kehittämistyötä.

6.3 Aineistonkeruumenetelmä

Tutkimuksen aineistonkeruumenetelmä on puolistrukturoitu haastattelu eli teema-haastattelu. Teemahaastattelu on aineistonkeruumenetelmä, jossa saadaan esiin kuvaavia kokemuksia ja tutkittavaan aiheeseen ei ole olemassa objektiivisia testejä. (Metsämuuronen 2008, 39.) Tutkimusongelmasta hahmotetaan keskeiset teemat, joita käsitellään haastattelussa, jotta tutkimusongelmaan voidaan saada vastauksia. Haastattelu etenee valittujen teemojen mukaisesti, teemojen käsittelyjärjestyksellä ei ole merkitystä haastattelun aikana. Tutkijan on kuitenkin huolehdittava, että haastateltavat voivat antaa kaikista teemoista oman kuvauksensa ja teemat on käsitelty vastaajan kannalta sujuvasti ja luontevasti. (Vilkkä 2015, 124.) Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja, ihmisten asioille kuvaamia kokemuksia sekä niiden syntymistä vuorovaikutuksessa. Tutkijan on varmistettava, että vastauksia pyritään löytämään tutkimuksen tarkoituksen, ongelmanasettelun ja tutkimustehtävän mukaisesti. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 88.)

Puolistrukturoitu haastattelu on tähän tutkimukseen perusteltu valinta, koska tutkimuksessa selvitetään avoimesti kokemusta oppilaitoksen oppisopimuskoulutuspalvelusta. Tutkittavaan aiheeseen ei ole olemassa objektiivisia testejä. Vastaajia yhdistävä yhteinen teema on yrittäjän oppisopimuskoulutus.

Haastateltavat valittiin näytteenä 31.12.2019 – 30.5.2020 valmistuneista yrittäjän oppisopimuskoulutuksen opiskelijoista, joita oli yhteensä 20. Yrittäjien yhteystiedot tutkija sai yrityksen julkisista tiedoista. Samalla tutkija varmistui, että haastateltavaksi kysyttävät edustavat eri toimialoja. Kaikki haastattelussa mukana olleet olivat mikroyrityksissä toimivia yrittäjiä. Haastattelut toteutettiin syys-lokakuussa 2020. Haastatteluja tehtiin kaiken kaikkiaan kuusi kappaletta. Haastateltavat edustivat molempia sukupuolia 50/50%. Tutkimuksen aineistoksi muodostuvat haastatteluissa tuotettu puhe.

Haastatteluun valikoituneet yrittäjät kontaktoitiin ensin puhelimitse. Kolmea yrittäjää ei tavoitettu puhelimitse eivätkä he vastanneet soittopyyntöön. Kaksi yrittäjää kieltäytyi haastattelusta. Puhelimitse tavoitetuilta yrittäjiltä tiedusteltiin haastatteluun

osallistumisen halukkuutta ja mahdollisuutta. Tässä ensimmäisessä puhelinkeskustelussa käytiin lyhyesti läpi tutkimukseen liittyvät perusasiat, sen tavoite ja haastatteluun varattava aika sekä kerrottiin tietosuojaan liittyvät pääkohdat. Osa haastateltavista halusi sopia jo tässä ensimmäisessä puhelussa varsinaisen haastatteluaajan. Tämän jälkeen kaikille haastatteluun myönteisesti suhtautuville yrittäjille lähetettiin sähköpostilla tutkimussaate (liite 3) ja tähän opinnäytetyöhön liittyvä tietosuojaseloste (Jyväskylän ammattikorkeakoulun tietosuojaselostemalli 30.1.2020). Osa haastateltavista tutustui vielä tarkemmin asiaan lähetetyn sähköpostimateriaalin avulla ja sen jälkeen sovittiin puhelimitse tai sähköpostilla varsinainen haastattelun ajankohta. Jokaisen haastattelun alussa ennen varsinaista haastattelua tutkija kertasi vielä tutkimuksen tavoitteet ja tietosuojan. Haastattelu kesti maksimissaan 30 minuuttia kerrallaan. Tutkimukseen liittyvät haastattelut toteutettiin vallitsevan korona-tilanteen rajoitusten vuoksi puhelinhaastatteluina (5) ja Teams-kokouksena (1) ilman kuvayhteyttä haastateltavan toiveen mukaisesti. Haastattelun toteuttaminen etäyhteydellä helpotti haastatteluun osallistumista ja jossain tapauksissa jopa teki sen mahdolliseksi.

6.4 Aineiston käsittely ja analyysi

Aineiston analysointimenetelmäksi valittiin sisällönanalyysi. Seitamaa-Hakkarainen (2014) määrittää Chitän (1997) mukaellen sisällönanalyysin menetelmäksi, jonka avulla tutkitaan enimmäkseen kielellistä aineistoa, jossa tutkija pyrkii sisällöllisten luokittelujen avulla analysoimaan tutkittavan ilmiössä olevia sisältöjä ja rakenteita. Sisällönanalyysissä kerätty aineisto puretaan käsitteellisiin osiin (analyysi) ja synteesin avulla osat yhdistetään johtopäätöksiksi. (Seitamaa-Hakkarainen 2014. n.d.) Laadullisen aineiston sisällönanalyysin analysointitavat ovat aineistolähtöinen, teoriasidonnainen ja teorialähtöinen analyysi (Eskola 2010, 182–183). Dokumentti-analyysin toisessa vaiheessa hyödynnettiin teoriasidonnaista sisällönanalyysia. Erityisen tärkeänä koettiin analysointimuodon joustavuus, joka Tuomen ja Sarajärven (2009, 96–97) mukaan ilmenee aineiston teoreettisina kytkentöinä ja teorian analyysiä ohjaavana tai auttavana luonteena. Olennaista teoriasidonnaisessa sisällönanalyysissä on analyysiyksiköiden valitseminen aineistosta ja aiemman tiedon vaikutuksen

tunnistettavuus (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97). He kuvaavat analyysia kolmevaiheiseksi. Ensimmäisenä vaiheena on aukikirjoitetun aineiston **pelkistäminen eli redusointi**. Pelkistämisen edellytyksenä on aineiston lukeminen moneen kertaan hermeneuttinen lukutapa huomioiden ja kerta kerralta paremmin ymmärtäen, jotta aineistosta voidaan pelkistää olennainen. Pelkistäminen voi olla aineiston tiivistämistä, osiin pilkkomista tai järjestämistä. Pelkistämistä ohjaa tutkimustehtävä koodauksen johtolankana. Koodauksen tuloksena muodostuu listaus pelkistetyistä ilmauksista. Tämän jälkeen määritetään analyysiyksikkö tutkimustehtävän ja aineiston laadun perusteella. Työ jatkuu **klusteroinnilla =ryhmittelyllä =teemoittelulla**, jossa tutkija käy teemat useaan kertaan läpi varmistuakseen teemojen tärkeydestä. Tutkija ryhmittelee käsitteet kategorioihin (alaluokat – tai -kategoriat), jotka sitten kootaan pääluokiksi tai -kategorioiksi. Viimeisenä vaiheena on **absrahointi eli käsitteellistäminen**, jossa yläluokat kootaan ja yhdistetään teoreettisiin käsitteisiin ja niistä muodostetaan kokoavia käsitteitä. Nämä kokoavat käsitteet ja niiden väliset suhteet antavat vastauksen tutkimuskysymyksiin. Tuloksena syntyy ja esitetään empiirin aineiston pohjalta malli, käsitejärjestelmä. (Tuomi & Sarajärvi 2011, 122-127.)

Puusa & Juuti (2011) määrittävät sisällönanalyysin keinoksi jäsentää empiiristä aineistoa tulkintaa varten. Tavoitteena on luoda empiirisestä aineistosta kokonaisuus, jolla voidaan tehdä laaja-alainen tulkinta ja johtopäätökset tutkittavasta ilmiöstä. (Puusa & Juuti 2011, 116-117.)

Kokemus oli tässä tutkimuksessa keskiössä. Toikkanen & Virtanen (2018) määrittävät kokemusta seuraavasti: se on yksilön kannalta arvokas, mutta samalla siinä on osallisuus jaettuun yleiseen tietoon. Yksilöllä on lupa ilmaista kokemus ja yksilöllisyys luo kokemukselle arvoa samalla kun yksilön mielipiteellä on mahdollisuus kohota tiedon kaltaiseen asemaan. (Toikkanen & Virtanen 2018,9.)

Tässä tutkimuksessa lähestymistapa oli teoriaohjaava eli analysoinnissa käytettiin abduktiivista päättelyä. Tuomi & Sarajärvi (2018) kuvaavat abduktiivista päättelyä tutkijan ajatteluprosessiksi, jossa teorianmallit ja tutkimusaineisto lomittuvat toisiinsa. Aineiston hankinta voi olla metodologia- ohjaavasta vapaaseen. Raportointi on teoriaohjaava. Tutkijan keksimisen logiikka tuottaa analyysin viisauden. (Tuomi & Sarajärvi 2018, 111-113.) Tuomi ja Sarajärvi luonnehtivat abduktiivista sisällönanalyysia

joustavaksi. Aineisto kytkeytyy teoriaan, joka ohjaa ja auttaa analyysia. Teoriasidonnaisen sisällönanalyysin keskiössä on analyysiyksiköiden valitseminen aineistosta ja aiemman tiedon vaikutuksen tunnistettavuus. (Tuomi & Sarajärvi 2009, 96–97.)

Aineiston käsittely eteni seuraavasti: haastattelut nauhoitettiin matkapuhelimella. Litterointi tehtiin heti tai mahdollisimman pikaisesti haastattelun jälkeen. Litteroinnissa haastateltavat koodattiin kirjaimilla H1, H2, H3 jne. Litteroinnin yhteydessä tutkija kävi vuoropuhelua aineistonsa kanssa, arvioi aineistoa ja sen riittävyttä ja pohti tulkintaa sekä tutkimuskysymyksiä.

Tutkimus eteni litteroidun aineiston huolellisella lukemisella useaan kertaan, tekstimateriaalin pelkistämällä (lause, asiakokonaisuus), ryhmittelyllä (erot/ samankaltaisuudet) sekä tiivistämällä (alaluokat/yläluokat). Työn aikana tiivistetty empiirinen aineisto voitiin liittää teoreettisiin käsitteisiin ja analyysin kautta esittää kokoavat käsitteet sekä niiden analyysin kautta syntyneet johtopäätökset. Analysointiprosessi oli kerrostuva kehä, jossa ymmärrys ja analyysi syveni kerros kerrokselta.

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Teoria	Yläluokka
Xxx-vierailun yhteydessä mainostettiin, menin esitelypäivään kuuntelemaan ja päätin osallistua	Ryhmän jäsenyys	Osallisuus	Yrityksen ulkoinen toimintaympäristö, yrittäjäkäsite, yrittäjyyden kokonaisuus, yrittäjyyden kannustimet	
Naapurin yrittäjä hakeutu kouluihin, nii mä päätin siihen lähteä, haluis ja- kaa ajatuksia muiden yrittäjien kanssa	Ammatillinen pohdinta	Arjen kumppanuus	Yrityksen mikrotoimintaympäristö, yrittäjä- käsite, yrittäjyyden kokonaisuus, yrittäjyyden kannustimet	
Yrittämisvalmennukseen halusin osallistua, sai pyöritellä niitä asioita yhdessä	Ammatillinen keskustelu	Osallisuus	Yrittäjyyden kokonaisuus	AMMATILLINEN KESKUSTELU YRITTÄJYYDVERKOSTOSSA
Lähe tuuletetaan päätä- se oli hyvä vinkki- kiva oli nähdä erilaisten alojen yrittäjiä ja jutella	Osallistuminen vertaisten joukkoon	Osallisuus	Yrityksen mikrotoimintaympäristö Yrittäjyyden kokonaisuus Yrittäjyyden kannustimet	
Muutama tuttu oli käynyt ja yhtiökumppani lähti siihen, sitten se tuli siitä, että lähin ite	Samaistuminen	Kumppanuus	Yrityksen sisäinen toimintaympäristö Yrittäjyyden kokonaisuus Yrittäjyyden kannustimet	

Taulukko 2. Esimerkki tutkimuksen sisällönanalyysin toteutuksesta

Alkuperäinen ilmaus	Pelkistetty ilmaus	Alaluokka	Teoria	Yläluokka
Olisin kaivannut enemmän niinku sieltä päin tulevaa kontaktia	Toive vuorovaikutuksesta	Vastavuoroisuus	Asiakaskokemus Henkilökohtaistaminen	VUOROVAIKUTTEISUUS
Ääneen puhuttiin kaikista asioista yhdessä	Yhteinen keskustelu	Kanssakäyminen	Kontaktipiste palvelupolulla	
Oli ihan mukavia keskusteluja, kyllä se vaati sitä	Yhteinen keskustelu	Kanssakäyminen	Asiakaskokemus, kontaktipiste palvelupolulla	
Tuli sitä ajatusten vaihtoa	Vastavuoroisuus	Vuorovaikutus	Asiakaskokemus. kontaktipiste palvelupolulla	
Mitä keskusteluja saahan aikaseksi saman asian ääressä	Yhteinen keskustelu	Tavoitteellinen vuorovaikutus	Yrittäjyys, toimintaympäristö, henkilökohtaistaminen, asiakaskokemus, arvonaluonti	
Yhdessä keskusteltiin	Yhteinen pohdinta	Vuorovaikutus	Kontaktipiste palvelupolulla	

Taulukko 3. Esimerkki tutkimuksen sisällönanalyysin toteutuksesta

Yläluokka	Päälouokka
Ammatillinen keskustelu yrittäjyysverkostossa Henkilökohtainen kontakti Dialogi Vuorovaikutteisuus	VUOROVAIKUTTEINEN DIALOGI

Taulukko 4. Esimerkki yrittäjän asiakaskokemus yläluokkien tiivistäminen Vuorovaikutteinen dialogi- pääluokaksi

Asiakaskokemuksen eri osatekijöistä voitiin muodostaa yläluokat tulokseen Yrittäjän kokema arvo oppisopimuskoulutuksessa

Yläluokka (asiakaskokemus)	Päälouokka
Ammatillinen keskustelu yrittäjyysverkostossa (asiakaskokemus, yläluokka; vuorovaikutteinen dialogi) Yrittäjyyskumppani (asiakaskokemus, yläluokka mentorin tuki) Yrittäjyysryhmytyminen (asiakaskokemus; osallisuus vertaisverkostossa)	YRITTÄJYYS

Taulukko 5. Esimerkki yrittäjän asiakaskokemus yläluokkien tiivistäminen Yrittäjyys-päälouokaksi: yrittäjän kokema arvo oppisopimuskoulutuksessa

Sisällönanalyysin avulla tutkittavasta ilmiöstä voitiin muodostaa yleistettävä kuvaus. Palvelumuotoilun tutkimus- ja luomisvaiheiden avulla tehtiin visuaalinen yrittäjän palvelupolkukuvaus. Tässä tutkimuksessa rajattiin palvelumuotoilun kehittämistyö palvelupolun osalta tutkimus- ja luomisvaiheeseen käytettävissä olevan aika- ja työresurssin perusteella. Palvelumuotoilun keskeiset osa-alueet, prosessi ja hyödyt on avattu teorian avulla tässä työssä jatkon kehittämistyön pohjatyönä. Palvelun kehittämisprosessia jatketaan organisaatiossa palvelumuotoilun keinoin huomioiden tutkimuksen tuottama tieto.

