

**Monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen vahvistaminen
ja työkyvyn tuen uusien mallien juurruttaminen osaksi organisaatiota**



Pia Repo
Muotoilun tutkinto-ohjelma
Muotoilija YAMK
Opinnäytetyö 2023
Metropolia ammattikorkeakoulu

Tiivistelmä

Tämä opinnäytetyö rakentuu teoreettisesta ja toiminnallisesta osuudesta. Työn tavoitteena oli tutkia mitkä ovat parhaita keinoja monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen vahvistamiseen ja miten työkyvyn tuen uusia malleja juurrutetaan osaksi organisaatiota. Työn toimeksiantajana toimi Työkykyisempi Stadi -hanke, jossa työkyvyn tuen malleja kehitettiin ja kokeiltiin hankkeen toiminta-aikana.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys muodostuu organisaatioiden oppimisesta, digitaalisesta oppimisesta, oppimismuotoilusta, sosiokonstruktiivisesta oppimisteoriasta, palvelumuotoilusta ja muotoiluajattelusta.

Opinnäytetyön tuotoksena kehitettiin oppimiskokonaisuus Helsingin kaupungin sisäiseen käyttöön tarkoitetulle oppimisalustalle. Kehittämistyössä käytettiin palvelumuotoilun menetelmiä ja yhteiskehittämistyöhön osallistettiin Työkykyisempi Stadi -hankkeen sidosryhmäkumppaneita.

Palvelumuotoiluprosessin tuloksena syntynyt oppimiskokonaisuus muodostuu kolmesta oppimismoduulista, ja on tarkoitettu henkilöille, jotka kohtaavat työssään Helsingin kaupungilla työkyvyn tuen tarpeisia asiakkaita.

Kehitystyön aikana havaittiin, että palvelumuotoilun menetelmät ja yhteiskehittäminen sopivat hyvin digitaalisen oppimiskokonaisuuden tuottamiseen.

Monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja työkyvyn tuen uusien mallien juurruttaminen osaksi organisaatiota

93 sivua + 2 liitettä

Luovutettu: 31.8.2023

Muotoilija (ylempi AMK)

Muotoilun tutkinto-ohjelma

Pia Repo

Ohjaaja: Lehtori Merja Kosonen

Avainsanat: Palvelumuotoilu, oppimismuotoilu, sosiokonstruktiivinen oppimisteoria, yhteiskehittäminen, organisaation oppiminen

Abstract

This thesis consists of a theoretical and functional part. The goal of the work was to investigate which are the best ways to strengthen the skills of the personnel working in a multidisciplinary network and how to instill new models of work ability support into the organization. The work was commissioned by the Työkykyisempi Stadi -hanke, where models of work ability support were developed and tested during the project's operational period.

The theoretical framework of the thesis is formed by organizational learning, digital learning, learning design, socio-constructivist concepts of learning theory, service design and design thinking.

As a result of the thesis, a learning entity was developed for the learning platform intended for use within employers in the city of Helsinki. Service design methods were used in the development work, and stakeholders of the Työkykyisempi Stadi -hanke were involved in the co-development work.

The learning entity created as a result of the service design process consists of three learning modules and is intended for people who encounter clients in need of work ability support in their work in the city of Helsinki.

During the development work, it was found that the methods of service design and co-development are well suited for producing a digital learning entity.

Strengthening the skills of personnel working in a multidisciplinary network and introducing new models of work ability support into the organization

93 pages + 2 inset

Left: 31.8.2023

Master of Culture and Arts

Design

Pia Repo

Instructor: Merja Kosonen, Senior Lecturer

Keywords: Service design, learning design, socio-constructive learning theory, co-development, organizational learning

Sisällys

| | | | |
|--|-----------|--|-----------|
| 1 Johdanto | 5 | 4 Kehittäminen | 47 |
| 1.1 Aiheen tausta | 6 | 4.1 Sidosryhmät | 48 |
| 1.2 Toimeksiantaja | 6 | 4.2 Työpajat | 48 |
| 1.2.1 Konteksti | 7 | 4.2.1 Ensimmäinen työpaja | 50 |
| 1.2.2 Helsingin kaupungin toimialat ja hallinnollinen organisaatio | 7 | 4.2.2 Valkoiset kysymykset | 51 |
| 1.2.3 Työkykyisempi Stadi -hanke | 9 | 4.2.3 Punaiset Kysymykset | 58 |
| 1.3 Työn tavoite | 11 | 4.2.4 Keltaiset kysymykset | 61 |
| 1.4 Ajankohtaisuus | 12 | 4.2.5 Toinen työpaja | 62 |
| 1.5 Työn rajaaminen ja tutkimuskysymykset | 13 | 4.3 Empatiakartta | 63 |
| 1.6 Teoreettinen viitekehys | 14 | 4.3.1 Asiakaskohderyhmät | 65 |
| 2 Tiedon äärellä | 15 | 4.3.2 Palvelupolku | 67 |
| 2.1 Organisaation osaamisen kehittäminen | 16 | 4.4 Suunnitteluajurit | 69 |
| 2.2 Oppiva organisaatio | 18 | 4.5 Yhteenveto | 69 |
| 2.3 Oppijatyyppit ja tyylit | 19 | 5 Tulokset | 71 |
| 2.4 Oppimismuotoilu | 20 | 5.1 Vastauksia tutkimuskysymyksiin | 72 |
| 2.4.1 Sosiokonstrukttiivinen oppimisteoria | 24 | 5.2 Oppimiskokonaisuus | 74 |
| 2.5 Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu | 25 | 5.3 Testaus ja validointi | 76 |
| 2.6 Yhteenveto | 28 | 5.4 Johtopäätökset | 77 |
| 3 Tutkimus | 29 | 5.5 Mitä opittiin | 78 |
| 3.1 Tuplatimantti | 30 | Lähteet | 81 |
| 3.2 Henkilöstön osallistaminen ja yhteiskehittämisen työkalut | 34 | Kuvaluettelo | |
| 3.3 Vertailuanalyysi | 35 | Liitteet | |
| 3.4 Haastattelu | 38 | | |
| 3.5 Kysely | 42 | | |
| 3.6 Yhteenveto | 46 | | |



Kuvituskuva 1. Jules Hatfield & Christine Williams

Tässä opinnäytetyössä perehdytään henkilöstön osaamisen kehittämiseen organisaatiossa, oppimismuotoiluun ja digitaaliseen oppimiseen. Tutkimuskysymysten mukaisesti pyritään selvittämään mitkä ovat parhaat keinot henkilöstön osaamisen syventämiseen ja vahvistamiseen? Miksi? Miten koulutuskokonaisuuden suunnittelussa hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä?

Opinnäytetyön toiminnallisessa osuudessa kehitetään oppimiskokonaisuus työkyvyn tuen asioista Helsingin kaupungin omalle digitaaliselle oppimisalustalle. Opinnäytetyön aihe liittyy Työkykyisempi Stadi –hankkeen hankesuunnitelmassa esitettyyn henkilöstön osaamisen kehittämisen suunnitelmaan.

Tutkimuksen kautta haetaan ratkaisua siihen, miten Työkykyisempi Stadi -hankkeessa kehitetyt mallit ja saatu tieto tuodaan parhaiten mukaan Helsingin kaupungin sisäisiin koulutuksiin henkilöstön osaamisen lisäämiseksi työkyvyn tuen asioissa. Miten palvelumuotoilu ja sen menetelmät taipuvat tämänkaltaiseen haasteeseen?

Opinnäytetyössä esiintyviä termejä ja käsitteitä avataan sitä mukaa kuin niitä tekstissä esiintyy, yleensä sen kappaleen alussa, jossa käsite tai termi mainitaan ensimmäisen kerran.

1.1 Aiheen tausta

Työkykyisempi Stadi –hanke toteutettiin osana kansallista Työkykyohjelmaa Helsingissä. Hankkeessa luotiin uusia toimintamalleja liittyen helsinkiläisen täsmätyökykyisen työllistymismahdollisuuksiin. Kaksivuotisen hankkeen aikana mallinnettiin ja pilotoitiin erilaisia tuetun työllistymisen keinoja. Hankkeessa etsittiin ratkaisuja monimutkaiseksi koettuun osatyökykyisten palvelukokonaisuuteen. Hankkeen aloittaessa palveluohjaus kaupungilla oli usein yksikkö- tai palvelukohtaisesti laadittujen ohjeistusten varassa. Hankkeen tavoitteena ei ollut luoda erillisiä uusia palvelukokonaisuuksia, vaan pikemminkin mallintaa kokonais kuvaa sosiaalihuollon työllistymistä tukevasta palvelupolusta ja sisällyttää uudet toimintakäytännöt osaksi niitä palveluprosesseja, joissa työttömät ja täsmätyökykyiset henkilöt jo valmiiksi asioivat. (Helsingin kaupunki 2022.)

Hankkeen käynnistyessä helsinkiläisten työttömien työnhakijoiden palvelut olivat murroksessa, TE-palvelujen siirtyessä vaiheittain Helsingin kaupungin tuottamaksi. Tästä syystä nähtiin, että olisi hyväksi lähteä rakentamaan työttömän henkilön monialaista palvelumallia. Hankkeen alkaessa työttömille ja täsmätyökykyisille kohdennettuja erityispalveluita olivat: työkyky- ja terveysneuvonta, työkykyselvyys, sosiaalinen kuntoutus, kuntouttava työtoiminta sekä vammaisten henkilöiden työtoiminta. (Helsingin kaupunki 2022.)

1.2 Toimeksiantaja

Työttömyyden hoito on Helsingin kaupungille kallista. Kunnat ja kaupungit maksavat pitkään työttöminä olleista henkilöistä kuntien ja kaupunkien työmarkkinatuen kuntaosuusmaksua. Kun henkilön työttömyys on kestänyt yli 300 päivää, kunta tai kaupunki maksaa Kelalle takaisin 50 % työmarkkinatuen määrästä. Kun työttömyyspäivien määrä nousee yli tuhanteen, on maksun määrä 70 % työmarkkinatuesta. (Kela i.a.)

Opinnäytetyön toimeksiantaja on Työkykyisempi Stadi -hanke. Työkykyohjelman tavoitteet korostuvat Helsingissä, jossa työmarkkinat ovat monimuotoiset. Asiakkaan mahdollista työkyvyn tuen tarvetta aletaan arvioimaan yleensä vasta työttömyysajan pitkittyttyä, jolloin esimerkiksi terveysongelmat ja muut työkyvyn haasteet ovat saattaneet pahentua ja työmarkkinoille pääsy on vaikeutunut. Näissä tilanteissa tarvitaan monialaista työskentelyä yhteistyössä asiakkaan kanssa. Yksi hankkeen tavoitteista oli monialaisen ja verkostomaisen työskentelytavan luominen Helsinkiin, jotta hajallaan olevia palveluita olisi helpompi yhteensovittaa. (Helsingin kaupunki 2020)



Kuvituskuva 2. Skyproduction

1.2.1 Konteksti

Työkykyisempi Stadi -hanke liittyi pääministeri Sanna Marinin hallitusohjelmaan. Ohjelman mukaisesti käynnistettiin koko Suomen laajuinen Työkykyohjelma ja siihen liittyvät hankkeet. Hallitusohjelmassa nimettynä tavoitteena oli siirtyä poispäin työkyvyttömyyden syiden tarkastelusta, ja sen sijaan keskittyä jäljellä olevan työ- ja toimintakyvyn vahvistamiseen. Hallitusohjelman mukaan tämä edistäisi työllistymistä tehokkaammin etenkin täsmätyökykyisten henkilöiden kohdalla. (Valtioneuvosto i.a.)

Vuoden 2022 lopussa Työkykyohjelman hankkeita oli menossa maanlaajuisesti 22 kappaletta. Hankkeiden toiminta-aika vaihteli, Helsingissä hankeavustusta haettiin ja saatiin vuosille 2020–2022. Hankkeiden rahoitus tuli sosiaali- ja terveysministeriöltä (STM). Työkykyohjelmasta vastasi työ- ja elinkeinoministeriö (TEM) ja STM yhdessä. Hankkeiden käytännön ohjauksesta vastasi Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL). Kaiken kaikkiaan hallitusohjelmaan kuuluvia hankkeita toteutetaan vuosien 2020–2023 välillä. (THL i.a.)

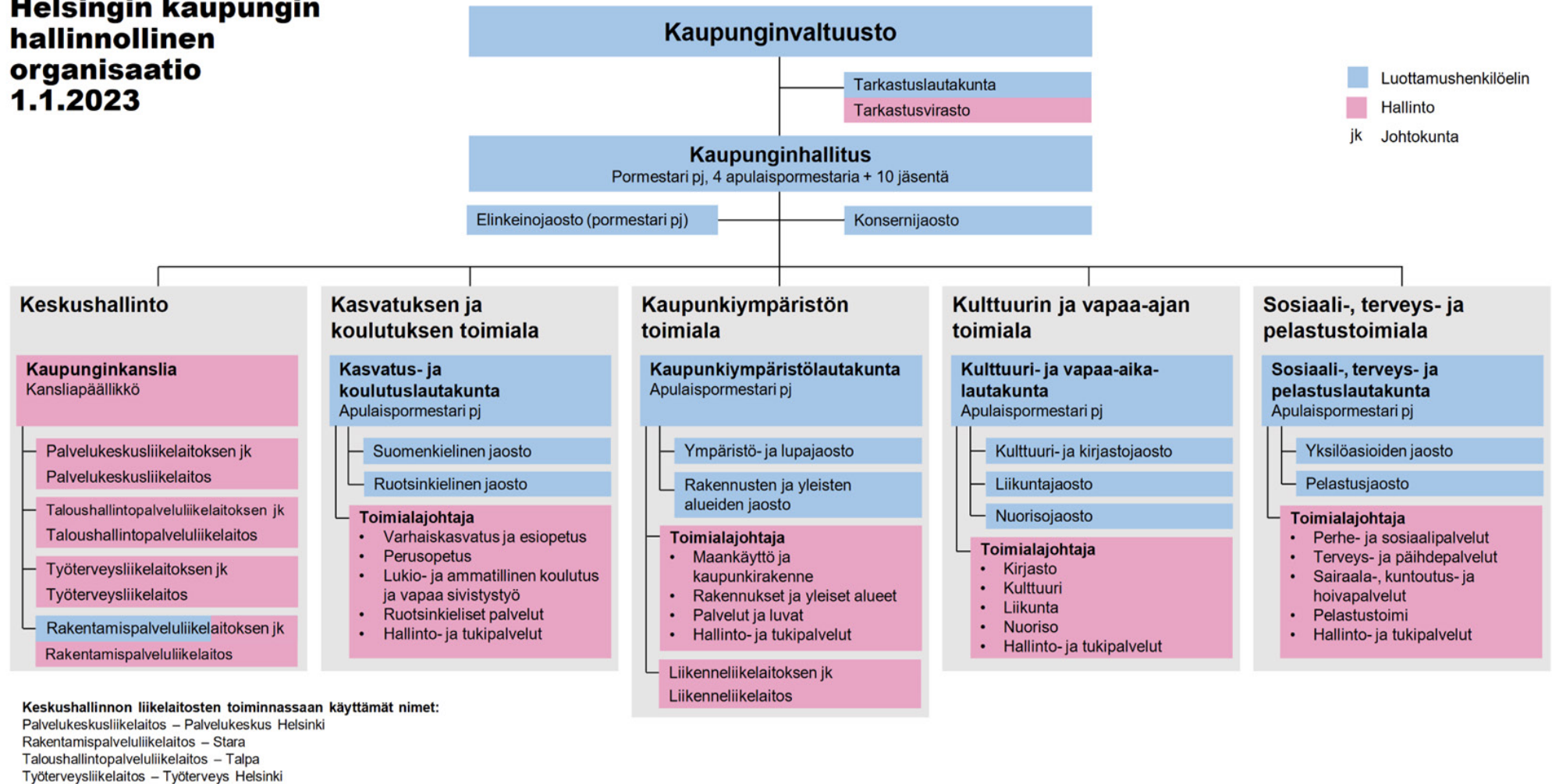
1.2.2 Helsingin kaupungin toimialat ja hallinnollinen organisaatio

Ylintä päätösvaltaa Helsingissä käyttää kaupunginvaltuusto, joka valitaan kuntavaaleissa (kuva 1). Valtuustokausi kestää neljä vuotta ja edelliset vaalit käytiin vuoden 2021 kesäkuussa. Kaupunginvaltuustoon kuuluu 85 jäsentä, joista jokaiselle on nimetty oma varavaltuutettu. Kaupunginhallitukseen kuuluu 15 jäsentä ja sen puheenjohtajana toimii pormestari, jonka kaupunginvaltuusto valitsee. Pormestari ja apulaispormestarit ovat päätoimisia luottamushenkilöitä. Kaupungin keskushallintoa johtaa kansliapäällikkö sekä toimialojen toimialajohtajat, jotka työskentelevät pormestarin alaisuudessa. (Helsingin kaupunki i.a.)



Kuvituskuva 3. Suomen Ilmakuva

Helsingin kaupungin hallinnollinen organisaatio 1.1.2023



Kuva 1. Helsingin kaupungin hallinnollinen organisaatio 1.1.2023 (Helsingin kaupunki 1.a).