7 Tutkimuksen tulokset ja johtopäätökset

Tässä luvussa kuvataan tutkimuksen löydöksenä ilmiön taustatietoa, tuloksena syntyneitä tuloksia, niihin liittyviä löydöksiä ja tuloksista tehtyjä johtopäätöksiä. Tutkimuksen aikana tulokset rakentuivat (Vilkkä 2015, 120,183) tutkijan, tulosten ja teorian vuoropuhelussa hermeneuttisen kehän kautta.

Ensimmäisenä tutkimuskysymyksenä esitettiin:

Mistä tekijöistä yrittäjän asiakaskokemus muodostuu yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa? Vastaukseksi saatiin neljä osatekijää:



Kuvio 20. Yrittäjän asiakaskokemuksen osatekijät oppisopimuskoulutuksessa

Vuorovaikutteinen dialogi nousi aineistosta yrittäjän asiakaskokemuksen osatekijäksi. Yrittäjät kuvasivat kokemustaan näin:

Tavattiin ja keskusteltiin kouluttajan kanssa ja mentorille lähetin sähköpostia ja tavattiin ja puhelimessa puhuttiin. (H2)

Yhessä keskusteltiin ja suunniteltiin, tavattiin ja 2 opettajaa tapasin alussa ja sitten Teamsilla tehtiin, sähköpostilla. (H1)

Tuli sitä ajatusten vaihtoa. (H5)

Vaatii se sitä keskustelua, muuten ois jäänyt lähtötelineisiin, ei ois oikeen irronnu, lähtölaukaus ois ammuttu, mutta... mutta lähtötelineisiin oisin jäänyt. (H2)

Haastatellut yrittäjät pitivät yhteistä suunnittelua ja vuorovaikutteista keskustelua merkityksellisenä koko oppisopimuskoulutuksen ajan. Keskustelua käytiin eri tilanteissa (suunnittelutapaamiset, lähipäivätapaamiset, ryhmätyöt, mentoritapaamiset) ja eri tavoin (live-keskustelut, puhelinkeskustelut, sähköpostikeskustelut, Teams-palaverit) kouluttajan, mentorin ja koulutuksessa syntyvän vertaisverkoston kanssa. Dialogin toteuttamistavalla ei näyttänyt olevan merkitystä yrittäjälle, kun välineet vain toimivat ja niihin sai riittävän perehdytyksen tarvittaessa. Vuorovaikutteinen dialogi, tehtiinpä se millä muodolla tahansa, näyttää herättävän tunteen huomioimisesta, kuulluksi tulemisesta ja halusta ratkaista haasteita yhdessä. Näytöt eivät nousseet kertomuksista muutoin kuin mainintana. Kokemusta muovaavat palvelun synnyttämät tunteet (Korkiakoski 2019). Dialogi sitouttaa ja rakentaa luottamusta. Koetzin (2019) kiteyttämä asiakaskokemus on mahdollista syntyä: riittävät kohtaamispisteet asiakkaan kanssa, teknologiset ratkaisut, molemminpuolinen sitoutumisen ja vuorovaikutuksellisuus.

Vuorovaikutteisuus oppisopimustoimijan kanssa jäi osittain ohueksi oppisopimuskoulutuksen aikana. Muutamassa vastauksessa yrittäjät kommentoivat vuorovaikutteisuuden puutetta /yhteydenpidon vähäisyyttä oppisopimusasioissa:

Oppisopimuksen aikana oli todella vähäistä yhteistä oppisopimusasiassa. (H4)

No enpä siinä koulutuksen aikana hirveesti ollu yhteyksissä oppisopimusihmisen kanssa, oikeestaan alun jälkeen ei mitenkään. (H6)

Oppisopimuskoulutuksen järjestäjän näkökulmasta sopimus yrittäjän ja koulutuksen järjestäjän välillä (L 531/2017) voidaan laadukkaasti solmia ja siihen sitoutua vain vuorovaikutuksessa. Henkilökohtaistamisen prosessi voi rakentua ja edetä vain yrittäjän ja koulutuksen järjestäjän vuorovaikutteisen dialogin avulla, tehtiinpä se millä tavoin tahansa.

Yrittäjän laadukkaan palvelukokemuksen kannalta on tärkeää, että kouluorganisaation tarjoama palvelupolku on eheä ja myös oppisopimusasioissa ollaan vuorovaikutuksessa yrittäjän kanssa jollain tavoin koko prosessin ajan. Yrittäjät eivät odottaneet pitkiä ja raskaita palavereja, siihen ei ole yrittäjällä aikaa. ”Kuulumisten kysely” vaikka sähköisesti osoittaisi positiivista kiinnostusta ja yrittäjä kokee saavansa myös sillä tukea.

Oisin kaivannu enemmän semmosta niinku sieltä päin tulevaa kontaktia,joo. Vaikka vähä niinku kyselty, miten menee. (H4)

Että tuetaan siinä matkalla. (H5)

En minä kokenu, et sitä palvelua olis hirveesti ollu. (H3)

Haastatteluissa tuli myös esille, että ei ollut selkeää käsitystä, keneen opiskelijat olisivat ottaneet yhteyttä, jos oppisopimuskoulutuksessa olisi tarvinnut tehdä muutoksia. Myös opintososiaalisten etujen hakeminen oli epäselvää (mistä ja miten), vaikka yrittäjät kertoivat saaneensa koulutuksen alussa materiaalia ” *pieni opus, semmonen kansio*”. Yksi yrittäjistä kertoi selvittäneensä opintososiaalisten etujen sähköisen hakemisen ongelmatilannetta ja toimimattomuutta pariltakin taholta koulutusorganisaatiosta, toisesta paikasta hän kertoi saaneensa huonon kokemuksen palvelusta, ” *tympeää*”, ja toisesta sitten onnistuneen ja ystävällisen palvelun, ” *joku ihana ihminen neuvoi*” ja asiansa hoidettua.

Vuorovaikutteisuus oli vahvaa oppisopimuskoulutuksen aikana tutkintokoulutukseen liittyen; lähipäivien aikana vuorovaikutus ja yhteinen dialogi oli riittävää jopa runsaasta opiskelijaryhmässä ja kouluttajan kanssa. Kouluttajan kanssa oltiin vuorovaikutteisessa yhteydessä lähipäivien välissä sekä mentorin kanssa oltiin kontaktissa systemaattisesti. Yrittäjä sai tarvitsemaansa tukea ja ohjausta. Oppisopimuskoulutukseen liittyvä palvelu jäi vähäiseksi ja osittain epäselväksikin. Henkilökunnan palvelu- asenne ja ammattitaito ei ollut opiskelijan palvelupolulla laadullisesti tasaista.

Joustavat toimintamallit kuuluivat merkityksellisinä yrittäjän puheessa osana asiakaskokemusta.

Selkeitä aikatauluja, tuntuu, ettei tästä monta päivää voi olla pois kuin tietyllä järjestelyllä. (H2)

Yrittäjä kuitenkin on töissä, se vaan otettava huomioon, ettei työnteko kärsi, anto ne mahdollisuuksia käyä paikan päällä, muttei ollu pakko. (H1)

Ja toki se, että oli huomioitu opintojen jaksotuksessa jo sillä lailla, että kun alkaa kiireaika, ei oo aikaa mihinkään muuhun. (H6)

Yrittäjät toivoivat selkeitä ennakkosuunnitelmia lähipäiviin ja näyttötehtäviin. Kaikki kertoivat niitä saaneensakin ja ennakkosuunnitelma oli tärkeä jo siinä vaiheessa, kun yrittäjä teki päätöstä koulutukseen lähtemisestä. Yrittäjyyteen liittyy Möttösen (2017) mukaan rationaalinen päätöksenteon valta sekä kyky ja oikeus järjestää resursseja. Yrittäjyyden ominaisuudet näkyivät vastauksissa; yrittäjät olivat itse varsin joustavia järjestelemään toimintaansa, kun saivat riittävän ennakkotiedon ja yrittäjyyden näkökulmat oli huomioitu palvelussa. Yrittäjä muuttaa toimintaansa ja palvelukonseptiaan varsin ketterästi arkielämässäänkin, sama näytti toteutuvan koulutukseen liittyvissä asioissa. Joustavuus toimii myös kannustimena opintojen tekemiseen. Hernandezin (2019) yrittäjyyden kannustimet yrittäjän toimintatapana, jossa yrittäjä rakentaa omaa luonnollista ja vaistomaista tapaansa työskennellä, näyttivät toteutuvan. Yrittäjät pitivät tärkeänä, että koulutukseen liittyvät itsenäiset tehtävät ja näytöt tuottivat käytännön tietoa ja työkaluja omaan yritystoimintaan (laskelmat, liiketoimintasuunnitelmat jne.). Grönroosin (2009) laadukkaan asiakaskokemuksen

kriteerit ammatillisesta toiminnasta, asenteista ja lähestyttävyydestä/joustavuudesta näyttivät täyttyvän. Myös ammatillisen koulutuksen lainsäädännön edellyttämä henkilökohtaistamisen vaade näytti toteutuvan ja henkilökohtaistamisessa huomioitiin yrittäjän tilanne ja osaamisen tarpeet.

Digitaalisuus kuuluu työelämään. Oppisopimuskoulutuksen aikana yhteydenpitoa ja työskentelyä toteutettiin paljon digitaalisilla välineillä ja järjestelmillä. Yrittäjät kertoivat siitä seuraavaa:

Ei mulla ollu sähkösten järjestelmien kanssa ongelmaa. (H6)

Sain sähköpostilla hyvät ohjeet. (H1)

Oli tää ATK-osasto silleen vähän hupsista, mutta sain siihen apuja kouluttajalta. (H3)

Koneella tehtävät, se oli helppoo, illalla kotona sohvalla tehä niitä hommia, ei ollu järjestelmien kanssa mitään vaikeeta. (H2)

Yrittäjien kokivat digitaalisuuden joustavoittavan opiskelua. Perehdytys järjestelmiin ja niiden käyttöön oli hyvää, perehdyttäjä oli pääsääntöisesti kouluttaja.

Mentorin tuki nousi merkityksellisenä yrittäjien kertomuksissa esille. Yrittäjän työ on monialaista ja koko ajan tulosta vaativaa. Yrittäjä toimii yksin, itsenäisesti muuttuvassa toimintaympäristössä. Kokemuksien jakaminen yrittäjyyttä ymmärtävän mentorin kanssa koettiin tärkeäksi.

Oli tukena tää mentori XX, mainio, toivoinikin sparrailemaan. (H2)

Sain siitä mentorihommasta niin paljon irti, että vois mainostaa, miten hyödyllinen se oli. (H6)

Se on kyllä tarpeellinen tuommoisessa koulutuksessa se tukihenkilö. (H3)

Se mentori, kokenut nainen oli kyllä virkistävä, todella virkistävä ja herätti ajatuksia. (H5)

Yrittäjät kuvasivat mentorin kanssa käytyjä keskusteluja mainioiksi, virkistäviksi, hyviksi ja tarpeellisiksi. Yrittäjien kertomusten mukaan mentorointia tehtiin varsin joustavasti eri välineillä yrittäjän arkityö ja sen haasteet huomioiden. Koulutuksen järjestäjän näkökulmasta haastateltujen kohdalla mentorivalinnat näyttivät olevan onnistuneita. Mentorointi toi yrittäjälle tukea ja positiivista tunnetta. Löytänän ja Korteson (2011) mukaan tunne muovaa asiakaskokemusta.

Mentorina toimimisen edellytyksenä on kokemus ja osaaminen yrittäjyydestä. Yrittäjälle mentorointi oli mahdollisuus tulla kuunnelluksi, saada tukea ja uusia näkökulmia omaan yrittäjyyteensä. Koulutuksen järjestäjä varmistaa mentorin riittävän kokemuksen ja osaamisen sekä perehdyttää mentorit hyvin tehtäväänsä ja antaa mentoreille tukea ohjaustehtävässä. Yrittäjä itse valitsee mentorinsa, siksi yrittäjän tukeminen mentorin valinnassa on myös tärkeää. Yksi vastaaja esittikin toiveen:

Olis hyvä opastaa siinä mentoroinnissa, että kenet valitsee ja näin. (H5)

Mentoritoiminnalla on ollut merkitystä yrittäjille ja se on yrittäjien kertoman mukaan tukenut opiskelua ja avannut myöskin oman yritystoiminnan kehittämiskohteita. Mentorointitoiminta on koettu sparrauksena ja mahdollisuutena ammatilliseen vuoropuheluun yrittäjyyden kontekstissa.

Osallisuus vertaisverkostossa oli osa yrittäjän asiakaskokemusta. Haastatellut yrittäjät kertoivat opiskelijaryhmässä syntyneistä verkostoista seuraavasti:

Semmonen ryhmä meitä oli, se oli aika tiivistä ja hyvä ryhmähenki, semmoista vertaistukea sai- se oli kyllä tosi hyvä. (H4)

Sitte meistä tuli ihan kiva tiivis porukka. Sai semmosta henkistä tukea. (H5)

Kun niitä ryhmätöitä siinä tehtiin, pääs juttelemaan enemmänkin, niin kiva oli. (H2)

Haastatellut yrittäjät olivat mikroyrittäjiä niin kuin suurin osa Suomen yrittäjistä. He tekevät työtään itsenäisesti ja yrittäjänä yrityksessään. Itsenäisyys toimii kannustimena yrittäjyyteen; sitä kuvasi yrittäjä omin sanoin ”toimin oman mielen muk-
kaan”. Yrittäjä näyttää autonomisena toimijana kuitenkin kokevan osallisuuden ver-
taisverkostossa tärkeänä. Yrittäjä tarvitsee työkavereita yrittäjyydessä. Yksi yrittäjistä
pohti omassa kertomuksessaan asiaa:

*Mitä keskusteluja saahaan aikaseks siellä lähipäivässä niitten muitten
yrittäjien kans- ois eri asia, jos ois työntekijöitä ryhmässä. (H6)*

Koulutuksen yhteinen tavoite on näyttänyt tukevan ryhmäytymistä. Opiskeluun kuu-
luvat lähipäivät ovat toimineet luontaisena tilanteena ryhmäytymiselle ja kouluttajan
ammattitaito ja yrittäjyysosaaminen ovat olleet tärkeitä verkoston muodostumisessa
ja vahvistumisessa.

Tärkeä asia, että oli se kouluttaja paikalla ja näin. (H5)

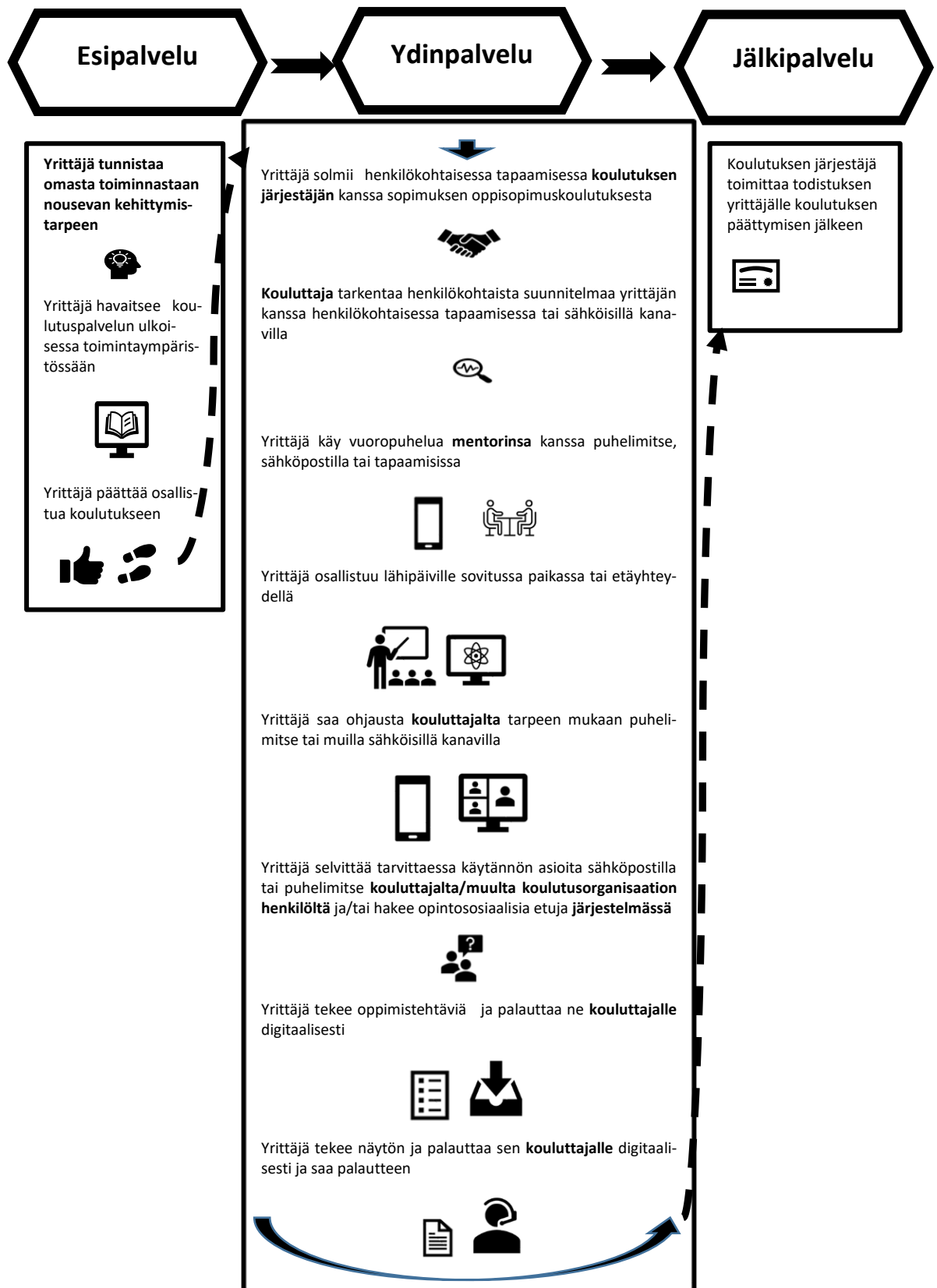
*Kouluttajalla oli hyvä kokemus- oli ollu muuallakin kun koulussa... se on
aina hyvä asia yrittäjän näkövinkkelistä, että kokemusta on. (H3)*

Oli hyvä ryhmähenki ja jokainen sai suunvuoron. (H4)

Koulutuspäivien ryhmätyöskentelyssä on syntynyt ammatillisia yrittäjyysverkostoja.
Yrittäjät ovat kokeneet saaneensa vertaisverkostostaan uusia näkökulmia, ”asioita,
joita ei tule yksin ajateltua”, ”käytännön vinkkejä”, ”pään tuuletusta” sekä tukea
omaan arkiyrittäjyyteensä, ”henkistä tukea”, ”asioiden jäsentämistä” ja ”vertaistu-
kea”. Yrittäjyyteen liitetty kilpailija-asetelma ei tullut esille tuloksissa mitenkään.

Asiakaskokemuksen rakentuminen edellyttää vuorovaikutusta. Asiakaskokemuksen
rakennusaineina ovat asiakkaan mielikuvat, kosketuspisteet ja asiakkaan mielikuvia
muokkaavat tunteet. Asiakaskokemus muotoutuu asiakkaan kontaktipisteistä palve-
lutuokioissa. Palvelutuokiot koostuvat ihmisistä, toimintatavoista, ympäristöstä ja
palvelun tuottamiseen liittyvistä esineistä. Asiakas kokee palvelun kaikilla aisteillaan.
Palvelutuokiot muodostavat asiakkaan palvelupolun.

Yrittäjän asiakaskokemuksen kontaktipisteistä ja palvelutuokiosta hahmottui tämän tutkimuksen tuloksena seuraavanlainen yrittäjän palvelupolku oppisopimuskoulutuksessa



Kuvio 21. Yrittäjän palvelupolku oppisopimuskoulutuksessa

Tutkimustulosten lisäksi tutkimus tuotti löydöksenä palvelupolun kriittisiä pisteitä.

Viestintä ja tiedottaminen yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta
Vuorovaikutus oppisopimuskoulutuksen kokonaisuuteen liittyvissä asioissa koko koulutuksen ajan
Koulutusorganisaatioiden toimijoiden roolit
Palveluketjun toimijoiden ammattitaito ja positiivinen palveluasenne

Kuvio 22. Yrittäjän palvelupolun kriittisiä pisteitä

Esiin tulleiden kriittisten pisteiden tarkastelu helpottaa palvelupolun kehittämiskoh- teiden havaitsemista ja palvelun kehittämistä entistä asiakaslähtöisemmäksi ja suju- vammaksi.

Tutkimuksen löydöksenä tuli esiin myös huomioita yrittäjien oppisopimuskoulutuk- seen osallistumisen lähtökohdista. Yrittäjät kertoivat oman koulutuspolkunsä lähtö- kohtia seuraavasti:

Muutama tuttu oli käynyt sen ja yhtiökumppani lähti siihen, sitten se tuli siitä, että lähin ite. (H3)

Naapuriin tuli tämmönen xxx-yrittäjä ja hän hakeutu kouluun, ja sitten tuli semmonen henkilö esittelemään, että tää koulutus ois hyvä, nii pää- tin siihen lähteä. (H5)

Yhen yritysvierailun yhteydessä mainostettiin, menin kuuntelemaan esit- telypäivään ja päätin osallistua. (H6)

Yrittäjä kokoaa tietoisesti ja tiedostamattaan tietoa yrittäjyydessään ja ympäristös- sään tapahtuvista asioista ja muutoksista sekä analysoi sitä osana toimintaansa. Kou- lutustarpeen herääminen on siis nähtävissä Raposon ja do Capon luonnehdinnan mu- kaisesti yrittäjyyden kokemisena ja siinä oppimisena. Myös Kyrön (1998 ja 2006) yrit- täjyyden kokonaisuus rakentuu ulkoisen yrittäjyyden liikeidean kehittämisestä sisäi- sen yrittäjyyden kehittymishalun tukemana. Möttösen (2017) kuvaaman yrittäjäkä-

sitteen mukainen innovatiivinen oivaltaminen ja harkittu päätöksenteko toimintaympäristö huomioiden näyttää herättävän yrittäjässä kehittymisen ja uusiutumisen tarpeita.

Signaali tarpeen heräämiseen vahvistuu yrittäjän toimintaympäristössä ja tavoittaa yrittäjän. Kaksi vastaajista kuvasi alkuvaiheen tilannetta seuraavasti:

XXX-keskus vaati koulutusta. (H1)

Pitäs tämmönen liiketoimintasuunnitelma päivittää vähä niinku vastaamaan tätä aikaa ehkä paremmin, kun tässä on tämä digitalisoituminen kuitenkin meidän alaa runnonu aika rankasti. (H2)

Tässä voidaan havaita makroympäristössä tapahtuvia muutoksia, jotka antavat yrittäjälle velvoitteen tai sysäyksen hakeutua koulutukseen.

Tutkimushaastattelu toi esille yrittäjän mikroympäristön muutoksista rakentuvia kehittymistarpeita haastateltavalta:

Mietin, miten mä aion jatkossa toimia, että saan asiakkaat tulemaan tänne. (H5)

Yrityksen ytimessä on yrityksen sisäinen toimintaympäristö, joka rakentuu yrityksen strategiasta, liikeideasta, organisaatiosta, resursseista ja johtamisen ja päätöksen-
teon vastuusta (Bergström, Leppänen 2009). Yrittäjät kertoivat sisäisen toimintaympäristönsä tilanteista suhteessa kehittymistarpeeseen seuraavasti:

Mulla oli yhtenä pääpainona, että katon ne suunnat, mitkä on vaihtoehot, mitä mä tässä tilanteessa teen. (H6)

Se liiketoimintasuunnitelman päivittäminen olis siinä pikkuhiljaa- ois vähän tuoreempaa paperia näyttää. (H2)

Miten mä voin mun omassa yrityksessä toimia, kun tiesin että tulossa on muutto toiselle paikkakunnalle, uudet toimitilat ja elämänmuutos. (H5)

Siihen koulutukseen oli mielenkiinto, kun yrittäjänä oon, halusin osallistua ja saada talouden osaamista itselle. (H4)

Voidaan todeta, että yrittäjän kehittyminen – ja kouluttautumistarve nousee omasta käytännön yrittäjyydestä ja yrityksen toimintaympäristöstä. Myös Hernandezin (2019) kuvaamat yrittäjyydet kannustimet; autonomia – omien tavoitteiden asettaminen- tarkoitus -toiminnan suuntaaminen, näyttävät tukevan yrittäjän tarvetta koulutukseen ja kehittymiseen. Askeleet yrittäjän palvelupolulla ovat alkaneet ja asiakaskokemus alkaa kehittyä.

Oppisopimuskoulutus oli yrittäjälle melko näkymätön ennen koulutusta, joten heillä ei ollut odotusarvoa oppisopimuskoulutukseen. He kuvasivat ennakkokäsitystään näin:

Ei ollu minkäänlaista tietoa oppisopimuksesta. (H6)

Oppisopimus meni vähä siinä sivussa, siinä mukana tavallaan. (H4)

En tiedä, mitä osaisin sanoa, muistikuvia oppisopimuksesta...(H2)

Oppisopimuksesta muistan, vähän sekavaa se alku, että oli tietyt koulupäivät ja sitte ei mitää muistikuvia... (H5)

Oppisopimuskoulutus näyttäytyi myös koulutuksen aikana varsin suppeana yrittäjäopiskelijalle, vaikka kokemus on ollutkin hyvä ja tuottanut yrittäjälle arvoa.

Oli kuitenkin hienoa, että yrittäjälläkin on mahdollista opiskella työn ohessa. (H5)

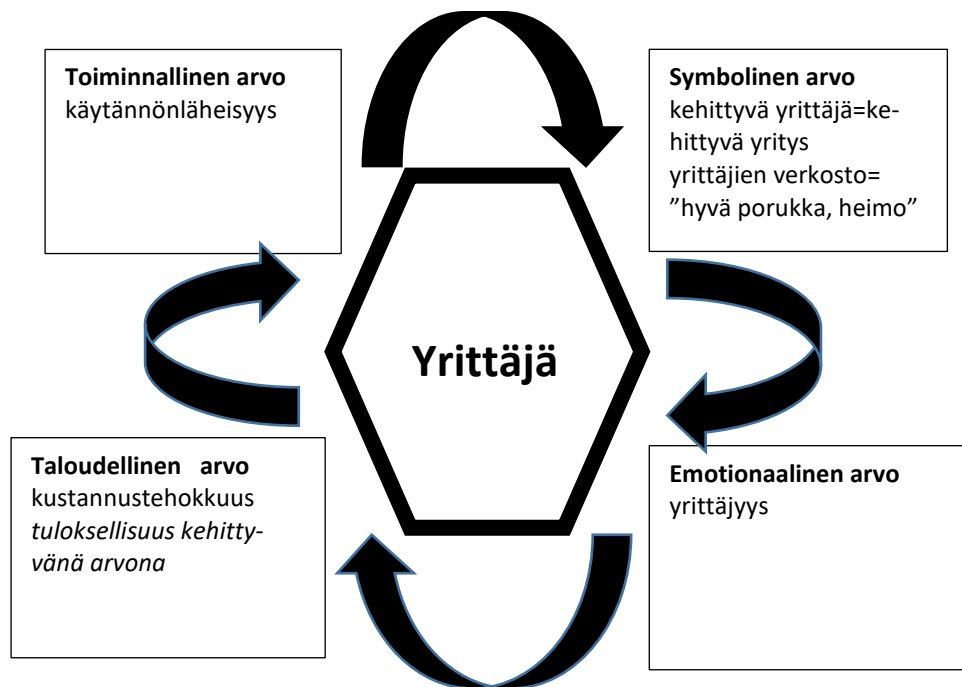
Enemmän yrittäjille mainosta, että voi kehittää ihteensä ja yritystään. (H6)

Löydös tuo konkreettista näkökulmaa palvelupolun esipalvelun kehittämiseen ja parantamiseen.