Sosiaali-, terveys-, ja pelastustoimialalla on neljä palvelukokonaisuutta sekä hallinto: perhe- ja sosiaalipalvelut, terveys- ja päihdepalvelut, sairaala, kuntoutus- ja hoivapalvelut ja pelastustoimi. Sosiaali-, terveys ja pelastustoimialaa ohjaa ja valvoo sosiaali-, terveys- ja pelastuslautakunta. Työkykyisempi Stadi -hanke sijoittui perhe- ja sosiaalipalveluiden alla vammaistyön kokonaisuuteen. (Helsingin kaupunki i.a.)

Helsingin kaupungilla valmisteltiin sote-uudistusta vuosien 2020–2022 välisenä aikana kahdessa hankekokonaisuudessa, jotka olivat Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hanke ja Rakenneuudistus -hanke. Ensin mainittua Tulevaisuuden sote -hanketta jatketaan vielä vuoden 2023 loppuun. Tämä opinnäytetyö aloitettiin vuonna 2022, jolloin sosiaali- ja terveystoimialaa ei ollut vielä yhdistetty pelastustoimialaan. Tästä syystä työssä käytetään vuoden 2022 kirjoitusasua, eli sosiaali- ja terveystoimiala, tai lyhennettynä sote. Vuoden 2023 alussa aloittaneesta sosiaali-, terveys-, ja pelastustoimialasta tai lyhennettynä sotepe, käytetään nimitystä silloin kun puhutaan toimialan nykytilanteesta.

Valtio rahoittaa uuden sotepe toimialan ja sen budjetti on erotettu kaupungin talousarviossa kunta-Helsingin budjetista. Toimialamuutos liittyy vuoden alussa aloittaneisiin hyvinvointialueisiin, joiden vastuulle sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen järjestäminen siirtyi. Helsinki toimii omana hyvinvointialueenaan ja vastaa edelleen sosiaali-, terveys-, ja pelastustoimen järjestämisestä. (Helsingin kaupunki i.a.)

1.2.3 Työkykyisempi Stadi -hanke

Työkykyisempi Stadi -hanke rakentui kahdesta toimenpidekokonaisuudesta (kuva 2), joista ensimmäinen oli nimeltään Työkyvyn tuki osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskusta. Kokonaisuudella oli kolme tärkeää tavoitetta: Rakennetaan Helsingin terveys- ja hyvinvointikeskusmallin sisälle monialainen palvelukokonaisuus ja suunnitellaan työttömän palvelupolut siten, että voidaan ottaa huomioon asiakkaan yksilölliset tarpeet. Tämän lisäksi, vahvistetaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ammattilaisten osaamista liittyen työkyvyn tukeen. Hankesuunnitelman mukaan mahdollisia keinoja tavoitteen saavuttamiseksi oli muun muassa palveluiden tehokkaampi yhteensovittaminen, henkilöstön lisäkoulutus, tehokkaampi viestintä ja palvelupolkujen sujuvoittaminen. Hankkeen toisessa toimenpidekokonaisuudessa pureuduttiin tuetun työllistämisen menetelmiin. Toimenpidekokonaisuus sisälsi kolme tavoitetta: Työllistymistä tukevan palvelupolun rakentaminen osaksi Helsingin työllisyyskokeilun mallia ja pilotoidaan nykyistä suuremmalle määrälle asiakkaita laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta ja aloitetaan alihankintamalliin perustuvan Job Center mallin kokeilu. (Helsingin kaupunki 2020, 12–17.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään toimenpidekokonaisuus ykkösen tavoitteista kolmanteen, joka on Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ammattilaisten osaamisen vahvistaminen liittyen työkyvyn tukeen. Yhtenä tavoitteena oli henkilöstön osaamisen vahvistaminen, joka taas osaltaan edesauttaa palveluiden asiakaslähtöisempää kehittymistä. (Helsingin kaupunki i.a,11.)



1

Työkyvyn tuki osaksi tulevaisuuden sosiaali- ja terveystoimen palvelukokonaisuus.

1. Rakennetaan Helsingin terveys- ja hyvinvointikeskusmallin sisälle monialainen palvelukokonaisuus.
2. Suunnitellaan työttömän palvelupolut siten, että voidaan ottaa huomioon asiakkaan yksilölliset tarpeet.

3. Vahvistetaan Helsingin sosiaali- ja terveystoimen ammattilaisten osaamista liittyen työkyvyn tukeen.

2

Tuetun työllistämisen menetelmät

1. Työllistymistä tukevan palvelupolun rakentaminen osaksi Helsingin työllisyyskokeilun mallia.
2. Pilotoidaan laatukriteereihin perustuvaa työhönvalmennusta.
3. Job Center alihankintamallin pilotointi.



Kuva 2. Hankkeen toimenpidekokonaisuudet ja niiden sisällöt.

1.3 Työn tavoite

Tämän opinnäytetyön tavoite on monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja työkyvyn tuen uusien mallien juurruttaminen osaksi organisaatiota. Opinnäytetyön varsinainen toiminnallinen osuus toteutettiin hankkeessa ja raportti valmistui kesällä 2023.

Opinnäytetyön aloittamisen aikaan hanke oli edistynyt yli puolivälin, ja osa hankesuunnitelman mukaisista osaamisen kehittämisen tavoitteista oli jo toteutunut tai suunnitteilla. Sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstöä oli ohjattu täydennyskoulutusten pariin, joita kaupungin ulkopuoliset järjestäjät tarjosivat. Noin 70 Helsingin kaupungilla työskentelevää ammattilaista suoritti 10 opintopisteen laajuisen työkykykoordinaattorikoulutuksen Metropolia ammattikorkeakoulussa. Muutama henkilö suoritti kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen erikoisammattitutkinnon.

Molempien koulutusten kustannuksista vastasi hanke. Syksyllä 2022 pidettiin kolme työkyvyn tuen tietoisuuksia, joiden tarkoitus oli tukea hankkeessa kehitetyn Työkyvyn tuen verkoston käynnistymistä. Tietoisuudet järjestettiin Teams tilaisuutena ja kuhunkin tilaisuuteen osallistui yli 100 Helsingin kaupungilla työskentelevää sosiaali- ja terveystoimialan henkilöä. Tietoisuuksien teemoiksi valikoitui työkyvyn tuen tarpeiden tunnistaminen, työkyky ja kuntoutus sekä yhteistyö TE- ja Työllisyyspalveluiden kanssa. Teemojen valinta perustui

vuonna 2021 tehtyyn kyselyyn, jossa kartoitettiin terveydenhuollon henkilöstön koulutustarpeita. Tietoisuuksien lisäksi Helsingin kaupungilla työskenteleville lääkäreille järjestettiin kaksi omaa koulutustilaisuutta Teamsissa. Koulutukset tallennettiin, jotta mahdollisimman usea lääkäri pääsisi materiaalin pariin myöhemmin. Näissä koulutuksissa käsiteltiin lääkärin roolia osatyökykyisen työllistymisessä, kuntoutusta, monialaista työtä sekä työttömän työkykyarvion tekemistä. Hankkeen työhönvalmentajat osallistuivat kuntouttavan työtoiminnan asiakkaiden valmennuksiin ja työntekijöiden kokouksiin. Työhönvalmentajat toteuttivat työpajoja tuetun työllistymisen laatuksiteereihin perustuen. (Helsingin kaupunki 2022, 34.)

Opinnäytetyössä kehitetään koulutuskokonaisuutta, joka valmistuttuaan jää Helsingin kaupungin digitaalisten koulutusten valikoimaan. Oppimisalustana käytetään Helsingin kaupungin Oppivaa, jonka kaupunki lanseerasi vuonna 2021 vahvistamaan kaupunkiorganisaation osaamisen kehittämisen tavoitteita eri toimialoilla. Oppimisalustan tarkoitus on antaa Helsingin kaupungin työntekijöille mahdollisuus tuottaa omia koulutuskokonaisuuksia kaupungin sisäiseen käyttöön.

1.4 Ajankohtaisuus

Opinnäytetyön aihe on ajankohtainen. Helsingin kaupunkistrateginen ohjelma vuosille 2021–2025 sai nimekseen: Kasvun paikka. Kolmentoista painopistealueen ohjelman on tarkoitus toimia suunnannäyttäjänä hallinnossa ja kaupungin toimenpiteissä. Ohjelmassa mainitaan muun muassa osatyökykyisten työllistäminen ja uusien keinojen ja ratkaisujen käyttöönotto työllisyyden parantamiseksi. (Helsingin kaupunki i.a.)

Helsingin kaupunki osallistuu työllisyyden kuntakokeiluun, valtakunnalliseen hankkeeseen, joka alkoi vuonna 2021. Kuntakokeilun aikana osa TE-toimiston lakisääteisistä työllisyyspalveluista siirtyi kunnan järjestettäväksi. Helsingin kaupunki on hankkeessa oma kokeilualueensa ja palvelee niitä työttömiä henkilöitä, joilla ei ole oikeutta ansiosidonnaiseen päivärahaan (etuuden maksaa KELA), tai henkilö on alle 30-vuotias, maahanmuuttaja tai vieraskielinen. (Finlex 2020.)

Eduskunta hyväksyi vuoden 2022 aikana lain työllisyyden kuntakokeilun jatkamisesta aina vuoden 2024 joulukuun loppuun saakka. Tällä hetkellä hallitus valmistelee TE-palvelut 2024 esitystä, jossa TE-palveluiden hoito siirretään pysyvästi kunnille. Työ- ja elinkeinoministeriön mukaan uudistus tulee tuomaan asiakkaat ja palvelut lähemmäksi toisiaan. Kunnille ollaan luomassa rahoitusmallia, jonka tarkoitus on kannustaa kuntia kehittämään toimintaansa entistä enemmän työllisyyttä edistäväksi. Uudessa mallissa huomioidaan palveluiden entistä parempi yhdenvertainen saatavuus ja turvataan paremmin heikommassa työmarkkina-asetuksessa olevien oikeuksien toteutumista. (Työ- ja elinkeinoministeriö i.a.)

Työkykyisempi Stadi -hankkeessa tuettiin Helsingin kaupungin tavoitteita työllisyydenhoidon suhteen kehittämällä uusia toimintamalleja täsmätyökykyisen henkilön työllistymisedellytysten parantamiseksi. Hankkeessa kehitetyt mallit ja oivallukset oli tärkeää saada juurrutettua työllisyydenhoidon asioiden parissa työskentelevän henkilöstön käyttöön ja tietoisuuteen. Helsingin kaupungilla työskentelee useita ammattiryhmiä, joiden asiakkaina on työttömiä, täsmätyökykyisiä tai muuten heikommassa työmarkkina-asetuksessa olevia henkilöitä. Helsingin kaupungilla työskentelevän henkilön on esimerkiksi hyvä osata ohjata kyseinen henkilö eri palveluihin, tunnistaa työkyvyn tuen haasteita omassa asiakastyössä tai tuntea ainakin pääpiirteittäin kaupungin palvelut, joihin asiakas on mahdollisesti oikeutettu.



Kuvituskuva 4. Eetu Ahanen

1.5 Työn rajausta ja tutkimuskysymykset

Hankesuunnitelmassa yhdeksi tavoitteeksi asetettiin Helsingin kaupungin monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen pitkäjänteinen kehittäminen. Suunnitelman mukaan tavoitteena oli varmistaa henkilöstön syvälinen tuntemus työkyvyn tuen palvelujärjestelmästä ja riittävä menetelmä- ja arviointiosaaminen. (Helsingin kaupunki 2020.)

Opinnäytetyö rajataan koskemaan hankesuunnitelman ammattilaisten osaamisen vahvistamisen tavoitteita, erityisesti koulutuskokonaisuuden ja siihen liittyvän materiaalin tuottamista sekä tiedon juurruttamista sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan henkilöstölle.

Hankesuunnitelman mukaan rakennetaan koulutuskokonaisuus, joka jää henkilöstön pysyvään käyttöön. Koulutuskokonaisuus suunnitellaan siten, että se sopii eri toimialojen henkilöstölle, jotka kohtaavat työssään työikäisiä asiakkaita.

Tutkimuskysymykset:

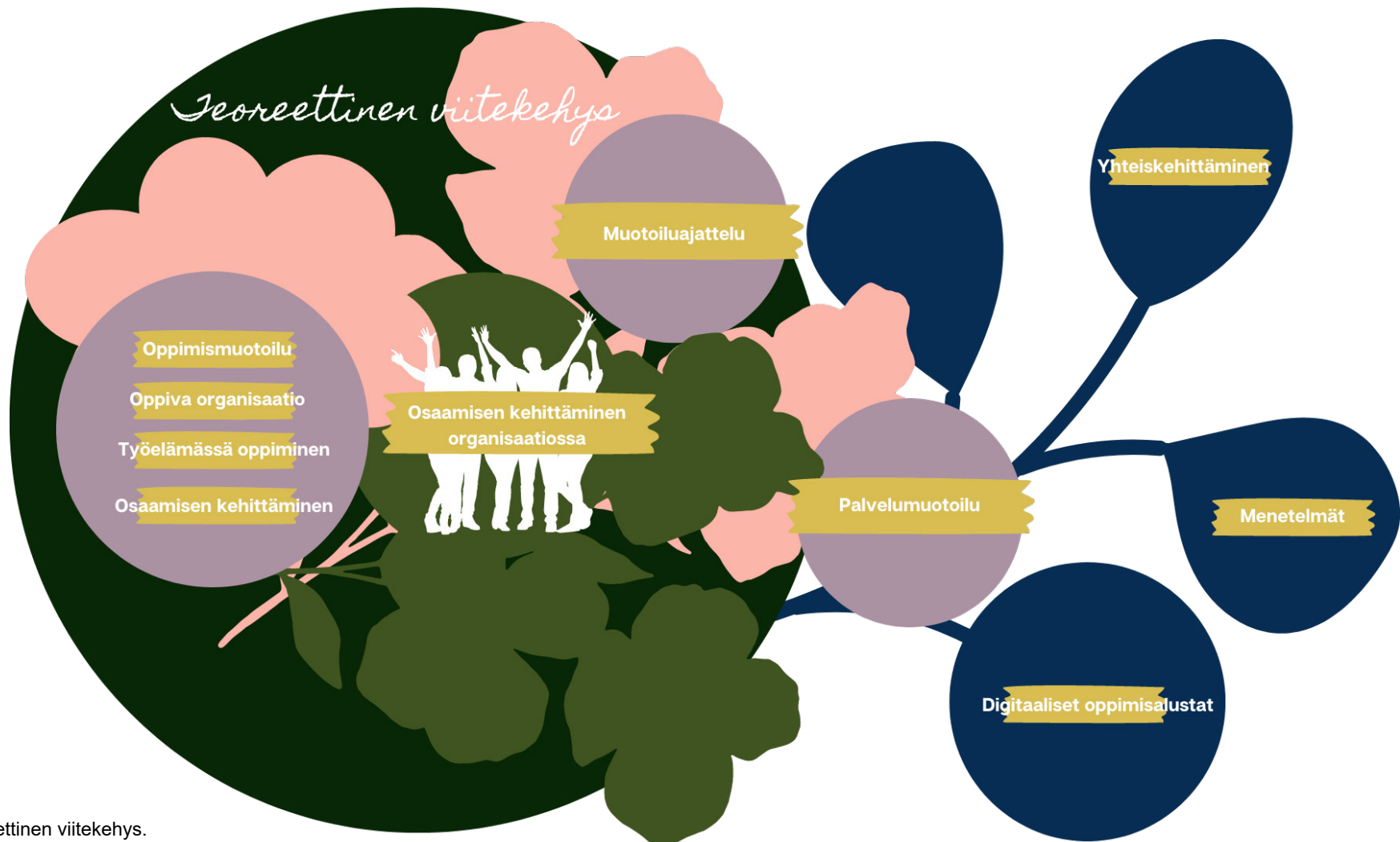
Mitkä ovat parhaat keinot henkilöstön osaamisen syventämiseen ja vahvistamiseen? Miksi?

Miten koulutuskokonaisuuden suunnittelussa hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä?

1.6 Teoreettinen viitekehys

Opinnäytetyön teoreettisessa osuudessa määritellään oppivan organisaation tunnusmerkkejä ja tutustutaan oppimismuotoilun käsitteeseen. Kirjallisuuskatsaus pitää sisällään teorioita työelämässä oppimisesta, oppivasta organisaatiosta, henkilöstön osaamisen kehittämisestä sekä eri menetelmistä osaamisen lisäämiseen organisaatioissa. Opinnäytetyön toiminnallista osuutta ohjaa muotoiluajattelu, palvelumuotoilu ja muotoilun menetelmät (kuva 3).

Tässä opinnäytetyössä teoreettisen viitekehys toimii tutkimuksen punaisena lankana. Viitekehysten avulla pidetään tutkimuksen fokus selkeänä siten, että työn tietoperusta seuraa asetettuja tutkimuskysymyksiä ja selkeyttää pyrkimyksiä löytää ja valikoida asianmukaista ja mahdollisimman ajantasaista tutkimusnäyttöä opinnäytetyön teoreettiseksi pohjaksi.



Kuva 3. Teoreettinen viitekehys.