Tutkimuksen vastaavuutta tutkimuksen lähtökohtiin tulee arvioida koko tutkimuksen ajan (Alasuutari 2011,257). Tutkimuksen aikaisen arvioinnin tuloksena tutkimuksen aikana rakentui toinen tutkimuskysymys:

Mitä arvoa yrittäjän oppisopimuskoulutus tuottaa yrittäjälle?

Tutkimuksen tuloksena hahmottui seuraavia arvoja:



Kuvio 23. Yrittäjän kokemia arvoja oppisopimuskoulutuksessa

Yrittäjän kokema arvo rakentuu yhteisessä prosessissa. Arvo rakentuivat asiakaskokemuksen kontaktipisteissä ja palvelutuokioissa. Arvojen rakennusaineina ovat aiemmin kuvattu asiakaskokemus kriittisine pisteineen yrittäjän palvelupolulla. Palvelumuotoilun toiminnallisessa kehyksessä arvoista rakentui yllä oleva kokonaisuus.

Yrittäjien kertomuksissa toiminnalliseksi arvoksi kiteytyi käytännönläheisyys:

*Nimenomaan se yrittäjäyys otettiin siellä niin hyvin huomioon, riitti taval-
laan motivaatio, ettei tarvinnu mitää random-juttuja tehdä. (H4)*

Vastas tarkotustaan eikä ollu liian sitova. (H2)

Se tehtiin helpoksi, että ei työnteko kärsi. (H1)

Toiminnallisen arvon kanssa limittäin kulki taloudellinen arvo; kustannustehokkuus:

Meni hyvin tähän arkeen ja oman yrityksen erilaiset talouslaskelmat oli niitä näyttöjä. Tälle työn ohessa sitä teki omaan yritykseen ja osaa niitä käyttää jatkossa omassa työssä. (H4)

Oikein hyvin sopi työhön, sillai niinku järjestelmällisellä tavalla sain mitä tarvitsinkin, päivitetyn liiketoimintasuunnitelman mietittynä asiakkuuksien ja talouden kannalta. (H2)

Ensiajatus, että meneekö siinä aika hukkaan, mutta joka kerta käsiteltiin hyödyllistä asiaa ja tehtävissä käsiteltiin noita omia yrityksen asioita. (H3)

Yrittäjät kokivat arvoa tuottavana opintojen henkilökohtaisen yhteisen suunnittelun ja yritystoiminnan huomioimisen käytännön järjestelyissä. Yrittäjä pystyi tekemään opintoja omassa yrittäjyydessään ja priorisoimaan tekemistään myös opinnoissa. Opiskellut kokonaisuudet niveltiyivät selkeästi yrittäjän arkityöhön ja ne olivat sovellettavissa yritystoiminnassa tehtäviin arjen ratkaisuihin. Koulutuksen tuottama hyöty tuli näkyväksi. Yrittäjä koki, että koulutuksessa käytetty aika ei mennyt hukkaan. Yrittäjä kertoivat tehneensä opintoja osana työtään, joten aikaresurssi ei tullut vastauksissa esille vaikeutena tai esteenä.

Autto jäsentämään niitä asioita omassa päässä. (H5)

Omia ajatuksia ja sitä omaa johtamista analysoin. (H6)

Tarkkailin sitä omaa tekemistä. (H3)

Sopivan tiukka muttei kuitenkaan sille, että ois hirveitä stressiä tullu. (H2)

Tuloksellisuus tuli esiin parissa vastauksessa ja sitä voisi tulkita kehittyväksi arvoksi. Arvo tuli esiin niillä yrittäjillä, joiden yritys oli voimakkaassa muutos- tai kehitysvaiheessa.

Kaikki mitä itse päätin muuttaa ja tein sitä kehittymissuunnitelmaa, ne tavoitteet on saavutettu ja onnistunu, olen ihan hirveen onnellinen. (H5)

Kyllähän tämä koko yrityksen suuntaan vaikutti, investointi on kohta loppusuoralla ja tuotanto tuplattu...että on minusta ihan mittava, ihan on mittava vaikutus. (H6)

Oppisopimuskoulutukseen liittyvät taloudelliset edut, kuten koulutuksen maksuttomuus mainittiin muutaman yrittäjän vastauksessa. Sillä on näyttänyt olevan merkitystä aloitusvaiheessa kiinnostuksen herättäjänä;

Se houkutteli siinä esittelytilanteessa sillä tavalla, ettei tarvitse maksaa siitä koulutuksesta. (H6)

Eikä se maksaakaan muuta kuin ne lähipäivät työntekijän muodossa. (H2)

Oppisopimuskoulutuksessa myönnettävät opintososiaaliset edut mainittiin muutamassa vastauksessa teknisten järjestelmien toimivuutta kommentoitaessa. Taloudellinen arvo ei tullut esille opintososiaalisten etujen maininnoissa.

Symbolinen arvo vahvistui haastatteluissa niiden loppuvaiheessa. Keskustelu ehkä herätteli yrittäjän arvopohdintaa. Symbolinen arvo kiteytyi kertomuksissa:

Pysyy nykypäivän junassa, kun kouluttaa ihtiään ja kehittää yritystään. Ei jää paikoilleen. (H6)

Ois vähän tuoreempaa paperia näyttää, että on mietitty tiettyjä asioita eteenpäin järjestelmällisesti. (H2)

Kun yrittäjänä oon niin, halusin saada osaamista itselle ja yritykseen. (H4)

Yrittäjä kokee olevansa yhtä yrityksensä kanssa. Koulutus ja kehittyminen kulkevat yhdessä. Yrittäjät kokivat olevansa oppisopimuskoulutuksessa samaa joukkoa saman asian äärellä.

Kaikki muuttu vähän läheisimmiksi ja tietoisimmiksi toisistamme. (H5)

Jos kaikki on yrittäjiä, ollaan saman asian ääressä. (H6)

Ja verkostoidutaan tässä omassa porukassa. (H2).

Meidän porukka – hyvä verkosto näytti tukevan yrittäjiä ja positiivisen asiakaskokemuksen syntymistä.

Vahva yhteinen nimittäjä ja toistuva sana ja käsite yrittäjien haastatteluissa oli yrittäjä ja yrittäjyys.

On xx vuosi menossa yrittäjyyttä, kun tässä joka päivä tätä rutiinia vääntää, kiva oli nähdä erilaisten alojen yrittäjiä ympäri Keski-Suomea. (H3)

Yksinyrittäjä, sain vinkkejä ja henkistä tukea toisilta. (H5)

Semmoista yrittäjän vertaistukea sai. (H4)

Yrittäjyys näyttäytyi perustana toiminnalle ja opiskelulle. Kosketuspisteissä huomioitiin yrittäjyys ja yrittäjän tarpeet. Yksilöllisen kehittymistarpeen tunnistaminen ja huomioon ottaminen tuli esiin palvelukokemuksen lähtökohtana ja onnistumisen edellytyksenä. Yrittäjyys on vahva emotionaalinen arvo yrittäjälle myöskin oppisopimuskoulutuksessa.

Johtopäätökset

Palvelupolun esivaiheeseen liittyvänä johtopäätöksenä voidaan todeta, että yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta ei ole yrittäjillä tietoa. He hakeutuvat koulutukseen ja tekevät päätöksiä sitoutumisesta itsenäisesti omasta yrittäjyydessä toiminnasta nousevien tarpeiden perusteella, mm. yrityksen toimintaympäristön luomat tarpeet ja yrittäjyydestä nousevat tarpeet – innovatiivinen kehittäminen, kehittymishalu-liiketoiminnan kehittäminen. Yrittäjällä on olemassa kehittymishalu ja kyky toimia verkostossa. Koulutuksen lähtemisen päätöstä näyttää vahvistavan jonkun toisen yrittäjän osallistumiskokemus tai se, että ennakkotietoa saadaan omien yrittäjyysverkostojen

kautta. Yrittäjän oma verkosto näyttää luovan uskottavuutta koulutukselle. Oppisopimuskoulutus tulee mukaan usein sattumalta koulutuksen alkuvaiheissa. Yleinen tiedottaminen ja ajantasainen viestintä oppisopimuskoulutuksen mahdollisuudesta antaa yrittäjälle mahdollisuuksia arvioida omaan tilanteeseensa sopivaa koulutusmuotoa. Tieto sitouttaa ja luo realistista odotusarvoa asiakaskokemukseen. Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen mahdollisuudesta ja sisällöstä olisi tiedotettava yrittäjille ja yrittäjien verkostoille entistä enemmän ja laajemmin. Viestintä on rakennettava yrittäjän näkökulmasta yrittäjyyden kielellä, jotta se tavoittaa yrittäjän. Verkostoille ja sidosryhmille suunnattu viestintä tavoittaa laajemman joukon. Verkoston kautta tuleva viestintä luo yrittäjälle mielikuvaa koulutuksen luotettavuudesta ja uskottavuudesta. Koulutuksen järjestäjien kehittämisyhteistyö ja kumppanuudet yrittäjäjärjestöjen ja muiden työelämän sidosryhmien kanssa vahvistavat viestintää. Yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta on tehty kehittämishankkeissa ja muussa kehittämistyössä valtakunnallista yhtenäistä materiaalia. Sen käyttö vahvistaa yhtenäistä tietoa ja toiminnan tasalaatuisuutta. Myös koulutuksen järjestäjien sisäistä tiedottamista yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta on hyvä laajentaa. Se vahvistaa koulutusorganisaation palveluketjun kaikkien toimijoiden osaamista ja yhteistyötä hyvän palvelukokemuksen tuottamisessa.

Palvelupolun ydinpalvelun vaiheessa jatkuvan vuorovaikutuksen tarve kokonaisuutena ja erityisesti osana oppisopimuskoulutukseen liittyvää kokonaispalvelua nousi keskeiseksi asiakaskokemuksen osaksi. Kontaktipisteitä oli lähipäivissä, mentorikontakteissa ja sähköisen välineiden välityksellä kouluttajan kanssa. Oppisopimuskoulutuksen palvelukokonaisuuteen liittyvissä muita palvelukohtaamisia ei juurikaan ollut ja yrittäjä itse selvitti asioita monelta taholta. Vuorovaikutusta syntyi lähipäivissä ja mentoroinnissa ja se koettiin arvokkaana. Yrittäjien tuottamasta puheesta kuitenkin nousi vuorovaikutuksen vähyys ja osittain puute oppisopimuskoulutukseen liittyvissä asioissa. Aktiivista vuorovaikutusta tai kiinnostusta olisi toivottu enemmän myös oppisopimustoimijan taholta. Se olisi tuonut tukea ja varmuutta opiskelijan palvelupolulle.

Jos asiakaskokemuksessa ei synny vuorovaikutteisuutta riittävästi kaikkien palveluketjun toimijoiden kanssa, asiakaskokemus saattaa jäädä ohueksi. Yhteistä arvonluontia ei synny riittävästi. Asiakkaan arvonmuodostus palvelusta heikkenee ja asiakkuuden

kehittyminen kumppanuudeksi on epätodennäköistä. Asiakas ei palaa palveluun eikä suosittele sitä muille verkostossaan. Vuorovaikutteisuus on asiakaskokemuksen keskeinen elementti. Tutkimuksen tuloksena yrittäjän oppisopimuskoulutuksen palvelu näyttäytyi tutkimuksen tuloksena toisistaan erillisten toimijoiden tuottamana palvelun palasina kohti yhteistä tavoitetta. Johtopäätöksenä voidaan todeta, että palveluprosessin ja siihen liittyvien vastuiden kuvaaminen asiakasnäkökulmasta tuottaa asiakkaalle eheämpää palvelua. Prosessia hahmottaa tässä tutkimuksessa tehty palvelupolkukuvaus, jota voidaan syventää esimerkiksi Service Blueprint-kuvauksella. Service Blueprint kuvaa asiakkaalle näkyvän palvelutilan, asiakkaan toiminnan, asiakaspalveluun osallistuvan henkilöstön toiminnan, asiakaspalveluun osallistuvan henkilöstön näkymättömän toiminnan ja tukipalvelut. Kuvaus tukee organisaation palvelukonseptin rakentamista.

Positiivisen asiakaskokemuksen muodostumisen kannalta on hyödyllistä rakentaa palvelupolkuun tarjolle kohtaamispaikkoja koko polun ajalle. Asiakkaalle on tärkeää, että hän kokee olevansa mukana ja saa palvelua helposti sitä tarvitessaan. Hänelle on annettava osallistumisen mahdollisuus ja paikka kohtaamiselle. Joustavuus on laadukkaan asiakaskokemuksen kriteeri. Joustavat toimintamallit olivat myös yrittäjien näkökulmasta olennainen elementti heidän asiakaskokemuksessaan. Joustavuus näytti toteutuvan hyvin koulutuksen aikana. Henkilökohtaiset tarpeet huomioitiin ja yhteistä ennakkosuunnittelua tehtiin. Hyvä ennakkosuunnittelu ja -tieto näytti tuottavan vastavuoroista joustavuutta. Kun yrittäjällä oli tietoa, hän järjesteli omaa toimintaansa yhteistyössä. Digitaalisuus koettiin joustavuutena ja yhteistä työskentelyä helpottavana. Digitaalisuuden moninaiset mahdollisuudet lisäävät joustavuutta ja myöskin mahdollisuuksia yrittäjän osallistumiseen. Korona-pandemian pakottamana onkin otettu varsinainen digi-kolmiloikka koulutusten toteuttamisessa joustavasti työelämässä. Vanhaan normaaliin ei ole paluuta, joten varmasti vuorovaikutteisten, helppokäyttöisten digitaalisten toimintamallien kehittäminen koulutuspalveluissa on kehityskohde. Koulutuksen järjestäjälle kontaktipisteet ovat havainnoinnin mahdollisuus ja arvioinnin paikka palvelupolun sujuvasta etenemisestä. Kohtaamiset voivat olla eri tavoin ja sähköisin välinein toteutettuja, erilaiset tavat koettiin toimiviksi yrittäjän arjessa.