TIEDON ÄÄRELLÄ

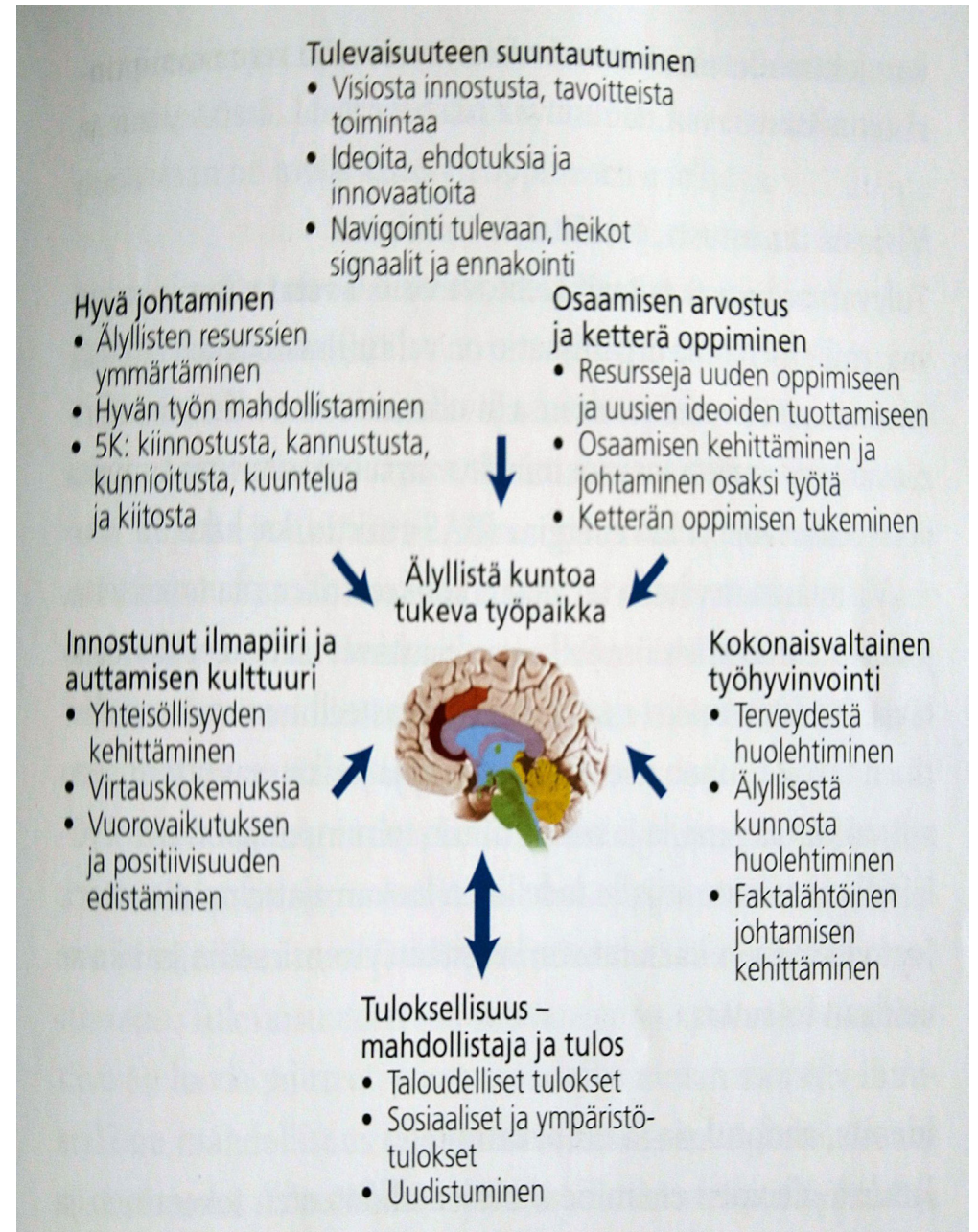
Organisaatio koostuu aina siellä työskentelevistä ihmisistä, jolloin sen osaamispääoma on kiinni henkilöstössä. Oppiminen itsessään on uusien taitojen omaksumista ja yleisen käsityksen mukaan oppiminen on elinikäinen prosessi. Mihin henkilön oppiminen perustuu?

Leenamaija Ojala kertoo oppimisen olevan muistiin painamista ja tiedon käsittelyä. Tarkemmin sanoen: aina kun opitaan uutta, hermosolujen väliset kytkennät muokkautuvat, joten oppiminen on fyysistä toimintaa. Opitun harjoittelu vahvistaa näitä kytkentöjä ja ne säilyvät pidempään. Kun samoja asioita harjoitetaan tarpeeksi pitkään, kyseisten aivoalueiden kytkennät vahvistuvat niin, että ihminen alkaa toimimaan tai ajattelemaan harjoittelemallaan uudella tavalla. Usein aivoissa on jo valmiita muistijälkiä, eli aiemmin hiljaiseksi muuttuneita kytkentöjä. Uuden asian oppimista helpottaa, kun aivoissa on valmiiksi verkkoja, joita opittava asia vahvistaa tai herättelee. Mikäli semanttista verkkoa ei ole, eli opittavaan asiaan ei ole mitään aiempaa kytköstä, oppiminen on hitaampaa ja kertaamiselle on varattava riittävästi aikaa, jotta kytkennät vahvistuvat. (Ojala 2011, 83–84.)

2.1 Organisaation osaamisen kehittäminen

Aivot ovat aina yksilölliset, jopa identtisillä kaksosilla. Aivojen kytkennät perustuvat jokaisen ihmisen omaan elämänsä historiaan. Tätä ei ole juuri huomioitu työn suunnittelussa, opetuksessa tai johtamistavoissa. Ihmiset haluavat tuntea yhteenkuuluvuutta ihmisten kanssa, jotka he kokevat turvallisiksi ja jolloin vuorovaikutus on yksi osa älyllisiä ydinresursseja. Mieli tarvitsee kanssakäymistä ja vuorovaikutustilanteita, jotta se osaa päättää mikä seuloittavasta tiedosta on tärkeää ja siirretään pitkäkestoiseen muistiin. Jokainen läpikäymämme uusi kokemus tai tapahtuma muuttaa aivoja jollain tavalla. Ne kytkennät, joita käytämme aktiivisesti vahvistuvat ja toiset heikkenevät ja sammuvat. Uusia hermosoluja syntyy alueille, joita harjoitetaan ja prosessi jatkuu kuolemaan saakka. Aivoissa on paljon tiedostamatonta toimintaa johon ihminen ei juuri voi vaikuttaa. Tällaista tiedostamatonta toimintaa on myös niin sanottu tietoylijäämä, eli tieto, jonka saamme ja havainnoimme ympäristöstämme, mutta joka ei läpäise aivojen tiedonkäsittelyn eri vaiheita vaan jää vain vastaanotetuksi ja on niin kutsuttua "tietosaastetta". Kaikesta saamastamme tiedosta vain murto-osa käsitellään tietoisesti. Aina kun havainnoimme ympäristöämme, aiemmat kokemuksemme, tietoisuus ja kiinnostus tapahtumiin ohjaavat havainnointia. Havaitsemme sen mikä on meille tuttua ja kiinnostavaa, emmekä jaksa kiinnittää huomiota itsellemme epäkiinnostaviin asioihin. Huomioimme myös asioita, joita emme haluaisi huomioida. Emme aina pysty kontrolloimaan tarkkaavaisuutta, ja kiinnitämme huomiota tehtävän kannalta epäolennaisiin asioihin. Tämän takia ihminen on saatava ensin kiinnostumaan opittavasta asiasta ja ymmärtämään miksi oppiminen on tärkeää. (Ojala 2011, 51–68.)

Leenamajja Otalan mukaan työpaikka, jossa vaalitaan älyllistä kuntoa (kuva 4) rakentuu seuraavasti: työssä suunnataan tulevaan, siellä johdetaan hyvin, henkilöstön osaamista arvostetaan ja oppimista tuetaan. Ilmapiiri on innostunut, työhyvinvointi on kokonaisvaltaista ja työpaikalla vallitsee auttamisen kulttuuri. (Ojala 2011, 203.)



Kuva 4. Hyvä työpaikka, joka tukee ihmisten älyllistä kuntoa (Ojala 2011).

Jotta oppiva organisaatio olisi alansa huippu, tulisiko organisaation valita aina vain todistetusti älykkäimmät yksilöt työhön? Millä älykkyyssmittarilla ratkaistaan kuka tai ketkä ovat riittävän älykkäitä tai älykkäimmät? Miten älykäs tiimi muodostetaan?

MIT:n (Massachusetts Institute of Technology) Collective Intelligence -keskuksessa tehtiin yhteistä tutkimusta Carnegie Mellon yliopiston kanssa. Tutkimuksessa sijoitettiin ihmisiä työskentelemään eri kokosiin ryhmiin. Ryhmille annettiin tehtäväksi ratkoa erilaisia visuaalisia tehtäviä, neuvottelutilanteita, pelejä, suunnittelutehtäviä ja aivoriisiä. Tutkijat havaitsivat, että ryhmissä, joita hallitsi vain yksi henkilö, oli vähemmän kollektiivista älykkyyttä kuin ryhmissä, joissa jaettiin keskusteluvuoroja tasaisemmin. Tutkijat havaitsivat myös, että ryhmän menestyminen ei johtunut sen jäsenten yksilöllisistä ominaisuuksista. Tutkijoiden mukaan kollektiivinen älykkyyks kasvoi ja yhteisessä työskentelyssä menestyttiin, sitä paremmin, kuinka hyvin ryhmän jäsenet toimivat keskenään yhdessä. Heidän mukaansa ryhmät, joissa henkilöillä oli sosiaalista herkkyyttä ryhmän muita jäseniä kohtaan, menestyivät tehtävissä paremmin. (Carnegie Mellon University 2010.)

Tutkijat totesivat, että joukko älykkäitä yksilöitä, ei tee välttämättä ryhmästä älykästä. Tutkijoiden mielestä tutkimustulokset kyseenalaistavat käsitystä älykkyydestä. Se, mitä yksilö voi tehdä yksin, on muuttumassa vähemmän tärkeäksi kuin se, mitä tehdään yhteistyössä muiden ihmisten kanssa sekä teknologian avulla. Tutkijat sanovat tutkimustulosten koskevan monenlaisia organisaatioita, heidän mukaansa ryhmän älykkyyttä voi parantaa antamalla ryhmälle käyttöön sähköisiä yhteistyökaluja, opettamalla parempia vuorovaikutustaitoja

sekä tarpeen vaatiessa vaihtamaan ryhmän jäseniä. (Carnegie Mellon University 2010.)

Peter M. Senge on yhdysvaltalainen kirjailija, puhuja ja kouluttaja, jota siteerataan paljon, kun puhutaan oppivista organisaatioista. Hänen kirjansa The Fifth Discipline julkaistiin Yhdysvalloissa vuonna 1990 ja Sengen viidestä periaatteesta organisaation oppimiseen on tullut suosittuja. Sengen mukaan oppimisen viisi peruselementtiä ovat: yhteinen visio, ajattelumallit, henkilökohtainen kasvu, tiimioppiminen ja systeemiajattelu. Sengen mukaan ryhmäoppiminen on organisaatioille elintärkeää, koska perusoppimisyksikön muodostavat tiimit, eivät yksilöt ja oppiminen alkaa tiimin jäsenten välisestä dialogista. Tiimin yhteisessä oppimisessa tiimin jäsenten yhteinen älykkyyks ylittää yksittäisen yksilön älykkyyden. (Senge 2006, 7,10, 193–195, 343.)

Yhteinen visio tarkoittaa sitä, että organisaation jäseniä kannustetaan kehittämään omia ajattelutapojaan ja luomaan yhteinen ajattelutapa organisaation toivottavista ja mahdollisista tulevaisuuksista. Yhteisen vision rakentaminen vie aikaa, mutta Sengen mukaan organisaatioissa kannattaa keskittyä rakentamaan yhteistä sisäistä jaettua visiota organisaation ydinarvoksi. Oppivan organisaation oppimiskyky perustuu sen jäsenten sitoutuneisuuteen ja hallinnan tunteeseen, jota systeemiajattelu vahvistaa. Systeemiajattelun keskeisen periaatteen mukaan ihmiset ja ajatukset eivät ole toisistaan irrallisia, vaan aina suhteessa toisiinsa. Sengen mukaan tulevaisuuteen katsominen alkaa siitä, että opimme tulkitsemaan merkkejä, jotka helposti jäävät näkymättömiin ilman systeemiajattelua. (Senge 2006, 7,10, 193–195, 343.)

2.2 Oppiva organisaatio

Organisaatioilla on jatkuva muutostarve ja tarve uudistua, pysyä muiden organisaatioiden tahdissa tai edellä. Tämä koskee sekä teknologian ratkaisuja että osaamista. Muutoskykyisyys ja oppimaan oppiminen ovatkin olleet useita vuosia tärkeiden työelämätaitojen listalla. Yhden henkilön yksittäinen oppiminen ei sinänsä edistä koko organisaation oppimista, mutta jokaisen organisaation jäsenen panosta tarvitaan, kun pyritään organisaation jatkuvaan asteittaiseen oppimiseen ja muutokseen. (Eklund 2021, 51.)

Leenamajja Ojala on tehnyt pitkään töitä sekä osaamisen johtamisen, että osaamisen kehittämisen parissa. Teoksessaan Ketterä oppiminen — keino menestyä jatkuvassa muutoksessa, Ojala lanseeraa käsitteen ketterä oppiminen. Hänen mukaansa ketterästi oppiva organisaatio muodostuu useista eri elementeistä, kuten ihmisistä, joilla on kasvun asenne. Oppivassa organisaatiossa kaikki työntekijät tietävät yhteisen päämäärän, henkilöstö muodostaa tiimejä, jotka ovat pysyviä tai muodostettu vain tiettyä projektia varten. Organisaatiolla on toimiva osaamisstrategia, jota uusitaan säännöllisesti. Ojalan mukaan tällaisessa organisaatiossa on kehitetty toimintatavat, jotka perustuvat vahvasti vuorovaikutukseen. Organisaation rakenteet ovat ketterän oppimisen mahdollistajia, ja sen keskeinen osa on henkinen organisaatiokulttuuri. Tällaisella organisaatiolla on innostava johtaja, joka osaa näyttää suuntaa, ohjata yhteistä ajattelua ja luoda merkityksiä. (2018, 129–132.)

Palvelumuotoilu on tuotu mukaan organisaatioiden osaamisen kehittämiseen. Palvelumuotoilun menetelmien tuominen asiakasprojekteihin voi tehostaa oppimista ja edesauttaa tavoitteiden saavuttamista. Ojalan mukaan asiakasymmärrys, tiimin yhteinen näkemys sekä asiakkaan osallistaminen projektiin palvelee parhaimmillaan sekä palvelukokemuksen tarpeita että palvelun tarjoajan liiketoimintaa. Asiakkaan kanssa tapahtuva yhteiskehittely on asiakkaalta oppimista parhaimmillaan. Oppivassa organisaatiossa henkilöstö oppii tietoa jakamalla ja työn tuloksia yhdessä arvioimalla. (Ojala 2018, 184–190.)

Annina Eklund ottaa kantaa yhteiskehittelyn mahdollisuuksiin organisaation osaamisen lisäämisen keinona. Hänen mukaansa palvelumuotoilu on yksi tiivis yhteistyön muoto asiakkaiden ja muun verkoston kanssa. Tämä johtaa usein siihen, että organisaatioissa pystytään tekemään päätöksiä nopeammin ja hyödyntämään laajemmin kerättyä tietoa päätöksenteossa. Yhteiskehittelyssä oppimista tapahtuu erilaisilla rajapinnoilla, osapuolet kokoavat ideoitaan yhteen ja saatua tietoa hyödynnetään yhteisesti. Eklund kuitenkin huomauttaa, että yhteiskehittäminen ei ratkaise kaikkia uusia oppimisen ja työn kehittelyn haasteita. Yhteiskehittelyssä tarvitaan paljon luottamusta, jotta jaettua tietoa ei väärinkäytetä. Joissain tapauksissa yhteiskehittely saattaa olla hitaampaa, koska päätöksentekijöitä on mukana enemmän. Aloittamiseen ja yhteisten pelisääntöjen rakentamiseen kuluu aikaa ja luottamus ei rakennu hetkessä. Eklund on lopuksi kuitenkin sitä mieltä, että yhteiskehittely voi olla merkittävä osaamisen kehittämisen muoto tulevaisuudessa. (Eklund 2021, 53–56.)

2.3 Oppijatyytit ja tyylit

Useimmat meistä ovat jossain elämänsä vaiheessa pohtineet omaa oppijatyyppiään tai oppimistyyliään. Puhutaan visuaalisesta oppijasta, kun joku muu taas oppii parhaiten itse tekemällä ja osallistumalla.

OECD on taloudellisen yhteistyön ja kansainvälisen kehityksen järjestö, joka pyrkii vaikuttamaan ja rakentamaan tasa-arvoisempaa ja vauraampaa tulevaisuutta mahdollisimman monille. Järjestö työskentelee yhteistyössä hallitusten, poliittisten päättäjien ja kansalaisten kanssa ja pyrkii löytämään ratkaisuja erilaisiin yhteiskunnallisiin kysymyksiin. OECD on julkaissut verkkosivuillaan artikkelisarjan niin sanotuista neuromyyteistä, joista yksi on oppimisteoria, jonka mukaan olemme joko auditiivisia, visuaalisia, älyllisiä tai tuntoaistiin perustuvia oppijoita. Yksi ensimmäisiä tämän teoriaa esittelijöitä oli Frederic Vester, joka julkaisi tähän teoriaan liittyviä käsitteitä. Vastaavia teorioita ovat julkaisseet muutkin tieteilijät pitkin 1900-luvun loppua ja nämä oppimisteoriat ovat levinneet laajasti eri julkaisuissa ja opettajankoulutuksessa riippumatta siitä, miten kognitiotiede ja aivotutkimus on muuten kehittynyt. Opettajat ovat soveltaneet näitä teorioita opetuksessa yleisesti ja pyrkineet huomioimaan sitä, miten opiskelijat käyttävät eri aisteja oppimiseen. Teoriat ovat sinänsä uskottavia, mutta 2000-luvulle tullessa eri asiantuntijat ovat alkaneet kyseenalaistaa teorioiden tieteellistä perustaa ja vanhentuneet teoriakäsitteet onkin osoitettu näennäistieteeksi. (OECD, i.a.)