Oppisopimuskoulutukseen liittyvissä palveluissa toimivien rooli ei ole selkeä asiakkaan näkökulmasta. Palveluprosessia ja siinä toimivien roolia on hyvä selventää organisaation sisällä sekä henkilökunnan osaamista ja tietoa oppisopimuskoulutuksesta vahvistaa. Asiakkaalle suunnattua oppisopimuskoulutuksen ohjeistusta ja materiaalia on hyvä selkeyttää käytännönläheisemmäksi ja tarjota yrittäjälle digitaalisessa muodossa. Vuorovaikutusta opiskelijan kanssa on hyvä lisätä myös oppisopimukseen liittyvissä asioissa koulutuksen aikana. Toimiva ja hyvä palveluketju rakentuu kaikkien siinä toimivien ammattitaidolla yhteistyössä.

Opiskelijalla on oikeus saada tukea ja ohjausta opinnoissaan ammatillisessa koulutuksessa. Tukea ja ohjausta saatiin kouluttajalta, joka voidaan nähdä vertaistukena, koska yrittäjät kommentoivat kouluttajan yrittäjyysosaamisen ja kokemuksen arvokkaaksi. Työpaikkaohjaaja-mentorin tuki nousi yrittäjien kertomuksissa vahvaksi. Onkin tärkeää avata mentoroinnin mahdollisuudet hyvin yrittäjälle, että hän pystyy hyödyntämään mentoroinnin tuen. Mentorien kouluttaminen ja perehdyttäminen sekä tarkoituksenmukainen tuki prosessin aikana on tärkeä osa hyvän oppisopimuspalvelun rakentamista asiakkaalle. Mentori edustaa välillisesti koulutusorganisaation toimijaa ja hänen toimintansa vaikuttaa yrittäjän asiakaskokemukseen koko koulutuspalvelusta.

Kehittämiskohteena voidaan nähdä mentorien systemaattinen perehdytys ja valmennus yhteisen ohjausmateriaalin avulla. Valtakunnallisesti yhtenäistä ohjausmateriaalia mentorointiin on tehty kehittämishankkeissa ja muussa kehittämistyössä. Yrittäjän oppisopimuskoulutukseen liittyvän mentorointitoiminnan tueksi on rakennettu hanketyönä valtakunnallinen palvelu; Mentoripankki. Mentoripankkia ylläpitää ja kehittää Suomen Oppisopimusosaajat ry. Sen käyttö helpottaa koulutusorganisaation toimijoiden ja mentorin työtä, vahvistaa toiminnan tasalaatuisuutta ja vaikuttavuutta. Myös muita yrittäjyyttä tukevia mentorointipalveluita on tarjolla mm. Suomen Yrittäjien mentorien tukipalvelut.

Mentorien välistä verkostoitumista ja asiantuntijuuden jakamista on hyvä tukea myös koulutuksen järjestäjän taholta esimerkiksi yhteisten mentoritapaamisten tai

some-ryhmien kautta. Mentori on organisaation ulkopuolelta tuleva osa organisaation palveluketjua. Mentorin, kouluttajan ja oppisopimustoimijan hyvä tiedonkulku ja yhteistyö sitoo mentorin osaksi sujuvaa palveluketjua. Se mahdollistaa hyvän palvelukokemuksen asiakkaalle. Oppilaitokselle mentori on tärkeä kumppani palautteen ja kehittämisen näkökulmien antajana oppisopimuskoulutuksen kehittämisessä.

Osallisuus vertaisverkostossa antaa yrittäjälle tilaisuuden ammatilliseen vuoropuheluun ammatillisessa kontekstissaan. Koulutuksessa rakentuvan verkoston pohjana on yrittäjyys ja sen kehittäminen yrittäjä – yksilönä ja yrittäjyyden yhdistämänä kohti samankaltaisia tavoitteita. Vertaisverkoston voi nähdä myös yrittäjän omien ideoiden ja kehittämisajatuksien ”testausalustana”, jossa yrittäjällä on mahdollisuus halutessaan jakaa omia suunnitelmiaan ja saada niistä kommentteja, palautetta ja ehkäpä myös vertaisen arviointia. Pyykön (2011) luonnehdinnan mukaista dynaamista, kehittyvää ja ympäristöönsä sidoksissa olevaa yrittäjyyttä voidaan rakentaa. Verkosto onkin tärkeä tuki osaamisen kehittämiselle ja tuottaa mentoroinnin tavoin yrittäjälle tukea ja tunnetta. Yrittäjä itse määrittää, miten vahvalla osallisuudella hän verkostoon osallistuu ja on siinä aktiivinen. Lähipäivät ovat yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa ajallisen kestopuolelta pisimpiä palvelutuokioita. Hyvän asiakkokokemuksen muodostumisen kannalta lähipäivissä muodostuva vertaisverkosto on tärkeä elementti palvelussa. Se tukemisella ja aktiivisella ylläpitämisellä on suuri merkitys. Yrittäjät kokivat osallisuuden ja vuorovaikutuksen lähipäivien vertaisryhmässä itselleen tukena ja arvokkaana asiakaskokemuksen osana. Palvelupolun edetessä siitä muodostui palvelukokemuksen tuottama arvo. Ryhmytymistä ja kokemusten jakamista sekä ammatillista verkostoitumista kannattaakin tukea ja hyödyntää koulutusprosesseissa. Digitaalisten toimintatapojen lisääntyessä on hyvä miettiä niiden rakentamista myös verkostotoiminnan ja vertaisoppimisen vahvistamisen näkökulmasta.

Yrittäjän palvelupolun jälkivaihe oli tämän tutkimuksen valossa todistuksen saaminen. Se on lainsäädännön edellyttämä toimenpide ja minimi, mitä jälkipalvelu koulutusprosessissa on. Yrittäjän palvelukokemuksen kokonaisuutta voisi parantaa oppisopimuskoulutukseen liittyvä kontaktointitarjous koulutuksen päätösvaiheessa. Siinä voisi selvittää asioita, mitkä ovat yrittäjästä tuntuneet hankalilta ja vastavuoroisesti

myös kuulla palvelun kehittämisehdotuksia yrittäjältä. Se on palvelumuotoilun ihmislähtöisen yhteiskehittämisen yksi kohta ja mahdollisuus.

Yrittäjällä on kosketuspisteitä oppisopimuskoulutuksensa palvelupolun aikana mo-
neen koulutusprosessiin liittyvään toimijaan. Hän voi pyytää ja saada palvelua mo-
nelta taholta riippumatta siitä, miten koulutuksen järjestäjä on oppilaitoksen toimin-
nan hallinnollisesti ja operatiivisesti organisoinut. Koko palveluketjun toimivuus ja toi-
mijoiden osaaminen on merkityksellistä.

Oppisopimukseen liittyvä palvelu rakentuu oppisopimuskoulutukseen liittyvästä hal-
linnoinnista, sopimuksesta, HOKsin ensikertaisesta laadinnasta ja hyväksynnästä sekä
lain mukaisista hallintopäätöksistä, sopimusmuutoksista sekä niihin liittyvästä neu-
vonnasta ja ohjauksesta. Tähän palveluun kuuluu myös yleinen koulutukseen ja kou-
lutusmahdollisuuksiin tai -tarjoomaan liittyvä viestintä. Tämä palvelu on osittain nä-
kymätöntä ja prosessia tukevaa. Tutkimuksen tuloksissa tämän palvelun osuus jäi
yrittäjälle kuitenkin vaillinaiseksi kokemukseksi, johon hän olisi kaivannut enemmän
vuorovaikutusta ja selkeää kontaktia koulutuksen aikana. Kontaktipisteitä oppisopi-
musasiaan liittyen oli vain koulutuksen alussa ja lopussa. Tarkoituksenmukaista syste-
maattista yhteydenpitoa eri tavoilla on hyvä lisätä koulutusprosessin aikana.

Oppilaitos- verkko- ja virtuaaliympäristössä toteutettava koulutus voi olla oppisopi-
muskoulutuksen järjestäjän omassa organisaatiossa tuotettavaa palvelua tai laajen-
netun oppisopimuskoulutuksen järjestämistehtävän mukaisesti toiselta koulutuksen
järjestäjältä tai asiantuntijaorganisaatiolta hankintasopimuksella ostettua palvelua (L
531/2017). Yrittäjän henkilökohtaisten tavoitteiden ja yhdessä laaditun HOKSin mu-
kaan oppisopimukseen voi sisältyä osia koulutuksen järjestäjän tuottamina in-house
palveluina ja/tai hankinnan kautta ostettuja koulutuspalveluja toiselta koulutuksen
järjestäjältä tai asiantuntijaorganisaatiolta. Näyttöön liittyvää palvelua voi ostaa vain
ko. tutkinnon järjestämisluvan omaavalta koulutuksen järjestäjältä. Palveluun liittyy
olennaisesti yleinen koulutukseen ja koulutusmahdollisuuksiin tai -tarjoomaan liit-
tyvä viestintä ja kehittäminen. Yrittäjän palvelupolku näyttää rakentuvan oppisopi-
muskoulutuksessa suuressa määrin tutkintokoulutuksen varaan. Eniten kosketuspis-
teitä ja palvelutuokioita syntyy sen aikana eri tavoin. Hyvä palveluasenne ja selkeä

yhteistyö organisaation sisällä tukee hyvän palvelun rakentumista asiakkaalle in-house hankinnoissa. Jos kyseessä on toiselta koulutuksen järjestäjältä hankintana tehty koulutuspalvelun osto, vahva ja aito ammatillinen yhteistyö palvelun hankkijan ja tuottajan välillä on edellytys hyvän ja jatkuvan yhteisesti tuotetun palvelukokemuksen syntymiseen yrittäjälle.

Oppisopimuskoulutukseen liittyy myös paljon yleistä asiointia mm. toimisto- ja it-palveluita, mitä opiskelija käyttää koulutuksen aikana. Palveluja tarjotaan ja käytetään henkilökohtaisissa kontakteissa ja sähköisesti. Palvelua tuottavat useinkin organisaation eri yksiköt (esimerkiksi opiskelijahallintoon liittyvät palvelut, it-tukipalvelut, maksatuspalvelut taloushallinnosta, muu yleinen neuvonta- ja tukipalvelu sekä yhteinen kehittäminen). Henkilöstön yhteinen asiakaslähtöinen palveluasenne, ammattitaito ja toimivat järjestelmät. Oppisopimuskoulutuksen periaatteiden tuntemus ovat edellytys hyvän asiakaskokemuksen syntymiselle.

Opiskelijan palvelupolku rakentuu monesta palveluosiosta, jota tarvitaan ja tarjotaan oppisopimuskoulutuksen aikana. Palvelun tarve voi olla päällekkäistä tai eri aikaista. Laadukas ja asiakaslähtöinen hyvä kokemus voidaan rakentaa yhteiskehittämisen kautta ymmärtämällä, osallistamalla ja yhteensovittamalla. Yrittäjäopiskelija on itsekin palveluntuottaja, joka kulkee oppisopimuskoulutuksen palvelupolkua asiakkaana. Hän arvioi asiakkaana kokemuksiaan yrittäjyyden ja myöskin palveluntuottajan lähtökohdista.

Arvot muodostuvat asiakaskokemuksen vuorovaikutuksessa ja siinä syntyvissä tunteissa. Tutkimuksessa esiin tulleet arvot olivat yrittäjyyden pohjalle rakentuvia yrittäjän arjen toimintaan liittyviä arvoja. Arvon luominen liittyy palvelun käyttöarvoon ja yhteistyön luomiseen vuorovaikutuksen avulla. Arvon muodostuminen yrittäjälle alkoi yritystoiminnasta ja yrittäjyydestä nousevan tarpeen heräämisestä. Tarpeeseen vastaava palvelu löytyi, kokonaisuus hahmotettiin yhteisen dialogin avulla ja prosessi eteni vuorovaikutteisesti joustavien toimintamallien avulla kohti tavoitetta. Yrittäjän yritystoiminta toimi kehittämisen kontekstina. Stenlundin (2017) ajatusmalli yrittäjyyden tuottamisesta ja tilanteisuuden, oppimisen ja työn/yrittäjyyden integraatiosta näytti toteutuvan. Arvon muodostuminen toiminnan tasolla mahdollistui.

Yrittäjät kokivat yrittäjyyden ja vertaistuen vahvana prosessin aikana. Yrityskohtaiset oppimistehtävät ja ratkaisut koettiin positiivina ja merkittävinä. Joustavat toimintamallit mahdollistivat sujuvan etenemisen kohti tavoitetta.

Asiakaskokemuksen merkitys rakentui palvelupolun matkalla. Kokemus on tuottanut yrittäjille osaamista ja vahvistanut ammatti-identiteettiä yrittäjänä. Yrittäjät kertoivat haastatteluissa edellä kuvattuja konkreettisia tuloksia, jotka he pystyivät yritystoimintansa arjessa hyödyntämään. Kokemus sovittautui myös yrittäjien elämäntyyliin ja arkeen. Kokemus oli merkityksellinen yrittäjälle.

"Melkein sanoisin, että kaikkien yrittäjien pitäis käydä tämän tyyppinen polku".

Oppisopimuskoulutus rakentuu palveluna monesta toiminnasta, mukana on monta toimijaa ja palvelua tuotetaan suorasti ja epäsuorasti. Vuorovaikutus on keskeistä jokaisessa kosketuspisteessä. Myös kosketuspisteiden ja palvelutuokioiden riittävyys on varmistettava, jotta palvelukokemus voi toteutua ja asiakkaan arvonmuodostus olla mahdollista. Arvon yhteisluonti on mahdollista vain kohtaamisen ja yhteistyön kautta. Yrittäjän palvelupolun rakennus- ja kehittämistyössä palvelumuotoilun periaate on hyödyllinen. Palvelun kehittäminen on asiakkaan kanssa tehtävää yhteistyötä ja asiakaskuulemista, kokemusten analysointia. Palvelun tuottajan on purettava palveluprosesseja ja toimintoja palasiin ja jäseneltävä niitä uudistuviksi ja entistä toimivammiksi prosesseiksi, jotta palvelupolku voi toteutua ja olla tasalaatuinen. Positiivisen asiakaskokemuksen edellytysten luominen ja varmistaminen on jokaisen palvelupolulla palvelua tuottavan mahdollisuus ja vastuu.