Opetushallitus (i.a) on tuottanut oman materiaalin eri oppijatyypeistä ja tyyleistä, ja se löytyy verkosta. Materiaali on suunnattu opettajille erityisopetuksen tarpeisiin. Oppijat luokitellaan aistien mukaisesti oppijoihin, opettajia suositellaan teettämään harjoitus, jonka avulla oppija voi pohtia ja kokeilla itse omaa oppimistyyliään. Vaikka verkkomateriaali on suunnattu erityisopetuksen tarpeisiin,

todistaa se osaltaan, kuinka 1970-luvulla alkanut aistipohjaisten oppimistyyli-teorioiden valta edelleen läpäisee koko suomalaisen koulutusajattelun. (Opetushallitus i.a.)

Skepsis ry julkaisi verkkoartikkelin vuonna 2006, joka kritisoi voimakkaasti astinvaraisten oppimistyylien suosion levittäytyneisyyttä läpi suomalaisen yhteiskunnan. Artikkelissa moititaan Opetushallitusta, joka kannustaa opettajia näennäistieteelliseen toimintaan. Artikkelin kirjoittajan mukaan teoriat aistinvaraisesta oppimisesta on kumottu, ja teorioista on lähinnä haittaa, koska niiden välittämä oppimiskäsitys on virheellinen ja ristiriitainen. (Austin 2006.)

Myös psykologian professori Liisa Keltikangas-Järvinen kumoo väitteen spesifisistä oppimistyyleistä Potilaan lääkirlehdessä artikkelissa. Keltikangas-Järvisen mukaan näkemys, jossa yksilöllinen opiskelu tulisi sovittaa oppimistyyliin on intuitiivisesti uskottava, mutta vailla tieteellistä pohjaa. Professorin mukaan tämän tyyppinen ajattelu voi luoda parempaa kouluviihtyvyyttä, mutta ei edistä tehokkaampaa oppimista. (Keltikangas-Järvinen 2015.)

Ihmisten luokittelu ja eri oppimistyyliin nojautuminen on vanhentunutta ajattelua, jossa oppimisprosessia on yksinkertaistettu liikaa. OECD:n Brain and Learning projekti vuodelta 2002 todisti, että päinvastaisesta uudesta tutkimustiedosta huolimatta, jopa valtaosa opettajista uskoi edelleen oppilaiden oppivan parhaiten, kun oppimistyyli-ajattelu otetaan huomioon opetusta suunniteltaessa. (OECD, i.a.)

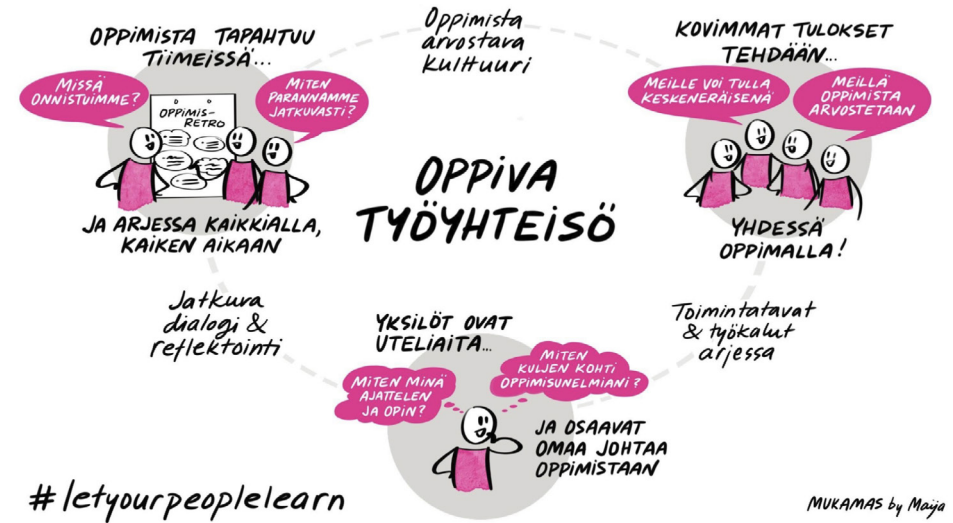
YLE:n Prisma studiossa käsiteltiin aihetta vuonna 2015. Professori Markku Niemivirta kertoo lyhyellä videolla miksi käsitys on väärä ja miksi opettajien ei tulisi käyttää turhaan aikaa oppimistyylien pohtimiseen. Niemivirran mukaan kannattaa keskittyä enemmän kiinnostuksen herättämiseen, itseluottamuksen vahvistamiseen sekä epäonnistumisten sallimiseen. (Niemivirta 2015.)

Voidaan todeta, että vaikka oppimistyyliajattelulla on edelleen kannattajansa, ei ajattelulle ole enää riittävää tieteellistä pohjaa, eikä oppimistyyliajattelua kannata tuoda liikaa mukaan oppimiskokonaisuuden suunnitteluun.

2.4 Oppimismuotoilu

Oppimismuotoilu (Instructional design tai Learning design) on melko hiljattain käyttöön otettu termi. Suomeen termiä on ollut kotiuttamassa Mukamas learning design konsulttiyritys, jonka palvelut keskittyvät valmennukseen oppimisen johtamisessa ja yhteisön oppimisen muotoilussa. Mukamas learning designin mukaan oppimismuotoilun pohja perustuu sosiokonstruktiviseen oppimisteoriaan, jossa tietoa rakennetaan yhdessä. Oppimisteorian lisäksi oppimismuotoilu nojaa aiemmin mainitun Peter Sengen ajatuksiin oppivasta organisaatiosta ja ammentaa systeemiälykkyydestä. Learning Design -termillä on viitattu myös digitaalisissa ympäristöissä tapahtuvaan koulutusmuotoiluun. Nykyisellä työssä oppimisen aikakaudella sillä tarkoitetaan myös holistista oppimisnäkemystä, jonka mukaan oppimista tapahtuu koko ajan kaikkialla. (Mukamas learning design 1.a.)

Mukamas learning design:in (kuva 5) käsitys oppimismuotoilusta perustuu näkemykseen, jossa työyhteisön oppiminen tapahtuu yhteisen keskustelun, tekemisen ja kokemisen kautta (Mukamas learning design i.a).



Kuva 5. Oppimismuotoilu. Mukamas learning design by Maija (Mukamas 2022).

Learning design termiä on käytetty aluksi, kun on puhuttu digitaalisista oppimisympäristöistä ja oppijalähtöisestä suunnittelusta (learning experience design). Sittemmin on alettu puhua kokonaisvaltaisemman (=holistinen) oppimisen näkökulmasta, jossa oppimismuotoilu käsittää kehittymistä ja oppimista mahdollistavia rakenteita ja toimintatapoja. Oppimista voi muotoilla vaikuttamalla yksilöiden asenteisiin oppimista kohtaan, pyrkimällä vahvistamaan oppimaan oppimista sekä kokeiluja tekemällä. Maailmalla design-tutkimusajattelun ja muotoiluajattelun tuominen mukaan oppimiseen on yleistynyt 2000-luvulla. Meillä Suomessa ajattelumalli on edelleen tuore ja tutkimus vasta alussa. Ydinajatuksena tässä on oppijan osallistaminen oppimisen suunnitteluun. Tavoitteena on varmistaa, että teoria saadaan osaksi oppijan arkea. Tavoitteiden saavuttaminen pyritään varmistamaan testaamalla oppimispalvelua yhdessä asiakkaiden kanssa ja kehittämällä tuotetta syklimäisesti projektin edetessä. (Havanka 2021.)

Oppimismuotoilussa tärkeintä on ketterän kehittämisen periaatteen sisäistäminen. Asiakas on keskiössä ja hänet otetaan mukaan suunnitteluprosessiin, joka koostuu iteratiivisista toistuvista sykleistä, kuten asiakasymmärryksen kartoittaminen, suunnittelu, prototyyppi, testaus ja arviointi. Oppimismuotoilun avulla pyritään tuottamaan mahdollisimman laadukas oppimiskokemus. (Havanka 2021.)

HAUS kehittämiskeskus Oy on valtion kokonaan omistama erityistehtäväyhtiö, jossa tuotetaan erilaisia koulutus- ja kehittämispalveluita valtiolle. HAUS on tuottanut eOppiva pelikirjan kaikille, jotka ovat mukana rakentamassa digitaalisia koulutuksia valtion eOppiva-alustalle. Kirja on vapaasti käytettävissä myös valtionhallinnon ulkopuolella kaikille, jotka ovat kiinnostuneita yhteiskehittämisestä, oppimismuotoilusta ja koulutusten digitalisoinnista. (Kallio, Marjanen, Kurkipää, Saarinen & Siira, 2018, 9.)

Miksi oppimiskokemusta muotoillaan? Palvelumuotoilun ja palvelumuotoilun ja oppimismuotoilun ajattelu lähtee samasta asiasta, asiakaskokemuksen ja asiakastyytyväisyyden parantamisesta. Harvalla henkilöllä on enää halua tai aikaa istua suljetussa tilassa seuraamassa luentomaista pitkäkestoista opetusta. Opetustakin voidaan pitää palveluna, jossa kuluttajien eli oppijoiden odotukset ovat kohonneet. Yhteiskunta muuttuu koko ajan, eikä työelämän rytmi kiireineen enää houkuta hakeutumaan pitkiin lähikoulutuksiin. Työntekijöiden oppiminen on kuitenkin yksi organisaation tärkeimpiä menestystekijöitä, eikä sillä mitä jo osaa olekaan enää niin suurta merkitystä kuin sillä, mitä pystyy oppimaan. Oppimisen edellytyksenä on aina jonkinlainen sisäinen motivaatio ja oppimista muotoilemalla, yhteiskehittämällä ja asiakasymmärrystä parantamalla pyritään kohottamaan oppijan motivaatiota ja pitämään oppimismatka mahdollisimman miellyttävänä. (Kallio ym. 2018, 53-63.)

Verkkokoulutuksia myyvissä yrityksissä käytetään yleisesti kahta eri oppimismallia SAM ja ADDIE. Molemmat sopivat hyvin verkkokurssien- ja koulutusten suunnitteluun sekä toteutukseen (kuva 6). SAM menetelmä on luotu ratkaisuksi kurssin sisällön suunnitteluun käyttämättä liikaa aikaa ja rahaa suunnittelu- ja kehittämisprosessiin. Malli muodostuu kolmesta työvaiheesta. Valmisteluvaiheen aikana selvitetään taustatiedot, joilla on merkitystä liittyen kurssin tuotantoprosessiin. Iteratiivisen suunnitteluprosessin aikana valmistuu prototyyppi, jota muokataan tarpeen mukaan. Viimeisessä vaiheessa suunnittelua tehdään arvioinnin, toteuttamisen ja kehittämisen kautta aina sisällön julkaisuun saakka. ADDIE on malli, joka perustuu viiteen vaiheeseen, joiden kautta suunnittelija ottaa huomioon kaikki koulutuksen kannalta oleelliset asiat. (Perämäki 2022.)

ADDIE malli on kehitetty alunperin armeijan ilmavoimien käyttöön Floridan osavaltionyliopistossa (Florida State University), kulkien nimellä "Five-Step Approach". Sittemmin malli on kehittynyt ja muokkautunut kaupallisessa käytössä nykyisenlaiseksi. Analysointivaiheen aikana pyritään tunnistamaan asiaan liittyvä osaamisvaje. Suunnitteluvaiheessa määritellään oppimistarpeet. Kehittämisvaiheen aikana luodaan sisältö, joka vastaa kohdeyleisön oppimistarpeita ja toteuttamisvaiheessa kurssi viimeistellään ja julkaistaan. Viidennessä vaiheessa arvioidaan koulutuksen vaikuttavuutta ja päätetään tarvittavista muutoksista. (Valamis 2022.)

Digitaalisen oppimismuotoilun kaksi mallia

SAM

**Successive
Approximation
Model**



ADDIE

- 1. Analysoi (Analyze)**
- 2. Suunnittele (Design)**
- 3. Kehitä (Develop)**
- 4. Toteuta (Implement)**
- 5. Arvioi (Evaluate)**

Kuva 6. Kaksi tällä hetkellä suosittua yritysten käyttämää mallia verkkokoulutusten suunnitteluun.

| | ADDIE | SAM |
|------------------|---|--|
| First Introduced | Developed by the Florida State University in 1975 | Introduced by Allen Interactions in 2012 |
| Timescale | Slow | Fast |
| Process | Linear | Cyclical |
| Errors | Identified late in the process | Identified earlier in the process |
| Feedback | Feedback occurs late in the process | Faster feedback from participants and clients |
| Flexibility | Rigid | Relatively flexible |
| Research | Considerable research goes into the design/development of the program | Little research performed; instead, information learned during rapid implementations |
| Success rate | Higher chance of success first time | Likely requires rework and program iteration |
| Cost | More expensive | Less expensive |

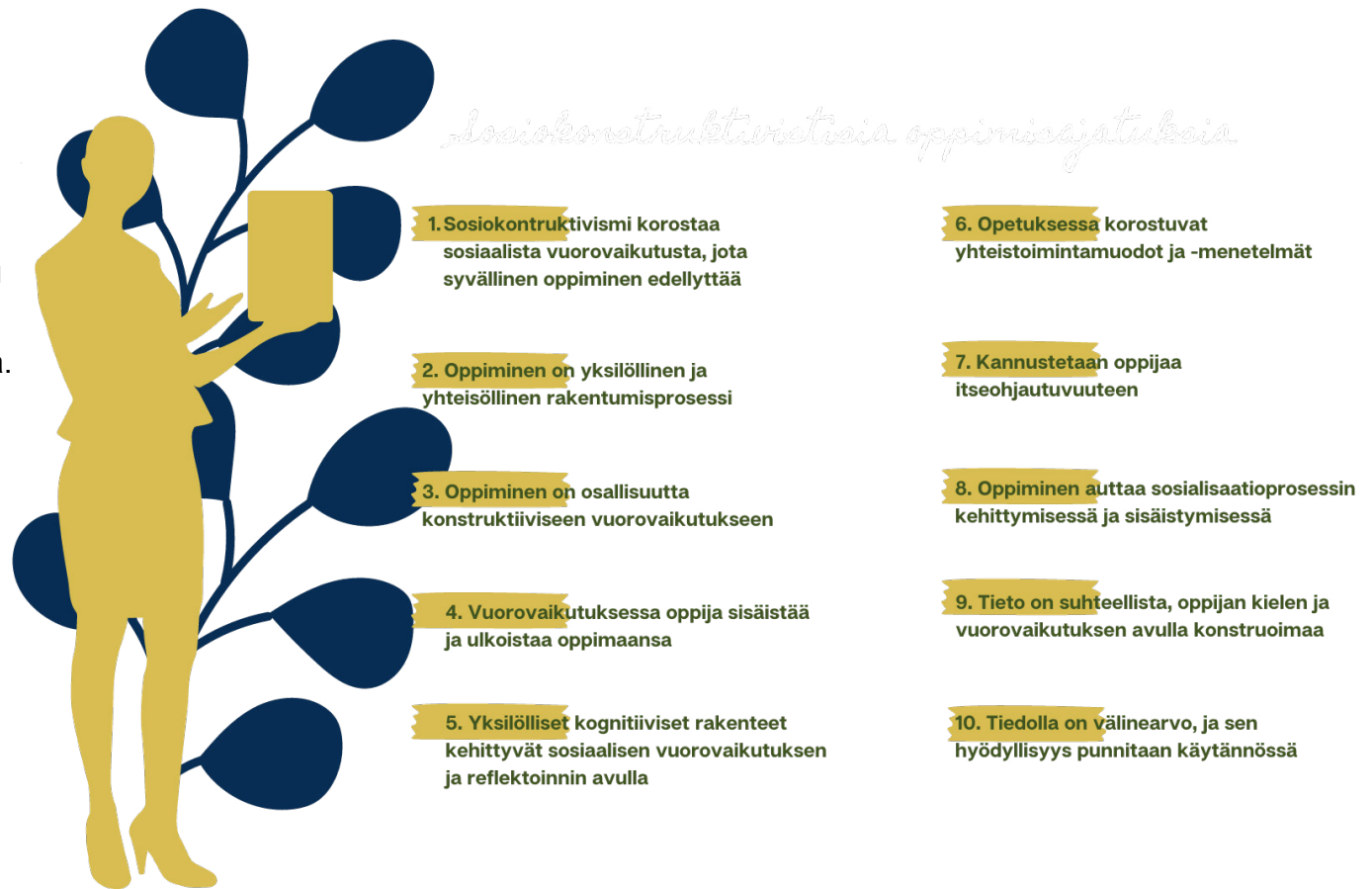
Yritys, joka tuottaa Oppiva oppimisalustan Helsingin kaupungille käyttää molempia malleja kaupallisessa toiminnassaan ja esittelee mallien eroavaisuuksia seuraavasti (kuva 7). Yrityksen mukaan SAM on tarkoitettu nopean kehityksen malliksi, joka tuottaa nopeasti uusia koulutuskokonaisuuksia. ADDIE taas sopii parhaiten silloin kun halutaan tuottaa syvällistä ymmärrystä asiakaskohderyhmästä. (Valamis 2022.)

Valamoksen mukaan on hyödyllistä, että tilanteesta ja projektiin käytettävästä ajasta sekä resurssista riippuen, olisi hyvä, että organisaatiot ymmärtävät molempien mallien toimintatavan. Tällöin kullekin oppimisprojektille voidaan valita optimaalisin lähestymistapa. (Valamis 2022.)

Kuva 7. ADDIE ja SAM mallien vertailu (Valamis 2022).

2.4.1 Sosiokonstruktivinen oppimisteoria

Sosiokonstruktivisen näkemyksen mukaan oppiminen on laaja-alainen prosessi, jossa merkittävässä roolissa on muun muassa oppijan itseohjautuvuus, yhteistyö, sisäinen ja ulkoinen reflektio ja identiteetin kehitys. Sosiokonstruktivistinen oppimisenäkemys on teoreettinen ajatus siitä, että oppimisessa korostuu vuorovaikutus ja sosiaaliset suhteet ja oppiminen tapahtuu tietyissä sosiokulttuurisissa konteksteissa. Sosiokonstruktivisessa lähestymistavassa opettajalta odotetaan uudenlaista toimintaa, hänen tulee tukea oppijan itseohjautuvuutta, siinä missä oppijan oma aktiivisuus korostuu. Opettaja ei ole enää tiedon siirtäjä, vaan oppimisen mahdollistaja ja tukija ja opetuksessa hyödynnetään sosiaalista vuorovaikutusta ja asiantuntijaosaamista (kuva 8). Yksilön kognitiivisten prosessien merkitys oppimisessa korostuu. Oppija luo tiedolle oman sisäisen merkityksen ja oma pohdinta ja vuorovaikutuksellinen reflektointi on olennaista oppimisessa. Oppimisen itseohjautuvuus on oppimisen kannalta keskeistä, mutta samalla korostetaan sosiaalisen vuorovaikutuksen merkitystä oppimisen edistäjänä, vaikka oppimisprosessi sinänsä olisikin yksilöllinen. (Kauppila 2007,48-51.)



Kuva 8. Sosiokonstruktivistisia oppimisajatuksia (mukailien Kauppila 2007, 52).

Oppimista edistävä vuorovaikutus on sosiokonstrukttiivisen näkemyksen mukaan yhteistoiminnallisuutta eri muodoissaan. Sosiaalinen näkökulma vahvistuu ja sidonnaisuudet tekevät oppimisesta merkityksellistä. Ryhmadynamiikka ja ryhmän jäsenten väliset suhteet vaikuttavat ryhmän tehokkuuteen ja demokratia lisääntyy. Haastavissa ongelmanratkaisutilanteissa oppija voi jakaa kognitiivista taakkaa ryhmän kanssa, jolloin yhteistyöstä eivät hyödy vain ne oppijat, jotka tulevat jäljessä, vaan myös jo edistyneet oppijat saavat hyötyä vuorovaikutuksesta reflektoidessaan oppimaansa. Ryhmän jäsenten erilaiset näkemykset sanallistuvat, yhteinen ymmärrys lisääntyy ja oppijan oma ilmaisukyky kehittyy. (Kauppila 2007, 151-158.)



Kuvituskuva 6. N2 Albiino

2.5 Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu

Muotoiluajattelu ei ole sama asia kuin palvelumuotoilu, vaikka Suomessa pitkään ymmärrettiin nämä toistensa synonyymeiksi. Tämä johtuu lähinnä siitä, että palvelumuotoilu oli ensimmäinen osaamisala suomessa, jonka viestinnän yhteydessä on tuotu julki muotoiluajattelun periaatteita. Toisin sanoen palvelumuotoilu on osaamisala, jossa keskitytään aineettomien kokemusten tuottamiseen ja palveluihin sekä hyödynnetään palvelukokemukseen sopivia muotoilun menetelmiä. Muotoiluajattelu itsessään on joukko keskeisiä periaatteita, joita voidaan hyödyntää kaikessa ongelmanratkaisussa kuten: palveluissa, kokemuksissa, tuotesuunnittelussa, prosesseissa ja jopa yhteiskunnallisten haasteiden ratkaisussa. (Koivisto, Säynjäkangas & Forsberg 2019, 35–36.)

Palvelumuotoilussa olennaisinta on suunnittelun lähtökohtana oleva käyttäjä- ja ihmiskeskeisyys sekä osapuolten osallistaminen yhteissuunnitteluun. Käytännössä tämä voi tarkoittaa menetelmiä, joiden avulla palvelun asiakkaita esimerkiksi haastatellaan, heitä havainnoidaan tai vaikkapa järjestetään työpajoja, joissa yhdessä asiakkaiden kanssa löydetään ratkaisuja suunnittelun haasteisiin. Erilaisia visuaalisia keinoja käytetään monimutkaisten verkostojen ja prosessien kuvaamiseen ja näin saadaan kokonaisvaltainen kuva palveluprosesseista ja niihin vaikuttavista asioista. (Mattelmäki 2015, 27.)

Helsingin kaupungilla muotoilu ja palvelumuotoilu on noussut yhä näkyvämpään rooliin. Kaupungin oma muotoilumatka alkoi vuodesta 2012, jolloin Helsinki sai kunnian toimia maailman muotoilupääkaupunkina yhdessä Espoon, Vantaan, Kauniaisten ja Lahden kaupunkien kanssa. Viimeisten kuuden vuoden aikana muotoilua on tuotu kaikille Helsingin toimialoille palveluiden asiakaslähtöiseen kehittämiseen. (Harris 2022.)

Palvelumuotoilu ja sen menetelmät sopivat hyvin käytettäviksi sosiaali- ja terveystoimialalla. Palvelumuotoilun vahvuutena on tehokkuus ja skaalautuvuus isompien ja pienempien projektien mukaan. Intuiitiivisen ja analyyttisen ajattelutavan yhdistäminen palvelumuotoilussa tekee kehittämisen ainutlaatuisesta ja tuo asiakkaalle ja sidosryhmille osallisuuden kokemusta ja palveluita, jotka vastaavat aidosti kohderyhmän tarpeisiin. Palvelumuotoilun prosessilla tarkoitetaan kokonaisuutta, jossa toisiinsa liittyvät tapahtumat muodostavat asiakkaan tarpeista alkavan ketjun, joka päättyy, kun asiakkaan tarpeet on tyydytetty. Palvelutarpeeseen vastaaminen on kuitenkin vain yksi osa palvelua. Palvelumuotoilussa keskiöön nostetaan asiakkaan tuntema kokemus palveluympäristössä ja -polulla. Luovan ongelmanratkaisun avulla pyritään asiakkaalle näkyvästä ja näkymättömästä palvelusta tekemään mahdollisimman miellyttävä ja toimiva. (Aho 2017, 34–35.)

Asiakkaalle tärkeitä palvelun osia ovat esimerkiksi erilaiset käyttöliittymät ja vastaavat toiminnallisuudet, joihin tässä opinnäytetyössä ei voitu vaikuttaa. Alusta jolle oppimiskokonaisuus tuotettiin, oli kaupungilla jo olemassa ja sille oli määritelty etukäteen tietty visuaalinen ilme kaupungin toimesta. Osallistamisen menetelminä tässä opinnäytetyössä käytettiin haastattelua, kyselyä ja työpajoja.

Palvelumuotoilu on suureksi osaksi myös tunnetta tai tunnekokemuksia. Kappaleessa 2.4 kerrottiin oppimismuotoilusta terminä. Tunteiden merkityksen tärkeys on huomattu niin palvelumuotoilussa kuin oppimisessäkin. Oppimiseen liittyy muistaminen ja muistamista helpottaa tunnereaktion syntyminen ja opittavan asian merkityksellisyys oppijalle. Oppimiskokemuksen suunnittelussa tärkeintä on saada oppimismatkasta oppijalle innostava, miellyttävä ja oppimista tulee voida tauottaa. Palvelumuotoilun

avulla voidaan parantaa asiakaskokemusta, sitouttaa henkilöstöä ja sidosryhmiä. Oppimismuotoilun yksi tärkeimpiä periaatteita on loppukäyttäjärhmän tunteminen ja kokonaisvaltainen ymmärrys. (Haus i.a, 53–62.)

Muotoiluajattelun keskeisiä periaatteita on kahdeksan (kuva 9). Ihmislähtöisyys tarkoittaa ihmisen nostamista suunnittelun lähtökohdaksi ja pyrkimystä syvälliseen ja empaattiseen ymmärrykseen kehittämistyön kohteena olevasta ihmisestä. Kehitystyön alussa on tärkeää ratkaista oikea ongelma. Muotoiluajattelun periaatteiden mukaan ei pidä lähteä ratkomaan ongelmaa, joka perustuu olettamuksiin tai arvailuun. (Koivisto ym. 2019, 35–36.)

Muotoiluajattelun periaatteiden mukaan oikean ongelman tunnistamiseen tulisi käyttää riittävästi aikaa. Eksploraatiivisuus tarkoittaa tutkivaa kehittämisotetta, jossa tutkimusta edistetään kokeilemalla. Iteratiivisuus taas tarkoittaa eri työvaiheiden toistoa ja niihin palaamista, kunnes on saavutettu ratkaisu, joka on kohderyhmälle haluttava, toimiva, teknisesti toteutettavissa ja taloudellisesti kannattava. Iteratiivinen kehittämisprosessi on samalla oppimisprosessi, koska aikaisempiin vaiheisiin voidaan aina palata ja käydä dialogia ratkaisun ja ongelman välillä. Konvergentti ajattelu tarkoittaa analyyttistä ajattelua ja arviointia, jossa olemassa olevista vaihtoehdoista pyritään löytämään niin sanottu oikea vaihtoehto. Ajattelumalli ei toimi kovin hyvin, jos tavoitteena on luoda ja toteuttaa uudenlaisia ratkaisumalleja, joita ei ennen ole ollut olemassa. Tästä syystä muotoiluajattelun ydintä on divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu. Divergentti ajattelu on intuiitiivista, mielikuvituksellista ja asioiden vapaata yhdistelyä ja voi synnyttää uusia vaihtoehtoja ja ideoita. Protoilun ja testauksen avulla opitaan suunnitelmien haluttavuudesta ja toimivuudesta, kiihdytetään luovaa ajattelua ja vähennetään epäonnistumisen riskiä. (Koivisto ym. 2019, 35–36.)

Muotoiluajattelu

1. Ihmislähtöisyys

2. Oikean ongelman ratkaisu

3. Eksploratiivisuus

4. Iteratiivisuus

5. Divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu

6. Protoilu ja testaus

7. Yhteiskehittäminen

8. Monialaisuus



Prototyypit voivat olla raakilemisiä hahmomalleja, funktionaalisia käyttöliittymiä tai visualisointeja, joiden laatutaso kasvaa iteraatioiden edetessä. Muotoiluajattelun ytimessä on yhteiskehittämisen eri tavat niiden kanssa, joita kehitystyö koskettaa. Yhteiskehittämisen ydinajatuksena on nähdä asiakas tasavertaisena kehitystiimin jäsenenä, joka prosessissa myös luova toimija, ei pelkkä kehitystyön kohde tai testaaja. Muotoiluajattelun periaatteena on suosia monialaisia kehitystiimejä, jotta kehittämistyössä otetaan huomioon muun muassa liiketoiminnan päämäärä, ihmisten tarpeet ja teknologian mahdollisuudet. (Koivisto ym. 2019, 35–36.)

Muotoiluajattelu on kykyä luovaan toimintaan, antaa työkaluja muutosjohtamiseen ja mahdollistaa ratkaisukeskeistä, monialaista asiantuntijatoimintaa yrityksissä ja organisaatioissa. Muotoiluajattelun näkökulmat auttavat uusien ratkaisujen ja toimintatapojen kehittämisessä koko henkilöstön näkökulmasta. (Miettinen 2014, 11–12.)

Kuva 9. Muotoiluajattelun periaatteet (mukaillen Koivisto ym. 2019, 36).

2.6 Yhteenveto

Palvelumuotoilu, muotoiluajattelu ja oppimismuotoilu luovat perustan koko opinnäytetyölle. Oppiminen on asioiden muistiin painamista ja tiedon käsittelyä. Luvun alussa tutustuttiin muistin ja aivojen toimintaan ja todettiin että vain murto-osa kaikesta saamastamme tiedosta käsitellään tietoisesti. Vahvistettiin että osaamisen kehittäminen sujuu yleensä yhteisöissä, joissa tiimien yhteinen älykkyys ylittää yksilön älykkyuden. Käytännössä tämä tarkoittaa demokraattista ryhmätoimintaa, kaikkien osallistujien kuuntelemista ja yhteisen vision muodostamista. Oppivan organisaation yhteinen oppimiskyky riippuu sen jäsenten sitoutuneisuuden ja hallinnan tunteesta jota systeemiajattelu vahvistaa.

Oppimaan oppiminen on yksi keskeisiä tärkeitä työelämätaitoja. Ketterän kasvun asenteen omaava työyhteisö muodostuu ihmisistä, joilla on kasvun asenne. Todettiin että oppijatyyppi ja oppimistyyli -ajattelu on vanhentunutta ja intuitiivista ajattelua, mutta ei perustu tieteellisiin kriteereihin tehtyihin tutkimuksiin.

Oppimismuotoilu on uudehko termi, jota tällä hetkellä käyttävät enimmäkseen kaupalliset toimijat. Oppimismuotoilun teoria pohjautuu sosiokonstruktiiviseen oppimiskäsitykseen, joka ammentaa systeemiälykkyydestä. Termissä yhdistyy inhimillinen herkkyys ja insinöörimäinen ajattelu. Ajatuksen mukaan oppivan työyhteisön oppiminen tapahtuu sitä arvostavassa kulttuurissa, jatkuvan dialogin ja reflektoinnin kautta arjessa. Parhaat oppimistulokset tehdään yhdessä oppimalla eli vertaisoppimalla.

Tietopohjaa vahvistettiin tutustumalla digitaalisiin oppimisalustoihin ja kahden eri mallin vertailuun. Oppimismuotoilun voidaan todeta ammentavan muotoiluajattelusta ja digitaalisia oppimisalustoja käytettäessä ja niihin sisältöjä rakennettaessa voidaan hyvin käyttää muotoilun menetelmiä.

Muotoiluajattelu ja palvelumuotoilu on löytänyt tiensä niin yritysten kuin julkisten organisaatioiden kehittämisen keskeisiksi periaatteiksi. Yhä useammin sekä työntekijöitä, asiakkaita että muita sidosryhmiä osallistetaan mukaan yhteiskehittämisen eri menetelmillä, on kyse sitten osaamisen kehittämisestä tai muusta kehitystyöstä. Muotoiluajattelun ydintä on divergentin ja konvergentin ajattelun vuoropuhelu ja iteratiivinen tapa työskennellä on samalla oppimisprosessi.



Kuvituskuva 7. Matti Pyykkö



Kuvituskuva 8. Jussi Hellsten

Palvelumuotoilussa hyödynnetään muotoilusta tuttua kehittämisprosessia. Tuotemuotoilun ydin löytyy prosessi- ja menetelmäosaamisesta. Muotoilijan työssä yhdistyy luovan ja analyyttisen lähestymisen yhdistäminen, prototypointi ja visualisointi. Palvelumuotoilulla on eurooppalaiset juuret ja palvelumuotoilun osaamista on kehitetty juuri muotoilualan eurooppalaisissa oppilaitoksissa. Palvelumuotoilu on tekemistä ja prosessi, ja siinä missä tuotemuotoilijan työn tulos samoja menetelmiä käyttäen on aineellinen tuotos, on palvelumuotoilijan työ palvelua. Sekä muotoilussa että palvelumuotoilussa kehittämisen keskiössä on ihminen, vaikkakin palvelumuotoilu yhdistää asioita laaja-alaisiksi kokonaisuuksiksi, joihin palvelu liittyy. Osa palvelumuotoilussa käytettävistä menetelmistä on tuotemuotoilusta lähtöisin, mutta palvelumuotoilun kehittyessä menetelmät ovat yhä demokraattisempia ja keskiöön on noussut yhteiskehittäminen. (Tuulaniemi, 2011, 60–69.)

Palvelumuotoilun tarkoitus on parantaa asiakaskokemusta. Asiakasymmärrykseen pyritään käyttämällä eri menetelmiä, ja näin löytämään se asia tai osanen, joka tekisi palvelusta asiakkaalle merkityksellisen tai haluttavan. Tässä opinnäytetyössä käytetään joitakin palvelumuotoilun keskeisimpiä menetelmiä tutkimuksen osana, kuten työpajatyöskentelyä, kyselyä ja haastattelua osallistavina menetelminä sekä vertaisarviointia, havainnointia ja työpöytä tutkimusta vahvistavina menetelminä.