8 Pohdinta

Yrittäjän asiakaskokemuksen tutkiminen oli ammatillisen koulutuksen ja oman työni kannalta kiinnostavaa. Yrittäjät tuovat esiin koulutustarpeita, -paineita ja toiveita, mutta yrittäjän oppisopimuskoulutukseen hakeutuu edelleen suhteellisen pieni määrä yrittäjiä. Koulutusorganisaatiossa pohdimme jatkuvasti, miten saisimme yrittäjiä mukaan koulutuksiin. Omassa työssä kuulen usein myös käsityksiä, että oppisopimuskoulutus on edelleen byrokraattista, monimutkaista ja kankeaa. Tästä muodostui mielenkiintoinen tutkimushaaste, miten yrittäjä oikeasti kokee oppisopimuskoulutuksensa ja mitkä ovat asiakaslähtöisen koulutuspalvelun avaimia. Tutkimus avasi yrittäjyyden lähtökohtia sekä yrittäjän arkisia kokemuksia ja toi esiin siihen liittyviä arvoja. Tutkimus selvensi asiakaslähtöisyyden näkökulmia ja asiakaskokemuksen merkitystä yhteistyön rakentamisessa. Palvelumuotoilun mahdollisuudet toiminnallisena kehittämisen työkaluna tulivat konkreettisemmaksi osaksi omaa työtä. Tutkimus lisäsi omaa asiantuntijuuttani yrittäjyydestä, asiakaslähtöisyydestä ja palvelumuotoilusta kehittämisen menetelmänä.

Julkinen sektori mukaan lukien ammatilliset koulutusorganisaatiot elävät vahvaa toimintakulttuurin muutosta kohti vahvempaa asiakaslähtöisyyttä. Koulutuspalveluista on tarjontaa ja niistä kilpaillaan yhä enemmän markkinatalouden pelisäännöillä. Asiakaskokemuksen merkitys koulutuspalveluiden suunnittelussa ja tuottamisessa kasvaa myös koulutusorganisaatioissa, vaikka asiakkuus siellä rakentuukin osittain yhteiskunnan lakien ja normien ohjaamana. Tutkimuksen tuloksena syntynyt yrittäjää palveleva asiakaskokemus voidaan kiteyttää kolmeen pääkohtaan: yrittäjän tarpeista lähtevä suunnittelu, toimiva vuorovaikutus sekä ohjaus ja tuki opintojen aikana. Tutkimuksen tilaajalle tulos antaa konkreettista pohjaa asiakaslähtöisen toiminnan kehittämiseen.

Yrittäjyyden kehittäminen on mukana hallitusohjelmassa ja myöskin läpäisevänä teemanäkökulmana ammatillisessa koulutuksessa. Koulutusorganisaatio on osa yhteiskuntaa ja sen vastuullisena tehtävänä on tukea ja kehittää työelämää ja yrittäjyyttä. Työpaikkojen määrän vähentyessä yrittäjyyden merkitys kasvaa yhteiskunnan toimivuuden ja ke-

hittymisen näkökulmasta. Yrittäjien koulutuksen kehittäminen on tärkeää ja se rakentaa tulevaisuuden työelämää. Yrittäjien koulutuksen tarve kasvaa muuttuvassa ja osittain kompleksisessa toimintaympäristössä. Oppisopimuskoulutuksessa osaamista hankintaan yrittäjyydessä, tämän muotoisen koulutuksen mahdollisuudet ja merkitys ovat suuret tulevaisuuden työelämän rakentamisessa. Oppisopimuskoulutusta on kehitettävä yhteistyössä työelämän ja yrittäjien kanssa. Yrittäjien ja koulutusorganisaation vuoropuhelu ja yhteinen kehittäminen tuottavat osaamista ja toiminnallista arvoa molemmille.

Palvelumuotoilu on menetelmä, jota on käytetty jo paljon yritystoiminnassa. Palvelumuotoilun mahdollisuuksia tulisi hyödyntää entistä enemmän myös ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöisyyden kehittämisessä ja työelämäyhteistyön vahvistamisessa. Palvelumuotoilun avulla voidaan rakentaa asiakaslähtöistä toimintaa yhdessä työelämän ja yrittäjien kanssa näkyväksi ja samalla kehittää organisaation prosesseja. Molemminpuolinen arvонуonti mahdollistuu ja tuottaa osaamista sekä yrittäjille työelämäänsä että koulutusorganisaation toimintaan.

Asiakaskokemusta voidaan johtaa hyvin jatkuvan ja systemaattisen asiakasvuoropuhelun ja -kohtaamisien kautta. Asiakas arvostaa sitä, että hänen kokemuksestaan ollaan kiinnostuneita ja toimintaa halutaan kehittää yhteisesti. Asiakaskokemuksen kautta saatu tieto on yksilöllistä. Kokemus on aina ainutlaatuinen. Asiakaslähtöisyyttä voi vahvistaa vain yhteisellä kokemuksella ja sen kehittämisellä. Asiakkaalle se näkyy parempana palveluna ja organisaatiolle kilpailuetuna ja asiakaslähtöisen toiminnan kehittämisen näkökulmina. Johdetun asiakaskokemuksen tavoitteena on tyytyväiset asiakkaat, jotka palaavat palveluun uudestaan ja kertovat tyytyväisyydestään mahdollisille uusille asiakkaille. Asiakkuusstrategia ja johtaminen selkeyttävät ja sitouttavat myös henkilöstön toimintaa ja tuovat toimintaan kustannustehokkuutta. Asiakaskokemuksen ymmärtäminen ja asiakaslähtöisyyden tavoitteiden määrittäminen ja kehittäminen ovat menestymisen kulmakiviä myös julkisissa organisaatioissa. Tutkimuksen tulokset toivat esille yrittäjän näkökulmia ja kokemuksia, siitä on hyvä jatkaa yhteistä matkaa. Yhteinen arvontuotanto asiakkaan kanssa on organisaation menestystekijä.

Lopuksi esitetään tutkimuksen tulosten ja niiden analyysin perusteella syntyneet **kehittämisehdotukset**:

Valtakunnallisesti yhtenäisen tiedotusmateriaalin kokoaminen ja käyttäminen Yrittäjän oppisopimuskoulutukseen liittyvän viestinnän ja tiedotuksen tehostaminen yrittäjille, yrittäjien verkostoille ja sidosryhmille. Yhteistyön vahvistaminen yrittäjäjärjestöjen ja muiden työelämän sidosryhmien kanssa Koulutusorganisaation toimijoiden tietoisuuden ja osaamisen lisääminen yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta
Palveluprosessin selkeyttäminen ja kuvaaminen esimerkiksi Service Blueprint-kuvauksella
Digitaalisten, helppokäyttöisten ja vuorovaikutteisten toimintamallien kehittäminen koulutuspalveluissa ja muussa yhteistoiminnassa
Mentoritoiminnan vahvistaminen mentorien systemaattisella perehdyttämisellä, valmentamisella ja mentorien keskinäisen yhteistoiminnan tukemisella Mentorin, kouluttajan ja oppisopimustoimijan yhteistyön vahvistaminen Valtakunnallisesti yhtenäisen ohjausmateriaalin kokoaminen ja käyttäminen
Verkostoitumisen vahvistaminen ja digitaalisuuden rakentaminen verkostoitumista ja vertaisoppimista mahdollistavaksi ja tukeväksi
Palvelumuotoilu ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöisyyden ja osaamisperusteisuuden vahvistamisen ja kehittämisen systemaattisena menetelmänä ja työkaluna.

Taulukko 7. Yrittäjän asiakaskokemuksen kehittämisehdotukset

8.1. Tutkimuksen luotettavuus

Järvenpään (2006) mukaan laadullisen tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida **uskottavuuden** näkökulmasta, jolloin tutkijan on varmistettava, että hänen tulkinsa vastaavat tutkittavien käsityksiä; tutkittavilta voidaan varmistaa tulkintojen oikeellisuus. Toinen näkökulma on **siirreltävyys**, tutkijan on varmistuttava, että tulokset ovat siirreltäviä ja käyttökelpoisia soveltuvin osin vastaavissa tilanteissa. **Varmuus**; tutkijan on otettava huomioon ennakkokäsitykset ja tutkimukseen ennakoimattomasti vaikuttavat tekijät. Neljäntenä **vahvistuvuus**, on varmistuttava, että tutkimuksessa tehdyt tulkinnot saavat tukea toisista vastaavia ilmiöitä tarkastelleista tutkimuksista. Keskeistä on päätelmien yleistettävyys tutkittavassa ryhmässä tai tilanteessa, aineistosta tehtävät tulkinnot, tulkintojen kestävyys ja syvyys sekä vertailu muiden tutkimusten tuloksiin ja tulkintoihin. Tutkijan on pohdittava omia ratkaisujaan, mietittävä analyysin kattavuutta ja oman työn luotettavuutta sekä pohdittava tutkimuksen ta-

voitteen, lähestymistavan kohteen, ja syntyvien tuloksien suhdetta (**pätevyys**). Tutkimuksen luotettavuutta on arvioitava koko tutkimusprosessin ajan. Tutkija on erotettava tutkimuskohteesta eivätkä omat oletukset saa vaikuttaa tutkimukseen. Luotettavuutta voidaan koko tutkimuksen ajan arvioida ja todentaa pohtimalla miettimällä ja kirjoittamalla selvästi ja tarpeeksi yksityiskohtaisesti auki tutkimuksen kohde, tarkoitus, käsitteet ja vaiheet ajoituksineen. Tutkimus tehdään tieteellisten tutkimuksen toteuttamista ohjaavien periaatteiden mukaisesti. Ratkaisut on esitettävä niin selkeästi, että lukija pystyy seuraamaan tutkijan päättelyprosessia ja arvioimaan sitä (**arvioitavuus**). Luotettavuutta voidaan myös varmistaa monipuolisella ja kattavalla tietoperustalla ja vertaamisella omaan tulkintaan ja muihin aiheesta tehtyihin tutkimuksiin. Myös tutkijan ratkaisut ja valinnat tutkimuksen eri vaiheissa tulee perustella ja perustelut kirjata. Tutkimusaineisto tulee säilyttää tietosuojan mukaisesti, jotta aitous voidaan todistaa. Tutkijan tulee kirjoittaa tutkimusraportti niin selkeästi ja perustellusti, että lukija vakuuttuu kuvattujen tulkintojen osuvuudesta. (Järvenpää 2006, 37, 40-41.) Tutkimuksella on oltava pätevyys. Varto (2005, 167) kiteyttää pätevyyden kokonaisuudeksi, jossa tutkimuksen tulos vastaa tutkimuksen tavoitetta ja tutkimuskohdetta.

Edellä kirjoitettuun peilaten voidaan todeta, että tutkimus tehtiin rehellisesti, avoimuuden periaatteilla ja sillä parhaalla osaamisella, mikä tutkijalla on. Tutkimuksen tulokset vastasivat tutkimuskysymyksiin ja tulosten perusteella voitiin esittää johtopäätöksiä ja kehittämis ehdotuksia tutkittavasta ilmiöstä. Tutkimuksella on pätevyys.

Tutkimuksen tulokset ovat uskottavia. Tutkijalla on pitkä kokemus oppisopimuskoulutuksen järjestäjänä. Kokemus ja osaaminen auttoivat tutkimusprosessissa, mutta samalla haastoivat tutkijaa jatkuvaan eettiseen arviointiin. Tutkija sulki tietoisesti pois omat oletuksensa. Tuloksia analysoitiin objektiivisesti ja varmistettiin koko prosessin ajan, että tulkinnat vastaavat tutkittavien käsityksiä. Tulososiossa on runsaasti lainauksia haastatteluissa tuotetusta puheesta, joka oli tutkimuksen aineisto. Lainauksista voitiin lukea tutkittavan käsityksen ydinasiat.

Tutkimuksella on siirreltävyys. Tutkittavana ilmiönä oli yrittäjän oppisopimuskoulutus. Tutkimuksen tulokset niveltävän oppisopimusprosessin kautta kaikkeen työelämässä tapahtuvaan koulutukseen. Tuloksia voidaan soveltaa ja hyödyntää ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöisyyden kehittämisessä yleisesti.

Tutkimuksella on varmuus. Ennakkokäsitykset huomioitiin tutkimuksen teoreettista perustaa rakennettaessa. Teoreettisessa perustassa tuotiin esille monipuolisesti eri näkökulmat, jotta tutkijan oli mahdollista tehdä objektiivisia tulkintoja. Haastattelujen toteuttamistapaa pohdittiin ja haastateltaville tarjottiin henkilökohtaista tapaaamista, puhelinhaastattelua tai Teams-yhteyttä. Välineiden toimivuus varmistettiin etukäteen. Tutkimuksen näytteen laajuutta pohdittaessa huomioitiin, että tutkimuksen aikainen korona-pandemia voi vaikuttaa yrittäjien halukkuuteen osallistua tutkimukseen ja aineiston riittävyttä /saturaatiopistettä voi olla haastavaa saavuttaa. Tutkija arvioi aineiston riittävyttä jatkuvasti tutkimuksen aikana ja toimi aktiivisesti riittävän aineiston saamiseksi. Tutkimuksen tulokset olisivat voineet olla vielä monipuolisempia, jos näyte olisi saatu laajemmaksi.

Tutkimuksella on vahvistuvuus. Tutkija oli tutustunut aiempiin tutkimuksiin ja selvitettiin oppisopimuskoulutuksesta ja rakentanut omaa tutkimuskontekstiaan ja tutkimuskysymyksiä peilaten niitä aiempiin tutkimuksiin. Heikentävänä tekijänä havaittiin, että aiempaa tutkimusta yrittäjän oppisopimuskoulutuksesta oli hyvin vähän.

Tutkimuksella on luotettavuus. Tutkimuksen luotettavuutta arvioitiin koko tutkimusprosessin ajan kuvaamalla selvästi ja perusteellisesti tutkimuksen kohteen, tarkoituksen, käsitteet sekä tutkimuksen vaiheet. Tutkimuksen tietoperustaa kirjoitettiin laajasti ja sen kattavuutta ja rajausta tarkistettiin usean kertaan tutkimuksen aikana. Ratkaisut ja valinnat perusteltiin tutkimuksen eri vaiheissa. Tutkimuksen aineisto käsiteltiin ja säilytettiin tietosuojan mukaisesti. Tutkimuksesta laadittiin Jyväskylän ammattikorkeakoulun ohjeen mukainen opinnäytetyön tietosuojaseloste, joka lähetettiin myös haastateltaville ja käytiin läpi ennen haastattelun tekemistä. Haastateltavien suostumus ja ymmärrys osuudestaan tutkimukseen varmistettiin.