3.1 Tuplatimantti

Tämä opinnäytetyö toteutetaan tuplatimanttiprosessimallia (The Double Diamond) seuraten. Brittiläinen Design Council on Winston Churchillin hallituksen vuonna 1944 perustama suunnitteluneuvosto, jonka piti vastata suureen haasteeseen, sodanjälkeisen talouden elpymiseen. Neuvoston tärkeimmäksi tehtäväksi muodostui edistää muotoilun parantamista Ison Britannian teollisuustuotteissa. Seuraavien vuosikymmenten aikana neuvostosta muovautui kansallinen strateginen neuvonantaja muotoiluun liittyen. Neuvosto tunnettiin aluksi nimellä Council of Industrial Design. Vuoteen 1972 mennessä neuvoston eri tehtäväalueet olivat laajentuneet niin paljon, että neuvoston nimi muutettiin lyhyemmin olemaan Design Council. Nimen on tarkoitus edelleen kuvastaa neuvoston keskittymistä teollisen muotoilun, tekniikan ja teknologian välisiin yhteyksiin. Organisaatiota on sittemmin kevennetty ja mukaan on tullut yhteiskehittämisen ja asiakaslähtöisyyden menetelmiä ja nykyään Design Council toimii monialaisena tukipalveluna eri organisaatioille. Neuvosto kokoaa yhteen muotoiluasiantuntijoita eri puolilta maata auttamaan organisaatioita saavuttamaan tavoitteita kuten liiketoiminnan kasvattaminen, parempien julkisten palvelujen tuottaminen tai teknologioiden kehittäminen ja saattaminen markkinoille. Design Council esitteli vuonna 2005 tuplatimanttiprosessimallin, johon ei voi olla törmäämättä, kun perehtyy syvemmin palvelumuotoilun menetelmiin. (Design Council i.a.)

Palvelumuotoiluprosessi alkaa oikean ongelman löytämisellä. Haetaan ja kerätään tietoa asiakkaan tavoitteista ja tarpeista. Tutustutaan kontekstiin asian ympärillä. Keinoina tiedon keruussa voidaan käyttää vaikkapa kyselyitä, haastatteluita ja ryhmäkeskusteluita. Jotta tiedonkeruussa päästäisiin syvemmälle tehdään mahdollisesti havainnointia, jossa opitaan tarkkailemalla ihmisten toimintaa ja käyttäytymistä tietyissä tilanteissa. (Koivisto ym. 2019, 42–47.)

On tärkeää, että pyritään välttämään tekemistä, jossa tyydytään vain perustutkimuksen tuomaan tietoon. Tuplatimantin ensimmäisen puoliskon toisessa vaiheessa (määritä) tavoitteena on löytää syvä ymmärrys asiakkaan tarpeista, tai määritellä vaatimukset kehitettävälle ratkaisulle. Määritä-vaiheessa syntyy ymmärrys, joka voidaan kiteyttää palvelupoluiksi, asiakasprofiileiksi tai suunnitteluajureiksi. (Koivisto ym. 2019, 42–47.)

Tuplatimantin toisen puoliskon aikana keskitytään kehittämään ja tuottamaan ratkaisua. Vaikka monissa kuvissa tuplatimantti esitetään lineaarisena, on prosessi todellisuudessa iteratiivinen, eli toistuva. Timantissa esitettyihin vaiheisiin voi ja saa palata aina tarpeen vaatiessa. Kehittämisvaiheessa rakennetaan vaihtoehtoisia prototyypppeja, konsepteja tai malleja. Keskeistä tässä vaiheessa on visualisoida ideoita ja simuloida kokemuksia. Usein tämän vaiheen aikana työskennellään yhteiskehittämällä työpajoissa prosessiin liittyvien sidosryhmien kanssa. Osallistujat saavat myös esittää kritiikkiä ja parannusehdotuksia. (Koivisto ym. 2019, 42–47.)

Tuplatimanttimalin viimeisessä, tuota vaiheessa, rajataan ja karsitaan ideoista vaihtoehtoja, jotka vastaavat asetettuihin tavoitteisiin. Karsittuja ideoita testataan eri sidosryhmillä. Syntyneitä tuotoksia arvioidaan eri näkökulmista, kuten toteutettavuus ja taloudellisuus. Viimeisenä tässä vaiheessa on tarkoitus tuottaa määritelty konsepti tai idea, jonka pohjalta päätetään, voidaanko kehitetty ratkaisu toteuttaa vai ei. Kun kaikkien timantin vaiheiden jälkeen on päätetty toteuttaa konsepti, alkaa tämän jälkeen melko perinteinen palvelukehitysprosessi, jonka on tarkoitus johtaa palvelun tai konseptin lanseeraamiseen. Huomattavaa on, että tuplatimanttiosessimallin vaiheita voidaan palata käymään läpi vielä tämän aikana, mikäli tarve vaatii. Tämä voi olla mahdollista vaikkapa kahden rinnakkaisen konseptin suunnittelussa, jotka on tarkoitus yhdistää yhdeksi asiakas tai palvelukokemukseksi, esimerkiksi tilasuunnittelu ja tilaan syntyvä palvelukonsepti. (Koivisto ym. 2019, 42–47.)

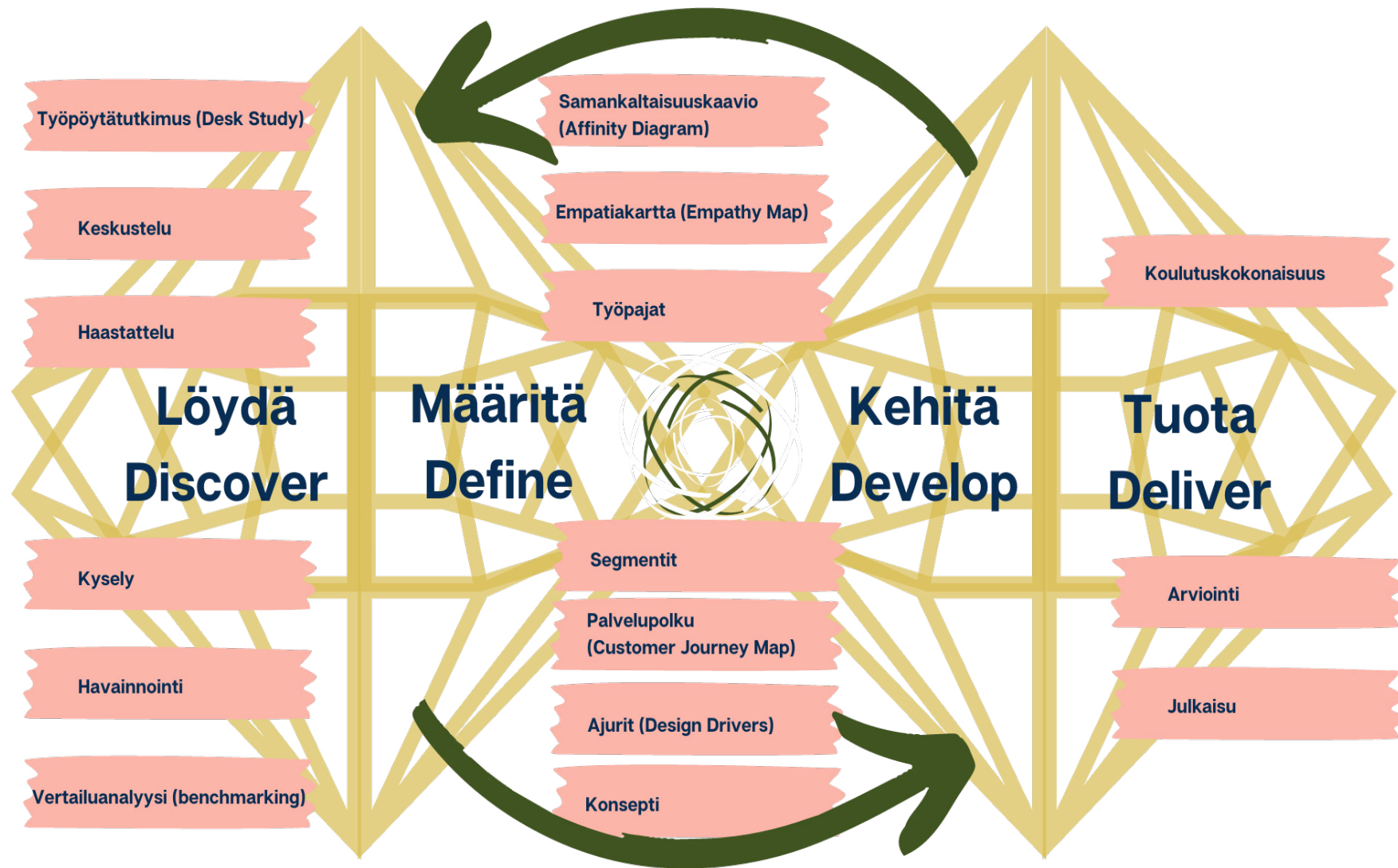
Suunnittelupäällikkö (Design Council) Cat Drew:n mukaan tuplatimanttimalin tarkoitus on visualisoida ja viestiä suunnitteluprosessia henkilöille, jotka eivät ole suunnittelijoita. Vaikka mallia on vuosien varrella mukautettu ja siihen on lisätty elementtejä, sen tehtävä on edelleen tehdä näkyväksi prosessin vaiheet. (Drew 2019.)

Opinnäytetyö aloitettiin mallin mukaan ensimmäisen timantin löydä-vaiheesta (kuva 10). Toimeksiantajan kanssa pidettiin suunnittelutapaaminen, jossa määriteltiin työlle tavoite ja käytiin läpi taustatietoja. Työkykyisempi Stadi -hankkeella oli tietyt määritellyt osaamisen kehittämisen tavoitteet, jotka koskivat sosiaali- ja terveystoimialalla Helsingin kaupungilla työskentelevää henkilöstöä.

Yksi hankkeen tavoitteista oli kehittää henkilöstön osaamista asiakkaiden työkyvyn tuen tarpeiden tunnistamiseen liittyen ja juurruttaa hankkeessa kehitettyjä malleja ja toimintatapoja henkilöstön käyttöön. Opinnäytetyötä aloitettaessa hanketta oli jäljellä noin kuusi kuukautta.

Yhteisessä alkukeskustelussa todettiin, että tiedon juurruttamiseksi ei oltu vielä löydetty sopivaa ratkaisua. Tiedettiin että Helsingin kaupungin kokoisessa organisaatiossa, sosiaali- ja terveystoimialalla olisi vaikea järjestää esimerkiksi toistuvia luentoja. Tiedettiin että Osaamisen kehittämisen yksikössä noudatetaan tiettyä protokollaa siitä, miten uusia koulutuksia lisätään valikoimaan ja että hankeaika ei tule riittämään tiedon juurruttamiseen tätä kautta.

Työpöytä tutkimus tehtiin tutustumalla Helsingin kaupungin sisäiseen intranettiin ja perehtyen kaupungin tarjoamiin koulutusmahdollisuuksiin henkilöstölle. Selvisi että kaupungilla oli jo pidempään käytössä olleen Onni koulutuskalenterijärjestelmän lisäksi, hiljattain lanseerattu digitaalisen oppimisen Oppiva-alusta. Työpöytä tutkimuksen perusteella selvisi myös, että Helsingin kaupungilla työskenteleville on tarjolla monipuoliset mahdollisuudet niin urasuunnitteluun, mentorointiin kuin työn ohella tapahtuvaan oppimiseen. Tässä opinnäytetyössä keskitytään kaupungin digitaaliseen oppimisalustaan Oppivaan. (Helsingin kaupunki 2022.)



Kuva 10. Opinnäytetyö toteutettiin tuplatimantti prosessimallia noudattaen.

Henkilöstölle järjestettiin hankkeen aikana koulutustilaisuuksia, joihin osaksi ostettiin ulkopuolisia luennoitsijoita tai pidettiin koulutustilaisuudet omien sidosryhmien- ja henkilöstöresurssien kanssa. Verkossa pidettävät koulutustilaisuudet olivat onnistuneita ja parhaimmillaan niihin osallistui yli sata ammattilaista kerrallaan, mutta hankkeen loppumisen jälkeen kyseisen kaltaisiin koulutustilaisuuksiin ei ollut olemassa resurssia.

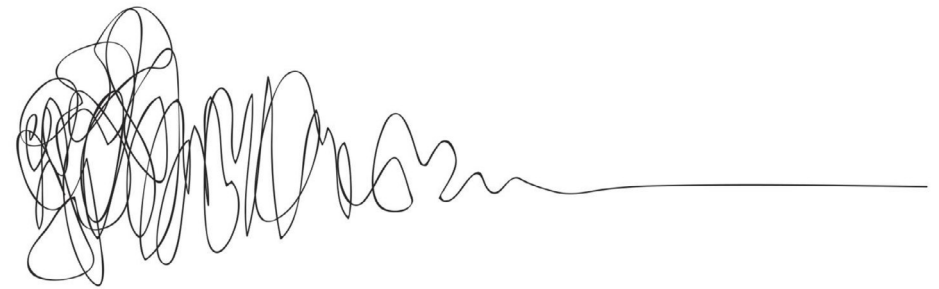
Todettiin, että vaikka osa osaamisen kehittämisen suunnitelman tavoitteista oli jo toteutettu tai saatu muuten hyvään alkuun, niin laajemman oppimiskokonaisuuden verkkoon tuottaminen vaatisi syvällisempää perehtymistä aiheeseen ja oppimismuotoiluun yleensä, ja siksi sovittiin, että osaamisen kehittämisen ja juurruttamisen tavoite toteutetaan opinnäytetyönä. Toisin sanoen laajempi perehtyminen aiheeseen hoidetaan työajan ulkopuolella ja kokonaisuuden suunnitteluun ja toteutukseen liittyvät tehtävät ovat työaika.

Päätettiin että suunnitteluun osallistetaan sekä hankkeen sidosryhmiä että soten henkilöstöä ja varsinainen kokonaisuuden rakentaminen tapahtuu hanketyöntekijöiden yhteistyönä ja tätä työtä ohjaa ja koordinoi opinnäytetyön tekijä.

Luvun alussa kerrottiin, että opinnäytetyö noudattelee tuplatimanttimallia. Työn taustoituksessa käytettiin kirjallisuutta, verkkojulkaisuja, webinaareja ja muita lähteitä. Tutkimusmenetelmiksi valikoituivat vertailuanalyysi, kysely, haastattelu ja työpajat. Vertailuanalyysiä tehdessä tutustuttiin Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan koulutuksiin Oppiva alustalla, sekä valtionhallinnon eOppiva oppimisalustaan. Soten Osaamisen kehittämisen yksiköstä haastateltiin kahta henkilöä. Kaksi toisiaan tukevaa työpajaa pidettiin työn kehitysvaiheessa.

Työn edetessä määritettiin asiakasprofiilit ja rakennettiin empatiakartta. Koulutuskokonaisuuden konseptoinnin avuksi löydettiin suunnitteluajurit. Kun koulutuskokonaisuus oli valmis, sitä arvioitiin ensin noin kymmenen ennakkoon valitun Helsingin kaupungilla työskentelevän henkilön voimin. Henkilöitä pyydettiin tutustumaan koulutukseen ja arvioimaan ensisijaisesti sen teknistä toimivuutta. Saadun palautteen perusteella kokonaisuuteen tehtiin vielä joitakin parannuksia. Alustan Helsingin kaupungille toimittavalta yritykseltä ostettiin vielä tässä vaiheessa teknistä konsultointia, jonka jälkeen kokonaisuus avattiin kaikille kaupungin työntekijöille oppimisalustalle.

Tuplatimanttiprosessimallin mukaisesti työskentely oli iteratiivista. Opinnäytetyöprosessi eteni ajoittain varsin hitaasti, ja työskentelyn edetessä palattiin yhä uudestaan löydä ja määritä vaiheisiin. Tiedon lisääntyessä oli ajoittain palattava tutkimuksen tavoitteisiin ja selvennettävä niitä. Prosessi tuntui varsinkin vielä työn alkuvaiheessa hankalasti hallittavalta ja sekavalta. Palvelumuotoiluprosessille on tyypillistä alkuvaiheen tempoilu ja sekavat hahmotelmat projektin etenemisestä. Prosessiin luottamalla tilanne selkiytyy ja prosessi etenee (kuva 11).



Kuva 11. The Design Squiggle (Newman i.a).

Prosessiin luottaminen ei ole aina ihan helppoa, mutta kun ratkaisua kehitetään iteratiivista työtappaa noudattaen, voidaan kehittämisprosessi toteuttaa käyttäjiä osallistaen. Laadullisilla tutkimusmenetelmillä ja käyttäjien ymmärtämisellä varmistetaan, että ollaan kehittämässä ja ratkaisemassa oikeaa ongelmaa. Iteratiivinen prosessi on samalla oppimisprosessi ja iteratiivinen työskentelytapa mahdollistaa jopa kehittämisen suunnan muuttamisen prosessin edetessä. Lopullinen ratkaisu, tuote, konsepti tai muu tuotos huomioi käyttäjien tarpeet, teknisen toteutettavuuden sekä yrityksen tai organisaation liiketoiminnalliset tai muut tavoitteet, jolloin ratkaisu on menestys sekä organisaatiolle että hyödyllinen käyttäjälle. (Koivisto ym. 2019, 50–51.)



Kuvituskuva 9. Jussi Hellsten

3.2 Henkilöstön osallistaminen ja yhteiskehittämisen työkalut

Työkykyisempi Stadi -hankkeella oli jo olemassa laaja sidosryhmäverkosto, joka esitellään kappaleessa [4.1](#). Alusta asti oli itsestään selvää, että työpajatyöskentelyssä hyödynnettäisiin valmista verkostoa. Hankkeelle oli sen alkaessa perustettu ohjausryhmän lisäksi projektiryhmä, jonka jäseniä osallistettiin hankkeen kaikissa vaiheissa yhteiseen työskentelyyn. Työpajatyöskentelyn tulokset esitellään kappaleessa [4.2](#). Kyselytutkimuksen tuloksia esitellään kappaleessa [3.5](#). Teemahaastatteluun saatiin mukaan kaksi sosiaali- ja terveystoimialan Osaamisen kehittämisen yksikössä työskentelevää henkilöä, haastattelu löytyy kappaleesta [3.4](#). Henkilöstö osallistui valmiin koulutuskokonaisuuden arviointiin.