Tutkimuksella on arvioitavuus. Tutkimus tehtiin tieteellistä käytäntöä ja Tutkimuseettisen toimikunnan ohjeita noudattaen (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6; 2019, 8). Tutkimustyö tehtiin rehellisesti, huolellisesti ja tarkasti tutkimuksen joka vaiheessa. Tutkimuksen eteneminen ja tulosten analysointi kuvattiin avoimesti. Lähdemerkinnät kirjattiin huolellisesti ja työ kirjoitettiin tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten mukaan selkeästi ja perustellusti tutkijan parhaalla osaamisella ja taidolla.

8.2. Jatkotutkimusehdotukset

Yrittäjän oppisopimuskoulutusta on tutkittu vähän kuten tämän tutkimuksen johdannossa tuli ilmi. Työelämässä oppiminen on keskiössä ammatillisessa koulutuksessa. Se edellyttää koulutusorganisaation toimijoilta yritystoiminnan ymmärtämistä, jotta arvoa tuottavaa yhteistyötä voidaan rakentaa. Oppisopimuskoulutuksen profiilia on tärkeää pitää yllä ja sen vaikuttavuutta ja kehittämistä tarkastella myös tutkimuksen kautta. Yhtenä tämän tutkimuksen löydöksenä tuli esille, että yrittäjän oppisopimuskoulutus on vielä tuntematon mahdollisuus monelle yrittäjälle. Tietoisuutta ja tästä mahdollisuudesta on syytä lisätä myös ammatillisen koulutuksen toimijoille, koska nykyisen lainsäädännön myötä oppisopimuskoulutusta järjestävät monet koulutuksen järjestäjät, joilla ei oppisopimuksen järjestämislupaa ole aikaisemmin ollut. Tutkimustieto lisää aina ilmiön vaikuttavuutta ja avaa uusia kehittämismahdollisuuksia. Tutkimuksen ja pohdinnan aikana muodostuivat seuraavat jatkotutkimusehdotukset:

- Asiakaskokemus ja/ tai arvontuotanto yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa, jossa tavoitteena on muu kuin yrittäjyyteen liittyvä ammatillinen tutkinto
- Mentorin asiakaskokemus koulutuksenjärjestäjän kanssa tehtävässä yhteistyössä
- Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen taloudellinen merkitys yrittäjäopiskelijan yrityksen liiketoiminnassa
- Yrittäjän oppisopimuskoulutuksen asiakaskokemuksen merkitys/vaikutus yrittäjän omaan palvelutoimintaan

- Koulutuksen merkitys /ulottuvuudet yrittäjälle yhteiskunnallisissa poikkeustilanteissa esim. korona-pandemia tai sen jälkeen tai siitä selviämisessä ja yrittäjätoiminnan uudelleen suuntaamisessa
- Yrittäjyyden arvoketjujen muodostuminen koulutuksessa muodostuvissa yrittäjäverkostoissa

Lähteet

A 673/2017. Valtioneuvoston asetus ammatillisesta koulutuksesta. Annettu 05.10.2017. Viimeisin muutos 16.08.2018. Viitattu 29.02.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170673>

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus 2.0. 4., uudistettu painos. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

British Council 2017. The value of enterprise and entrepreneurship education. Blogikirjoitus. Viitattu 15.5.2020. <https://www.britishcouncil.org/education/skills-employability/what-we-do/vocational-education-exchange-online-magazine/october-2017/value-enterprise-entrepreneurship-education>

Brusi, P. & Korkiakoski, K. ja Vartianen, J. & Kanerva, P. 2016. Kumpi ensi, asiakaskokemus vai markkinointi? 10 vinkkiä markkinoinnista asiakkaan aikakaudella. Futurelab. Viitattu 14.03.2020. https://www.futurelab.fi/wp-content/uploads/Asia-kaskokemus_vai_markkinointi_Futurelab.pdf

Dube, A. and Helkkula, A. (2015), Service experiences beyond the direct use: Indirect customer use experiences of smartphone apps. Artikkelin Journal of Service Management, Vol. 26 No. 2, pp. 224-248.

Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Tampere: Osuuskunta Vastapaino.

European Alliance for Apprenticeships, EAfA. N.d. European Commission www-sivut. Viitattu 28.02.2020. <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1147&intPagingId=5234&langId=en>

European Apprentices Network. N.d. Tiedote European Commission www-sivuilla. Viitattu 28.02.2020. <https://apprenticesnetwork.eu/about/>

Fischer, M. & Vainio, S. 2015. Potkua palvelubisnekseen. Vantaa: Hansaprint.

Gentile, C.; Spiller, N. & Noci, G. 2007. How to Sustain the Customer Experience: An Overview of Experience Components that Co-create Value With the Customer. Artikkelin European Management Journal Vol.25 No. 5. pp. 395-410. Viitattu 14.03.2020. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0263237307000886>

Grönroos, Christian 1998. Marketing services: the case of a missing product. Artikkelin Journal of Business & Industrial Marketing, 13 (4/5), 322–338.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Helsinki: WSOY.

Grönroos, C. & Voima, P. 2012. Critical Service Logic: Making Sense of Value Creation and Co-Creation. Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 41, No. 2, pp. 133, 147.

Hautamäki, A., Leppänen, J., Mokka, R. & Neuvonen, A. 2017. Katse ylös kuopasta mahdollisuuksiin: Uuden ajan työ ja toimeentulo. Muistio. Sitra. Viitattu 10.10.2020. <https://www.sitra.fi/julkaisut/uuden-ajan-tyo-ja-toimeentulo>

Heinonen, J. 2019. 20-luvun hyvinvointimalli. Helsinki: Into Kustannus.

Helkkula, A., Kelleher, C. & Pihlström, M. 2012. Characterizing Value as an Experience. Journal of Service Research, 15(1), 61.

Hernandez, P. 2019. Entrepreneurship Defined: What It Means to Be an Entrepreneur. Business News Daily. Artikkelin verkkosivustolla Business News Daily. Viitattu 27.2.2020. <https://www.businessnewsdaily.com/7275-entrepreneurship-defined.html>

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu: Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistokustannus.

Huusko, M., Vettenniemi, J., Hievanen, R., Tuurnas, A., Hietala, R., Kolhinen, J., Rus-kovaara, E., 2018. Yrittämään oppii yrittämällä. Yrittäjyys ammatillisessa koulutuksessa ja korkeakouluissa-arviointi. Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. Julkaisu 25:2018. Tampere: PunaMusta. Viitattu 8.5.2020. https://karvi.fi/app/uploads/2018/11/KARVI_2518.pdf

Hyppänen, R. 2020. Puhu äänellä, jota kuulen... Puheenvuoro Ammatillinen koulutus yhdistää- verkkoseminaari 6.10.2020. Tallenne Suomen Yrittäjien www-sivuilla. Viitattu 17.10.2020. : <https://lnkd.in/gjcg96r>

Härmälä, V., Lamminkoski, H., Salminen V., Halme, K. & Autio, E. 2017. Yrittäjyyden uudet suunnat- selvitys hallituksen toimenpiteistä yrittäjyyden vahvistamiseksi. Valtioneuvoston selvitys- ja tutkimustoiminnan julkaisusarja 75/2017. Helsinki. Valtioneuvoston kanslia. Viitattu 10.10.2020. [Yrittäjyyden uudet suunnat julkaisut.valtioneuvosto.fi](https://www.valtioneuvosto.fi/julkaisut/valtioneuvoston-kanslia/julkaisut/valtioneuvoston-selvitys-ja-tutkimustoiminnan-julkaisusarja-75-2017-yrittajyyden-uudet-suunnat)

Irjala, M. 2017. Osallinen, syrjässä, marginaalissa, onnellinen? Tutkimus oppisopimus-koulutuksen erityisopiskelijoista Suomessa ja Saksassa. Väitöskirja, Oulun yliopisto. Viitattu 23.2.2020. <http://urn.fi/urn:isbn:9789526216003>

Järvenpää, E. 2006. Laadullinen tutkimus. Luentosarja 02.02.2006. Teknillinen korkeakoulu. Helsingin yliopisto. Viitattu 28.4.2019. <https://www.cs.tut.fi/~ihtesem/k2007/materiaali/luento4.pdf>

Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 2020. Opinnäytetyön tietosuojaseloste. <https://intra.jamk.fi/opiskelijat/>

Koetz, C. 2019. Managing the customer experience: a beauty retailer deploys all tactics. Artikkelin Journal of Business Strategy, Vol . 40.(1), pp. 10-17. Viitattu 19.03.2020. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JBS-09-2017-0139/full/html>

Koivisto, M., Säynäjäkangas, J., Forsberg, S. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Liettua, Balto Print: Alma Talent.

Koulutuksen yrittäjyyslinjaukset. 2017. Hankkeet ja säädösvalmistelu. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Viitattu 20.10.2020. <https://minedu.fi/yrittajyyslinjaukset>

Koppa. Jyväskylän yliopisto. 2015. Fenomenologia. Viitattu 26.4.2019. <https://koppa.jyu.fi/avoimet/hum/menetelmapolkuja/menetelmapolku/tieteenfilosofiset-suuntaukset/fenomenologia>

Korkiakoski, K. 2019. Asiakaskokemus ja henkilöstökokemus. Uusi aika, uudenlainen johtaminen. Helsinki: Alma Talent.

Korkiakoski, K. 2020. Asiakaskokemuksen trendit 2020. Blogikirjoitus. Futurelab. Viitattu 16.5.2020. <https://www.futurelab.fi/asiakaskokemuksen-trendit-2020/>

Korkiakoski, K. 2014. Miksi asiakaskokemus on niin tärkeä. Blogikirjoitus. Businesslike. Viitattu 18.11.2020. <https://businesslike.fi/miksi-asiakaskokemus-on-niin-tarkea-kari-korkiakoski/>

KPMG, 2019. Customer first. Customer obsessed. Global Customer Experience. Excellence report, 2019. Viitattu 14.03.2020. <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/it/pdf/2020/01/Global-customer-experience-excellence-2019.pdf>

Kvalitatiivisten tutkimusmenetelmien oppimisympäristö. Tampereen yliopisto. Viitattu 23.4.2019. [Kvalimot](http://kvalimot.fi).

Kyrö, P. 1998. Yrittäjyyden tarinaa kertomassa. Juva: WSOY.

Kyrö P. ja Ripatti A. (toim.) 2006: Yrittäjyyskasvatuksen uusia tuulia Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu: Yrittäjyyskasvatuksen julkaisusarja, Tampereen yliopisto

Käyhkö, J. 2018. Erityisen tuen toimintaprosessien nykytila ja kehittäminen suomalaisessa oppisopimuskoulutuksessa. Väitöskirja, Lappeenranta teknillinen yliopisto. Viitattu 23.02.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-335-264-3>

L 531/2017. Laki ammatillisesta koulutuksesta. Annettu 11.8.2017. Viimeisin muutos 13.07.2018. Viitattu 29.02.2020. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170531>

Lamppu, V-M. 2013. Suomen oppisopimusjärjestelmä yrittäjien näkökulmasta. Lausunto, Suomen Yrittäjät. Yrittäjä.fi-sivusto. Viitattu 29.02.2020. <https://www.yrittajat.fi/statement/506875-suomen-oppisopimusjarjestelma-yrittajien-nakokulmasta>

Lamppu, V-M & Pentikäinen, M. 2016. Suomen Yrittäjien lausunto luonnoksesta hallituksen esitykseksi ammatillisesta koulutuksesta. Yrittäjät.fi-sivusto. Viitattu 29.02.2020. <https://www.yrittajat.fi/statement/546399-suomen-yrittajien-lausunto-luonnoksesta-hallituksen-esitykseksi-ammattillisesta>

Leino, O. 2011. Oppisopimuspiskelijän oppimisen henkilökohtaistaminen ja oppimismahdollisuudet työpaikalla. Väitöskirja, Itä-Suomen Yliopisto. Viitattu 23.2.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-61-0593-2>

Löytänä, J. & Korkiakoski, K. 2014. Asiakkaan aikakausi. Helsinki: Talentum.

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

Mager, B., & Sung, T. J. (2011). Special issue editorial: Designing for services. Artikkelit International Journal of Design, Vol. 5(2), pp. 1–3. Viitattu 21.03.2020. <http://index.iidesign.org/index.php/IJDesign/article/viewFile/994/340>

Mentoripankki. N.d. Suomen Oppisopimusosaaajat ry:n ylläpitämä sivusto mentoritoimintaan yrittäjän oppisopimuskoulutuksessa. Viitattu 28.12. 2020. <https://mentoripankki.recit.fi/>

Metsämuuronen, J. 2008. Laadullisen tutkimuksen perusteet. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino.

Miettinen, S. 2016. Palvelumuotoilu- uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen. Helsinki: Teknologiainfo Teknova Oy

Miten palvelemme? Palveluprosessi ja kumppanuus. 22.11. 2019. Ammatillisen koulutuksen webinaari Parasta kehittämisohjelmien tuotoksista Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivuilla. Viitattu 03.03.2020. <https://minedu.fi/linjaukset-ja-kehittaminen>

Mustonen, J. 2012. Palvelukokemus palvelumuotoilussa. Pro gradu-tutkielma. Lapin yliopisto. Viitattu 15.10.2020. <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/60792>

Möttönen, T. 2017. Kasvun tekijät. Tutkimus Suomen teollistumisen ajan perustajayrittäjistä 1870 -1990. Väitöskirja, Jyväskylän yliopisto. Viitattu 24.02.2020. <https://jyx.jyu.fi/handle/123456789/53643>

Norontaus, A. 2016. Oppisopimuskoulutus yritysten tuottamana koulutuspalveluna:tavoitteista vaikutuksiin. Väitöskirja, Lappeenranta teknillinen yliopisto. Viitattu 23.2.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-265-941-5>

Nurmi, T. 2004. Yrittäjyyden edistäminen: Yrittäjyyden uusi kuva 2020. Tulevaisuuden tutkimuskeskus. Turku. Turun kauppakorkeakoulu. Viitattu 10.10.2020. <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2019051715902>

Oppisopimuksen ja koulutussopimuksen toimintamallit. N.d. Toimintamallit Opetus- ja kulttuuriministeriön www-sivuilla. Viitattu 03.03.2020. <https://minedu.fi/haku/-/q/oppisopimuksen%20ja%20koulutussopimuksen%20toimintamallit>

Pentikäinen, M. 2020. Miksi osaaminen on entistä ratkaisevampi yrittäjälle koronan jälkeisessä ajassa. Puheenvuoro Ammatillinen koulutus yhdistää- verkkoseminaari 6.10.2020. Tallenne Suomen Yrittäjien www-sivuilla. Viitattu 17.10.2020. : <https://lnkd.in/gjcg96r>

Pine, B. J. & Gilmore, J. H. 1998 . Welcome to the experience economy. Harvard Business Review, 76, 97-105. Viitattu 15.02.2020. <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>

Promoting entrepreneurship. N.d. Tiedote European Commission [www-sivuilla](http://www.sivuilla). Viitattu 28.02.2020. https://ec.europa.eu/growth/smes/promoting-entrepreneurship_en

Puhakka, V. 2002. Yrittäjän persoonallisuus—miksi ja miten sitä kannattaa tutkia. Artikkel. Liiketaloudellinen aikakauskirja. 2/02, 199-207. Helsinki : Liiketaloudellinen aikakauskirja 1952-2014.