Tässä opinnäytetyössä käytettiin joitakin palvelumuotoilun tyypillisimpiä työkaluja, joiden avulla saatua tietoa koostettiin, ryhmiteltiin ja vietiin projektia eteenpäin. Kyselyn perusteella saatu tieto ryhmiteltiin ja jaoteltiin samankaltaisuuskaavion avulla (Affinity Diagram). Työpajoista ja haastattelusta saatiin lisää tietoa, joiden perusteella piirrettiin empatiakartta (Empathy Map). Empatiakartta jalostettiin asiakassegmenteiksi ja oppijan palvelupoluksi (Customer Journey Map). Lopuksi saadun materiaalin perusteella koostettiin suunnitteluajurit (Design Drivers) ja lähdettiin rakentamaan varsinaista oppimiskokonaisuutta.

3.3 Vertailuanalyysi

Vertailuanalyysin (benchmarking) avulla voidaan oppia muiden toimijoiden hyvistä käytännteistä ja jopa välttää virheitä. Analysoimalla muita vastaavia toimijoita tunnetaan tarjonta aiheen ympärillä ja tunnistetaan toimintaympäristön keskeisimpiä tapahtumia. (Tuulaniemi 2011, 138–140.)

Koska opinnäytetyön tavoitteena oli tuottaa oppimiskokonaisuus, oli järkevää tutustua kaikkiin kaupungin eri toimialoilla tuotettuihin oppimiskokonaisuuksiin (kuva 12). Oppiva-alustaan tutustuttiin useampana päivänä joulukuun 2022 aikana, joiden aikana pyrittiin muodostamaan kokonaiskuva sinne tuotetuista sisällöistä. Alustan sisällöt muuttuvat jatkuvasti, tulee uusia koulutuksia, vanhoja muutetaan tai poistetaan. Sisällöntuottajana alustalla voi olla yksittäinen Helsingin kaupungilla työskentelevä henkilö tai työryhmä. Alustalle tuotetaan jonkin verran myös ostettuja tai kaupungin muiden kumppaneiden tuottamia koulutuskokonaisuuksia. Kaikki alustalle tuotettu materiaali arvioidaan ennakkoon. (Helsingin kaupunki 2022.)

Koulutuskatalogi toimii siten, että oppimisesta kiinnostunut kaupungin työntekijä voi poimia koulutuksia omalta toimialaltaan tai valita koko henkilöstölle suunnattuja kokonaisuuksia. Vertailua varten valittiin kokonaisuuksia sekä sosiaali- ja terveystoimialalta että henkilöstön yhteisistä kokonaisuuksista. Tarjolla olevat koulutukset olivat kaupungin omaa tuotantoa tai ulkopuolisen tuottajan kokonaisuuksia. Kaikki selatut opinnot noudattivat kaavaa, jossa toistuivat tiedollisen ja tietoa tukevan tehtävien osuudet. Suurimpaan osaan kursseja oli liitetty lyhyitä videoita oppimista tukemaan. Useimmat arvioidut kokonaisuuudet olivat noin tunnin mittaisia ja koostuivat kahdesta tai useammasta lyhyestä moduulista.

Oppiva alustan visuaalinen ilme on kaupungin puolelta määritelty etukäteen, eikä siihen voi juuri vaikuttaa. Toimialoilla on kaupungin brändi-ilmeen mukainen oma värityksensä, jota alustalla käytetään. Kursseissa oli kiinnitetty huomiota sisällön vaihtelevuuteen. Tehtävät, videot ja muu tiedollinen osuus oli rakennettu siten, että niissä ei ollut liikaa toistoa. Sisältöjä oli elävöitetty esimerkein, infograafein ja kuvituksin, kysymykset olivat usein monivalintatehtäviä.

Nyt tarkastelluissa kokonaisuuksissa ei ollut pitkiä esseevastauksia vaativia tehtäviä. Oppija pystyi siirtymään helposti eri moduulien välillä ja valitsemaan itseään kiinnostavia kokonaisuuksia.

HAUS on valtionhallinnon kehittämiskeskus ja ylläpitää oppimisalusta eOppivaa verkossa. Alustalta löytyy valtionhallinnon työntekijöille sekä muille kiinnostuneille avoimia koulutuksia, jotka ovat maksuttomia. Kokonaisuuden toiminnasta ja sisällöistä vastaa valtionhallinnon HAUS kehittämiskeskus ja perusrahoituksesta vastaa Valtiovarainministeriö. (HAUS 2022.)

Valtionhallinnon työntekijöille tarjotaan eOppiva-Moodle ympäristöä, jossa kurssin suorittaja voi kuitata merkinnän suorituksesta kurssista. Muut henkilöt voivat tilata suorituksista todistuksen suoraan omaan sähköpostiosoitteeseen.

Sosiaali- ja terveystoimiala - Kaikki opinnot



Selaa opintoja

Omat kurssini Saatavilla olevat kurssit

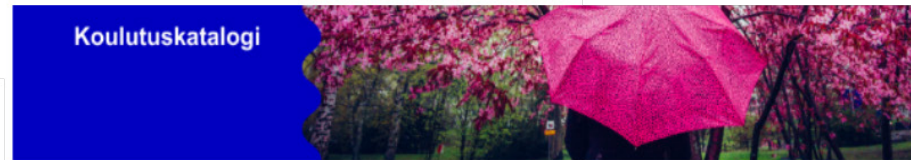
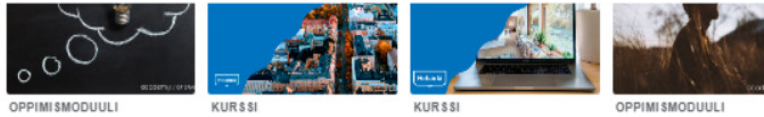
Haku

Näytetään 1 - 5 / 5

A-Ö



Koko henkilöstö - Kaikki



Kaupunginkanslia - Kaikki opinnot



Kuva 12. Koulutusnäkömään kooste Oppiva-alustalla. (Helsingin kaupunki i.a).

eOppiva-alustalla tutustuttiin Oppimisen uusi aika kokonaisuuteen (kuva 13). Ennen kurssin aloittamista on mahdollisuus katsoa lyhyt video, jolla esitellään kurssin keskeisin sisältö. Esittelijä aloittaa puheenvuoronsa toteamalla oppimisen olevan tällä hetkellä tärkein työelämätaito. Hän lupaa, että kurssilla oppii miten digitaalista oppimista voi itse hyödyntää omassa työssä sekä miten oppijan oma asiantuntemus digitalisoidaan oppimiskokemukseksi. Tunnin mittainen koulutus on tarkoitettu kaikille, jotka ovat kiinnostuneita digitaalisen koulutuksen suunnittelusta tai toteuttamisesta. (eOppiva 2022.)

Oppimisen uusi aika -koulutus koostuu kuudesta eri teemasta, joiden välillä pääsee vapaasti liikkumaan. Jokainen teema on oma itsenäinen moduulinsa. Kurssi on rakenteeltaan hyvin samanlainen kuin Helsingin kaupungin omalla Oppiva-alustalla olevat koulutukset.

Oppimisen uusi aika -kurssi on monipuolinen katsaus oppimiseen, oppimismuotoiluun ja pedagogiikkaan. Kurssilla on runsaasti videoita ja ne vuorottelevat tehtävien ja tiedollisten osuuksien välillä. Visualisoinnit ovat huolellisia ja harkittuja.

Mitä opittiin? Molemmilla alustoilla oleva oppimismateriaali on huolellisesti tuotettua ja koostettua sisältöä. Alustoilla oli helppo liikkua ja tarvittaessa palata aiempaan materiaaliin. Oppimisen pedagogiikkaan oli kiinnitetty huomiota, kokonaisuudet olivat selkeitä ja yleiskielisiä.

Aihealueista oli saatavilla syventävää materiaalia, joka oli erotettu varsinaisesta kurssin materiaalista selkeästi. Vertailuanalyysin avulla saatiin selkeä näkemys siitä, miten hankkeessa tuotettavaa oppimiskokonaisuutta kannattaisi lähteä rakentamaan.

The screenshot shows the eOppiva course interface. The main content area displays a video player for the course 'Oppimisen uusi aika'. The video title is 'OPPI-MISEN UUSI AIKA'. Below the video, there is a description of the course: 'Oppimisen uusi aika -koulutus johdattaa sinut oppimisen, pedagogiikan, oppimismuotoiluun ja digitaalisten koulutusten suunnittelun ja toteuttamisen pariin. Koulutus on hyödyllinen kaikille, joiden tulisi digitaalisesti jakaa oma osaamisensa. Se on myös innostava kokonaisuus jokaiselle oppijalle, joka haluaa reflektoida omaa oppimisprosessiaan.' Below the description, there are buttons for 'Aloita koulutus', '2019', '30-60 min', and 'Kaikille avoin'. To the right of the video, there is a sidebar with a search icon and a list of course modules: 'Oppiminen on muutoksen esteettömyys', 'Digitaalinen oppiminen', 'Pedagogiikka', 'Oppimismuotoilu', 'eOppiva-koulutukset', 'Verkostoja & verkostoja', 'Oppimisen työvälineet & sovellukset', and 'Oppimisen on...'. Below the sidebar, there is a 'TODISTUS Certificate of Completion' section for 'Pia Repo' with the text 'on suorittanut eOppiva-verkkokoulutuksen'. To the right of the main content, there are three course modules: 'DESIGN THINKING', 'ASIAKAS-YMMÄRRYS', and 'KONTAKTIPISTE'. Below these, there is a 'TODISTUS Certificate of Completion' section for 'Pia Repo' with the text 'on suorittanut eOppiva-verkkokoulutuksen'. Below the certificate, there is a 'Oppimistehtävä' section with the text 'Mitä seuraavilla käsitteillä tarkoitetaan? Mieti vastauksiasi rauhassa ennen kuin käännät kortit. Pohdi myös, mitä asia voisi omassa työssäsi konkreettisesti tarkoittaa?'. Below the 'Oppimistehtävä' section, there is a 'Hienna, nyt tiedät mistä oppimismuotoiluun on kyse. Syventävässä osiossa pääset tutustumaan siihen, mistä elementeistä syntyy onnistunut työpaikatyöskentely. Ennen kuin siirryt sen pariin, testaa vielä ymmärrätkö oppimismuotoiluun keskeiset termit oikein.' Below the 'Oppimistehtävä' section, there is a 'Oppimistehtävä' section with the text 'Mitä seuraavilla käsitteillä tarkoitetaan? Mieti vastauksiasi rauhassa ennen kuin käännät kortit. Pohdi myös, mitä asia voisi omassa työssäsi konkreettisesti tarkoittaa?'. Below the 'Oppimistehtävä' section, there is a table with three columns: 'Design Thinking on palvelu, ja oppimismuotoilu perustuu keskeistä asiaa on käyttäjäkeskeinen, empattialainen ja kuva suunnittelu ja organisaatio.', 'Asiakasymmärryksen tavoitteena on ymmärtää oppija kokonaisvaltaisesti: nim osaamisen kehittämisen tarpeita, esteitä, motivaatiota ja käyttökäytännön kunnasta elämäntyyliin.', and 'Kontaktipisteen (buzzpoint) kautta löpöikäyttäjä kokee, näkee ja asti palvelun. Näiden kautta hänelle muodostuu kokonaiskuva ja kokonaisuus palvelusta tai tuotteesta.'

Kuva 13. Kooste eOppiva kurssin sisällöstä (mukaillen eOppiva 2022).

3.4 Haastattelu

Yhtenä tutkimusmenetelmänä käytettiin haastattelua. Helsinki on Suomen suurin työnantaja ja kaupungin eri toimialoilla työskentelee lähes 40 000 henkilöä eri tehtävissä. Miten Helsingin kaupungin kokoisessa organisaatiossa toteutetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä?

Opinnäytetyötä varten haastateltiin kahta Osaamisen kehittämisen yksikössä työskentelevää henkilöä. Haastattelut päätettiin toteuttaa teemahaastatteluina, joka etenee yleensä siten, että kaikille haastateltaville esitetään samat tai lähes samat kysymykset. Teemahaastattelu tarkoittaa sitä, että haastateltaville esitetään kysymyksiä tietyistä teemoista. Teemahaastattelulle on tyypillistä, että haastattelun teema-alueet on määritelty etukäteen, mutta järjestys ja muoto puuttuu. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2000, 204–205.)

Haastattelu toteutettiin lopulta parihaastatteluna, sille varattiin aikaa noin yksi tunti ja se toteutettiin Teamsin kautta. Parihaastatteluun päädyttiin haastateltavien toiveesta, koska haastattelussa keskityttiin Osaamisen kehittämisen yksikön keskeisiin työtehtäviin. Sovittiin että haastateltavat voivat yhdessä kommentoida ja vastata kysymyksiin.

Polveilevan ja mielenkiintoisen keskustelun ansiosta haastattelu venyi hiukan ennakoitua pidemmäksi. Toinen haastateltavista henkilöistä poistui haastattelun loppupuolella muihin työtehtäviin. Opinnäytetyötä varten saadun tutkimusluvan ohjeistuksen mukaan haastattelua ei ollut lupa tallentaa, eikä raportissa esitellä haastateltuja henkilöitä. Haastateltavien vastauksia ei eritellä numeroin tai kirjaimin.

Koska haastatteluaineisto perustuu kokonaan haastattelutilanteessa kirjattuihin muistiinpanoihin, sovittiin haastateltavien kanssa, että heille lähetetään raportin haastattelua koskeva osa ennakkoon luettavaksi. Haastattelun aluksi sovittiin, että haastateltavilla on mahdollisuus korjata asiavirheitä tai mahdollisia vääriä tulkintoja, joita haastattelussa saatettiin tehdä.

Haastattelun teemoissa käsiteltiin muun muassa sitä, mitä sosiaali- ja terveystoimialan Osaamisen kehittämisen yksikön tehtäviin kuuluu. Miten henkilöstön osaamisen kehittäminen on jakautunut eri toimialojen kesken, ja miten osaamisen kehittämistä toteutetaan sekä kaupunkitasoisesti että sosiaali- ja terveystoimialalla. Tämän lisäksi käytiin läpi sitä, miten vuosikalenteri rakennetaan koulutusten osalta, kuinka paljon käytetään ulkopuolisia tuottajia ja kuinka paljon koulutuksia vuositason järjестetään. Lopuksi käsiteltiin vielä sitä, miten hyvä koulutuskokonaisuus rakennetaan, ja miten asiakkaan eli Helsingin kaupungin työntekijän toiveet saadaan huomioitua koulutusten suunnittelussa.

Haastattelun aikana kävi ilmi, että kaupungin kaikki toimialat organisoivat osaamisen kehittämisen toiminnan itse ja Sosiaali- ja terveystoimialalla on ollut pitkään oma osaamisen kehittämisen yksikkönsä, joka toteuttaa tiettyä vuosisuunnitelmaa lainsäädännön velvoittamana.

Tässä haastattelussa keskityttiin vain sosiaali- ja terveystoimialan Osaamisen kehittämisen yksikköön. Koska kaupungin organisaatio on laaja, ei haastateltavilla ollut myöskään syvempää tietoutta siitä, kuinka laajasti osaamisen kehittämistä kullakin toimialalla toteutetaan.

Helsingin kaupunginkansliassa on oma Osaamisen ja uudistumisen yksikkönsä, joka hallinnoi muun muassa Stadin akatemiaa, josta hallinnoidaan eri toimialojen koulutuksia. Kaupungin kaikki eri toimialat vievät omat koulutuksensa ja suunnitelmansa kansliaan tiedoksi, joten voidaan todeta, että huolimatta toimialojen autonomiasta, keskushallinnossa on ohjaava yksikkö osaamisen kehittämiseen liittyen. Stadin akatemia vastaa koulutusten järjestämisestä koko kaupungin henkilöstölle, joten esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimialalla perehdytään siihen mitä koulutuksia ja osaamisen kehittämistä akatemian kautta on tulossa, jotta ei luoda päällekkäisiä kokonaisuuksia pelkästään soten henkilöstölle.

Sosiaali- ja terveystoimialan Osaamisen kehittämisen yksikössä työskentelee yli 20 henkilöä ja yksikkö järjestää satoja koulutustilaisuuksia joka vuosi. Määrä pitää sisällään lakisääteisiä koulutuksia, joista soten Osaamisen kehittämisen yksikkö vastaa, esimerkiksi lääkelupiin liittyviä koulutuksia. Näitä koulutuksia on kokonaistarjonnasta kuitenkin alle 10 %. Muita joka vuosi toistuvia koulutuksia ovat myös esimerkiksi paloturvallisuuteen liittyvät koulutukset. Vuosittain toistuvia koulutuksia päivitetään sisällöllisesti siten, että ne vastaavat sen hetkistä lainsäädäntöä. Lakisääteinen koulutus tarkoittaa koulutusta, jota työn tekeminen erityisesti edellyttää.

Koulutuksia voidaan aika harvoin toistaa sellaisenaan.

Lainsäädäntömuutosten lisäksi kiinnitetään huomiota erilaisiin osaamisen kehittämisen painopisteisiin ja vuosittaisiin laajempiin koulutusteemoihin. Osa koulutuksista on helpommin toistettavissa lähes saman sisältöisinä vuodesta toiseen, varsinkin jos kouluttajat

ovat kokeneita ja entuudestaan tuttuja. Koulutusteemoja painotetaan ja niiden sisältöjä muokataan. Aina ennen kokonaisuuden rakentamista tarkastellaan mitä tietyn teeman alla kulkevassa koulutuksessa on jo toteutettu ja mitä sisältöä tai painopisteen muutosta voidaan tuoda seuraavan vuoden kokonaisuuteen.