Puusa, A. & Juuti, P. 2011: Menetelmäviidakon raivaajat: perusteita laadullisen tutkimuslähestymistavan valintaan. Helsinki. JTO.

Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä. Helsinki: WSOY.

Rantanen, M. 2016. Tunnelmamuotoilu. Helsinki: Talentum Pro.

Raposo, M. & do Paco, A. 2010. Entrepreneurship and education- links between education and entrepreneurial activity. Artikkel. International Entrepreneurship and Management Journal, 7, 143-144. Viitattu 15.5.2020. <https://link.springer.com/journal/11365/7/2>

Redström, J. (2006) Toward user design? On the shift from object to user as subject of design. Design Studies, 27 (2), 123-139.

Roto, V. 2007. User experience from product creation perspective. Viitattu 3.3.2020. <https://pdfs.semanticscholar.org/3ae3/7d74a0aac4db3a5e232e7c83847f2e3a11ca.pdf>

Roto, V. 2013. Mitä tarkoittaa käyttäjäkokemus, professori Virpi Roto? Haastattelu 17.9.2013 News & Blog. Viitattu 14.03.2020. <http://kokemuksen kautta.blogspot.com/2013/09/mita-tarkoittaa-kayttajakokemus.html>

Seitamaa-Hakkarainen. 2014. Kvalitatiivinen sisällönanalyysi. Artikkel. 19.5.2014. Metodix. Viitattu 28.4.2019. <https://metodix.fi/2014/05/19/seitamaa-hakkarainen-kvalitatiivinen-sisallon-analyysi/>

Stenlund, A. 2017. Yrittäjyyden tuottaminen. Tavoitteena kyvykkyys, jota kilpailu edellyttää, osaaminen arkontaa ja itsenäisyys ilmentää. Väitöskirja, Lapin yliopisto. Viitattu 24.2.2020. <https://lauda.ulapland.fi/handle/10024/62734>

Stickdorn, M. 2012a. Definitions: Service design as an interdisciplinary approach. In M. Stickdorn & J. Schneider (eds.) This is service design thinking. Basics – Tools – Cases. Amsterdam: BIS Publishers, 28–33.

Suomen koulutusjärjestelmä. N.d. Koulutusjärjestelmän kuvaus Opetus- ja kulttuuriministeriön [www-sivuilla](http://www.sivuilla). Viitattu 29.02.2020. <https://minedu.fi/koulutusjarjestelma>

Tietoa tilastoista. Käsitteet, Tilastokeskus. Viitattu 28.12.2020. <https://www.tilastokeskus.fi/meta/kas/yrityskm.html>

Tilinpäätös 2019. Äänekosken ammatillisen koulutuksen ky. 2020.

Toikkanen, J. & Virtanen I.,A. (toim.) 2018. Kokemuksen tutkimus VI. Kokemuksen käsite ja käyttö. Vaajakoski. Kirjaksi net.

Toiminta/yhteistyöjärjestöt. N.d. Ammattiosaamisen kehittämissyhistys AMKE ry www-sivut. Viitattu 29.02. 2020. <https://www.amke.fi/toiminta/yhteistyöjärjestot/suomen-oppisopimusosajaat-ry.html>

Toikko, T.& Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

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

Tuomi, J. & Sarajärvi, A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012.Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkauspäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 12.12.2020. https://tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

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

Työelämässä oppiminen. N.d. Opetushallitus. Viitattu 29.02.2020. <https://www.opi.fi/fi/koulutus-ja-tutkinnot/tyoelamassa-oppiminen>

Varila, A. 2001. Yrittäjien oppisopimuskoulutus- yrittäjien koulutukseen hakeutumisen syyt ja opiskelumotivaatio. Pro gradu-tutkielma. Tampereen yliopisto. Viitattu 22.02.2020. <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uta-1-9610>

Vartiainen H.J. ja Viinisalo, K. 2009.Oppisopimuskoulutus Euroopassa – hyviä käytäntöjä etsimässä. Opetusministeriön julkaisuja 2009:11. Yliopistopaino. Viitattu 28.02.2020. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-485-689-8>

Varto, J. 2005. Laadullisen tutkimuksen metodologia. ©copyright Juha Varto. Elan Vital. Viitattu 28.4.2019. http://arted.uih.fi/synnyt/kirjat/varto_laadullisen_tutkimuksen_metodologia.pdf

Vargo, S.L.&Lusch,R.F. 2004. The Four Service Marketing Myths: Remnants of a Good-Based, Manufacturing Model. Artikkel Journal of Service Reseach: JSR; Thousand Oaks. Vol.6, Iss 4, pp. 324-335. Viitattu 20.3.2020. <https://doi-org.ezproxy.jamk.fi/2443/10.1177/1094670503262946>

Viinisalo, K. 2010. Oppisopimuskoulutus ja oppiminen. Artikkel Ammattikasvatuksen aikakauskirja 3.2010: Saarijärvi. Ammattikoulutuksen tutkimusseura OTTU ry. 23,20. Viitattu 28.2.2020. https://akakk.fi/wp-content/uploads/Aikak_2010_3_lehti.pdf

Viitala, R. ja Jylhä, E. 2013 .Liiketoimintaosaaminen – menestyvän yritystoiminnan perusta. Porvoo . Edita Publishing Oy.

Vilkka, H. 2005. Tutkimusmetodeja ammatilliselle kentälle. PDF-dokumentti. Viitattu 15.5.2020. <http://hanna.vilkka.fi/wp-content/uploads/2014/02/Tutki-ja-kehita%20A4.pdf>

Vilkka, H. 2015. Tutki ja kehitä. Juva: Bookwell.

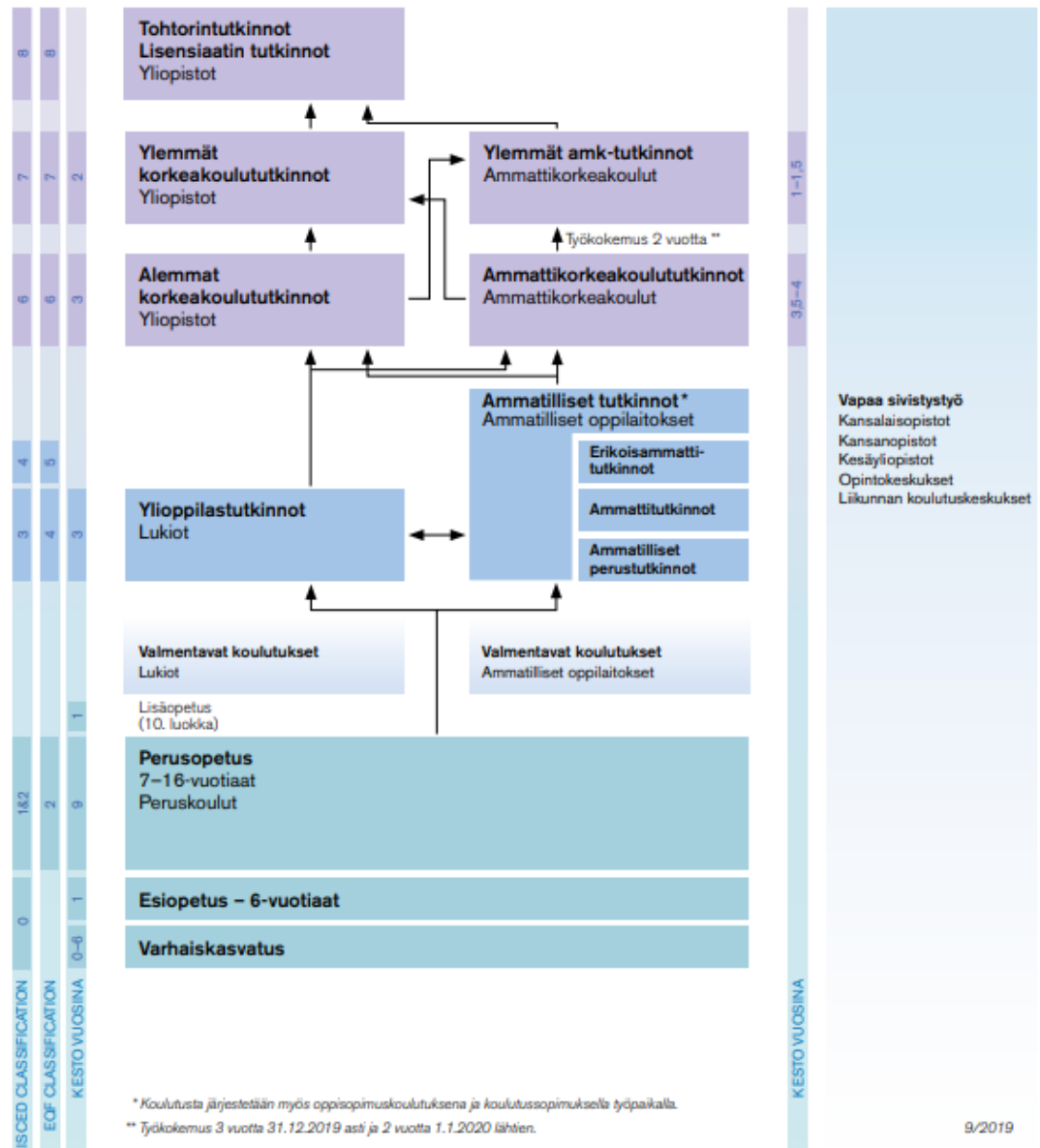
Yrittäjyyden kriteerit. 2018. Tiedote www.oppisopimus-mentoripankki-sivustolla. Viitattu 29.02.2020. <https://mentoripankki.recit.fi/>

Yrittäjyys Suomessa. 2020. Teksti Suomen Yrittäjien www-sivulla. Viitattu 10.10. 2020. <https://www.yrittajat.fi/suomen-yrittajat/yrittajyys-suomessa-316363>

Liitteet

Liite 1. Suomen koulutusjärjestelmä (Opetus- ja kulttuuriministeriö n.d. muokattu)

SUOMEN KOULUTUSJÄRJESTELMÄ



Liite 2. Oppisopimuksen ja koulutussopimuksen toimintamallit (Opetus- ja kulttuuriministeriö, n.d. muokattu)

OPPI SOPIMUKSEN JA KOULUTUSSOPIMUKSEN TOIMINTAMALLIT



Hei Yrittäjä,

Teen ylempään ammattikorkeakoulututkintoon liittyvää opinnäytetyötä Jyväskylän ammattikorkeakoulussa. Opinnäytetyön työnimi on ”Yrittäjä ykköspaikalle- palvelukokemus paremmaksi oppisopimuskoulutuksessa.” Työn toimeksiantaja on Äänekosken ammatillisen koulutuksen kuntayhtymä, Työelämäpalvelut.

Opinnäytetyön tarkoituksena on selvittää yrittäjien palvelukokemuksia omassa oppisopimuskoulutuksessaan. Työn tuloksena rakentuu palvelupolku-malli, jossa on kuvattu yrittäjän oppisopimuskoulutuksen aikaiset palvelukohtaamiset.

Opinnäytetyön tutkimusaineisto kootaan haastattelemalla yrittäjä-oppisopimusopiskelijoita. Haastattelu toteutetaan teemahaastatteluna, keskustelunomaisena tilanteena, jossa haastateltava kertoo ja kuvaa kokemuksiaan esitettyjen teemojen osalta. Haastattelija voi edistää tarvittaessa keskustelua apukysymyksillä.

Haastattelussa keskitytään yrittäjien kokemuksiin koulutusorganisaatiolta saamiensa palveluiden osalta oppisopimuskoulutuksessa. Haastattelu kestää noin 30 min. Haastattelutapa ja -ajankohta sovitaan yrittäjälle sopivalla tavalla. Haastattelu voidaan tehdä henkilökohtaisen tapaamisen aikana, puhelinhaastatteluna tai verkkohaastatteluna esim. Teams- tapaamisessa. Haastattelu tallennetaan ja aineistoa käytetään vain tätä opinnäytetyötä varten. Vastaajan henkilöllisyys ei tule ilmi missään tutkimustyön vaiheissa tai valmiin opinnäytetyön lopputuloksissa. Aineistoa käsitellään ja säilytetään JAMKin tutkimuseettisten ohjeiden mukaisesti (ks. Liitteenä oleva Tutkimuksen tietosuojaseloste).

Haastattelussa keskitytään Yrittäjien oppisopimusopiskelun aikaisiin palvelukokemuksiin seuraavien teemojen kautta.

- 1. (Kokemuksia) yhteisestä toiminnasta**
 - a. opiskelun alussa**
 - b. aikana**
 - c. päättövaiheessa**
- 2. (Kokemuksia) oppisopimuskoulutukseen liittyneistä muutostilanteista ja -tarpeista**
- 3. (Kokemuksia) Osaamisen näyttämisestä/näytöistä**
- 4. (Kokemuksia) Koulutuksen tavoitteiden saavuttamisesta**

Vastaa tähän ” **kyllä**”, niin pääset kokemuksillasi mukaan kehittämään oppisopimuskoulutusta yrittäjäystävälliseksi.

Soitan sinulle, kerron lisää asiasta ja sovitaan haastattelun tapa ja ajankohta.

Kiitos ennakkoon ja pidetään yhteyttä!

Heli Skantz, YAMK-opiskelija, Jyväskylän ammattikorkeakoulu