Koska koulutuksista vain pieni osa on vuosittain kiertäviä, uusia kokonaisuuksia Soten koko tarjonnasta on jopa noin 90 %. Käytännössä uusia kokonaisuuksia lähdetään työstämään sekä yhteistyössä hallinnon kumppaneiden kanssa että koulutuspalautteista saadun tiedon avulla. Uusiin kokonaisuuksiin vaikuttavat myös muun muassa kaupungin strategiatarpeet ja jo aiemmin mainitut lainsäädäntömuutokset. Koulutuspalautteiden lisäksi tietoa pyritään keräämään mahdollisimman paljon ”kentältä” eli esimerkiksi yhteisellä keskustelulla henkilöstöjärjestöjen kanssa. Vuosisuunnitelman rakentaminen alkaa yleensä loppukevästä, kun Soten johdolta saadaan linjaus koulutusten painopisteistä seuraavalle vuodelle. Kun johdon kanssa on käyty keskustelu ja saatu linjaus osaamisen kehittämisen painopisteistä, aloitetaan tulevan kauden rakentaminen yhteistyöverkoston kanssa.

Kaikki Osaamisen kehittämisen yksikön työntekijät osallistuvat vuosikalenterin rakentamiseen, vaikka asiantuntijoilla on myös omia nimettyjä vastuualueitaan liittyen kokonaisuuteen. Asiantuntijoiden vastuulle kuuluu myös soten yhteinen täydennyskoulutussuunnitelman rakentaminen. Tietoa sekä kerätään samanaikaisesti että määritellään tulevia koulutustarpeita ja tavoitteita, yritetään vastata parhaalla mahdollisella tavalla henkilöstön koulutustarpeisiin. Koko vuoden kalenterin rakentamisen prosessi pyritään pitämään niin osallistavana kuin mahdollista.

Sotessa on useampia palvelukokonaisuuksia, joille sotien Osaamisen kehittäminen tuottaa koulutuksia. Kokonaisuudet ovat perhe- ja sosiaalipalvelut, terveys- ja päihdepalvelut ja sairaala- ja kuntoutuspalvelut (Helsingin kaupunki 2022).

Kaikilla palvelukokonaisuuksilla on toisistaan jonkin verran poikkeavat prosessit. Palvelukokonaisuuksille on oma nimetty asiantuntijakonsultti, joka koostaa suunnitelman oman palvelukokonaisuutensa koulutuksiin liittyen. Usein varsinaisia käytännön järjestelyitä liittyen itse koulutustilaisuuksiin tehdään pitkin vuotta, jolloin koulutusten sisällöt tarkentuvat. Vaikka vuosikalenteri rakennetaan aina etukäteen ja esitellään johdolle, sovitaan koulutusten sisältöjä ja kouluttajia koko vuoden ympäri.

Nimetyt kehittämiskonsultit käyvät vuoropuhelua palvelukokonaisuuksien johdon ja muiden asiantuntijoiden kanssa sekä vuosisuunnitelmasta että palvelukokonaisuuden koulutustarpeista. Se miten laajaa palvelukokonaisuuksille kohdennettu koulutus on yhteisen tarjonnan lisäksi, riippuu muun muassa kyseisen palvelukokonaisuuden koulutuksiin budjetoiduista määrärahoista ja henkilöstön lisäkoulutuksen tarpeesta. Osaamisen kehittämisen yksikön tuottamien koulutusten lisäksi palvelukokonaisuudet järjestävät vuoden mittaan myös omia spesifimpiä koulutuksia henkilöstölle aina tarpeen mukaan.

Koulutuksia ostetaan ulkopuolisilta yhteistyökumppaneilta ja jonkin verran tuotetaan itse sisäisten kouluttajien avulla. Kaupungilla työskentelee henkilöitä, joiden päätehtävä, tai osa työajasta on varattu kouluttamiseen. Kaupungin sisäisin henkilöstöjärjestelyin toteutettavissa koulutuksissa tehdään tarpeen mukaan yhteistyötä hallinnon jonkun toisen yksikön työpanoksella, esimerkkinä vaikkapa kaupungin omien lakiasiantuntijoiden koulutukset henkilöstölle.

Sotessa työskentelee 30–50 henkilöä, joiden työ sisältää joko kokoaikaista tai osittaista kouluttamista ja koulutukseen liittyviä tehtäviä. Varsinkin sairaala- ja kuntoutuspalveluissa osa koulutuksista tulee aina omien sisäisten kouluttajien kautta.

Koko Sotea ajatellen noin puolet koulutuksesta on omaa sisäistä koulutusta ja puolet toteutetaan ostopalveluina. Soten Osaamisen kehittämisen yksikön kautta tulevat lähes 300 koulutusta vuosittain ovat useimmiten ostopalvelukoulutuksia. Osaamisen kehittämisen yksikkö järjestää jonkin verran työpajoja, joissa yksikön omat työntekijät toimivat fasilitaattoreina. Viimeisten vuosien aikana Osaamisen kehittämisen yksikön työtehtäväkokonaisuus on laajentunut niin paljon, että yksikön omien työntekijöiden voimin järjestettävät koulutukset, työpajat ja tapahtumat ovat vähenemään päin.

Parihaastattelun loppupuolella toinen haastateltavista joutui siirtymään muihin tehtäviin. Teemahaastattelun viimeinen osion kysymyksiin vastasi yksi henkilö. Helsingin kaupungin käytössä olevalta Onni-alustalta saadaan käyttöön tiettyä anonymiä tietoa henkilöstön oppimistavoitteisiin liittyen. Tietoja tarkastellaan etsien toistuvia teemoja. Yhden yksittäisen työntekijän tiettyä koulutustoivetta ei voida huomioida. Kun saadusta tiedosta hahmottuu mahdollisia teemoja koulutuksiin liittyen, ne otetaan huomioon vuosisuunnitelman teossa. Osaamisen kehittämisen yksikköön tulee jonkun verran myös suoria yhteydenottoja liittyen koulutustavoitteisiin ja ne otetaan huomioon mahdollisuuksien mukaan.

Koulutuskokonaisuudessa, joka rakennetaan tietyn teeman ympärille, pyritään mahdollisimman laajasti monipuolisuuteen. Yhdestä teemasta voidaan tarjota useita erilaisia toteutuksia, jotta henkilöstö voi valita itselleen mieluisimman tavan oppia uutta.

Osaamisen kehittämisen yksikössä on syntynyt vuosien varrella käsitys siitä, minkä tyyppiset kokonaisuudet toimivat tietyissä teemoissa. Voidaan tarjota hybriditoteutettuja kokonaisuuksia eli luentoja ja työpajojen yhdistelmiä Teams-sovelluksen kautta, joissa osa opiskelusta tehdään itsenäisesti verkossa webinaareina tai tehtävinä, jolloin näihin liittyy työpajaosuus. Kokonaisuudet voivat olla myös inspiraatioluentoja, työpajoja tai näiden sekoituksia. Koronarajoitusten jälkeen järjestetään taas lähiopetusta, jossa tavataan saman ryhmän kesken esimerkiksi kolme kertaa puoli päivää. Lähitapaamisissa on yhteistä työskentelyä ja kokonaisuus on voi alkaa verkkotyöskentelyllä tai luennolla.

Koulutuksia järjestettäessä tutustutaan edellisvuosien palautetietoihin ja oppiminen sekä koulutuskokonaisuudet pidetään mahdollisimman asiakaslähtöisinä. Samaan aikaan yksikön konsultit pyrkivät pitämään oman osaamisensa ajan tasalla seuraamalla esimerkiksi oppimisen trendejä, joista esimerkkinä erilaiset vertaisoppimisen käytännöt. Osaamisen kehittämisen yksikössä on huomattu, että oppiminen ei ole aina hauskaa tai edes vapaaehtoista koska tietyt koulutukset ovat henkilöstölle velvoittavia ja niihin on osallistumispakko. Koulutuskokonaisuudet rakennetaan kuitenkin aina niin miellyttäväksi ja monipuolisiksi kuin mahdollista.

Haastattelun lopuksi kysyttiin vielä miten oman osaamisensa kehittämisestä kiinnostunut kaupungin työntekijä voi edetä, kun valikoimaa on niin valtavasti?

Kun henkilö on rekrytoitu Helsingin kaupungille, lähiesihenkilön kanssa tehdään Onnia käyttäen kehityssuunnitelma. Työntekijän osaamisen kehittyminen on sidottu säännöllisiin Onni keskusteluihin. Onnista löytyy työntekijän perehdytysuunnitelma ja perehdytyspolku,

jonka läpikäymisen yhteydessä voidaan pohtia, millaista osaamisen täydennystä henkilö työssään tarvitsee. Keskustelussa voidaan ottaa huomioon työntekijän kiinnostuksen kohteita. Esihenkilö ohjaa työntekijän käyttämään Onni koulutuskalenteria, jota kautta voi löytyä omiin osaamistarpeisiin sopivia koulutuksia. Onnissa voi ilmoittautua sekä kaupunkitasoisiiin koulutuksiin että sosiaali- ja terveystoimialalle kohdennettuihin koulutuksiin. Esihenkilön kanssa keskustelemalla Onnin kautta on mahdollisuus ilmoittautua myös ulkoisiin koulutuksiin. Tarkoitus on, että myöhemmässä vaiheessa työntekijän osaamisen kehittäminen sidotaan Onni keskustelun tavoitteisiin ainakin vuosisuunnittelun tasolla, tarpeen vaatiessa jopa puolivuositain tai vieläkin tiheämmin kvartaaleittain, jotta osaamisen kehittäminen olisi tiiviisti läsnä työntekijän polulla ja työntekijä pysyisi muutoksen mukana. Tämä on etu myös työnantajalle, koska työelämän muutostahti on niin huima.

Tällä hetkellä trendinä on vertaisoppimisen eri menetelmät. Vain 10 % oppimisesta tapahtuu ohjatuissa koulutuksissa ja 70 % oppimisesta tapahtuu työssä. Jäljelle jäävä 20 % on yhdistelmä näitä molempia menetelmiä. Vertaisoppimiseen liittyen Onnia on mahdollista käyttää ryhmässä toteutettaviin osaamiskeskusteluihin, jolloin ryhmä tai työpaikan tiimi voi pohtia millaista osaamisen kehittämistä koko ryhmä yhdessä tarvitsee, miten sitä hankitaan ja miten osallistuminen jaetaan koko ryhmän kesken.

Kaiken kaikkiaan henkilön osaamisen kehittyminen Helsingin kaupungilla ei ole vain yksittäisen työntekijän yksinäistä puurtamista, vastuuta otetaan ja jaetaan koko työyhteisön ja esihenkilön kesken.

3.5 Kysely

Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelee tuhansia henkilöitä eri tehtävissä ja eri nimikkeillä. Siinä missä opinnäytetyön haastattelu kohdennettiin Osaamisen kehittämisen yksikössä työskenteleviin henkilöihin ja työpajoissa työskentelyyn osallistettiin mukaan hankkeen projektiryhmä, haluttiin kyselyn avulla kartoittaa laajemmin anonyymien joukon ajatuksia osaamisen kehittämisestä Helsingin kaupungilla. Kysely toteutettiin loppuvuodesta 2022 sähköisellä Questback-lomakkeella. Kyselylomakkeessa ei eritelty vastaajista mitään yksilöiviä tietoja, kuten sitä missä tehtävissä he työskentelevät, ikää, sukupuolta tai ammattinimikettä tai sitä, kuinka kauan he olivat työskennelleet Helsingin kaupungin palveluksessa.

Anonyymiyden varmistamiseksi kyselylomake lähetettiin tietyille vastaajajoukolle esihenkilöiden kautta sähköpostiin liitetyllä linkillä. Kyselyyn vastaaminen oli vapaaehtoista, kysely lähetettiin vain kertaalleen ja vastaajat jäivät anonyymiksi niin sähköpostin lähettäneelle esihenkilölle, kuin opinnäytetyön tekijälle. Ennen kyselyn lähettämistä tiettyjen sosiaali- ja terveystoimialan yksiköiden päälliköiltä pyydettiin suostumusta kyselyn levittämiseen valittuihin yksiköihin.

Kyselytutkimuksen etu on yleensä siinä, että sen avulla voidaan saavuttaa iso joukko ihmisiä ja kerätä laaja tutkimusaineisto. Kysely voi säästää tutkijan aikaa ja jos lomake on rakennettu huolellisesti, sen avulla saatu aineisto pystytään analysoimaan tehokkaasti. Kyselytutkimukseen liittyy myös heikkouksia. On mahdotonta arvioida kuinka vakavasti kyselyyn vastaajat ovat suhtautuneet kyselyyn, eli ovatko vastaukset rehellisiä. Koska hyvän lomakkeen laatiminen vie aikaa, on vaikea ennakoida kuinka onnistuneita kysymykset ja annetut vastausvaihtoehdot ovat vastaajan näkökulmasta.

Kyselyn jakamisen jälkeen voi käydä myös vastaajakato, koska kyselyn laatija ei pysty kontrolloimaan sitä, kuinka moni kyselyn saajista loppujen lopuksi vastaa kyselyyn. (Hirsjärvi ym. 2000, 191.)

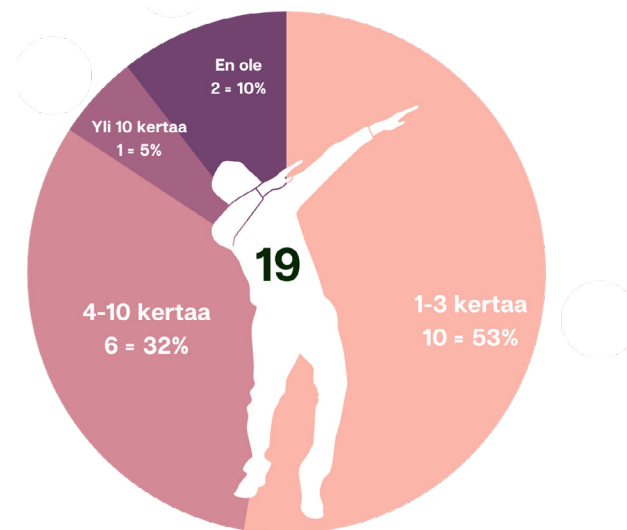
Kysely voi olla hyvä lisä palvelumuotoilijan työkalupakkiin. Tässä opinnäytetyössä tiedon keruun menetelmät pyrittiin valitsemaan niin, että ne tukisivat toisiaan. Ennen kyselyn toteuttamista pidettiin työpajat, joista varsinkin ensimmäisen kautta pyrittiin selvittämään Helsingin kaupungilla työskentelevän henkilön oppijaprofiilia. Kyselyn avulla oli tarkoitus syventää pajojen kautta saatua tietoa. Kyselyn ja pajojen avulla luotiin oppijaprofiili.

Potentiaalinen vastaajamäärä kyselyyn oli ennakoarvion mukaan useampi sata henkilöä. Koska kysely lähetettiin henkilöstölle esihenkilöiden kautta, ei pystytty varmistamaan lähetettiinkö kyselylinkki eteenpäin henkilöstölle. Kyselylomake oli avoin noin viikon ajan. Vastausten määrästä voi tulkita sen, että joko kyselyä ei lähetetty esihenkilöiden toimesta eteenpäin, tai että Helsingin kaupungin työntekijöille tulee niin paljon työhön liittyvää sähköpostia, että tämänkaltaiset kyselyt voivat hukkuu massaan, eikä niihin silloin tule vastattua.

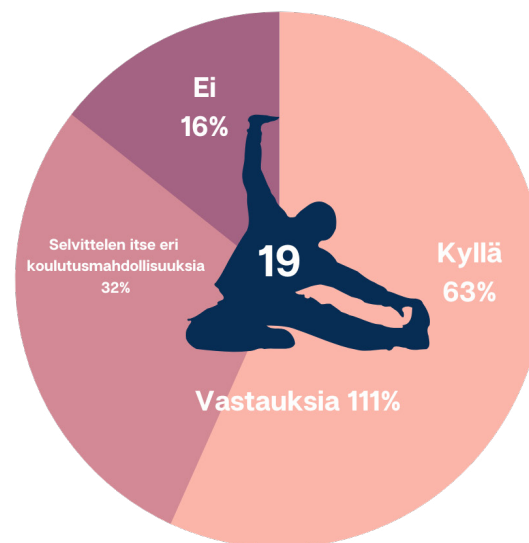
Opinnäytetyötä varten myönnettyssä tutkimusluvan ehdoissa oli tiukka anonymiteetin vaatimus, jolloin kyselystä jouduttiin jättämään pois kaikki, minkä avulla vastaaja voitaisiin tunnistaa. Tästä syystä lopullisesta kyselystä poistettiin mahdollisuus antaa avovastauksia, eikä siksi pystytty esittämään tärkeitä "miksi" jatkokysymyksiä monivalintakysymysten jatkeeksi. Kyselyyn vastasi kaiken kaikkiaan 19 henkilöä.

Ensimmäisessä kysymyksessä tiedusteltiin oliko vastaaja osallistunut työnantajan järjestämiin koulutuksiin vuoden 2022 aikana. Lähes kaikki vastaajat olivat osallistuneet johonkin koulutukseen ainakin kerran, yksi vastaajista jopa yli 10 kertaa. Vain kaksi vastaajaa ei ollut osallistunut yhteenkään koulutukseen. Kysymyksessä tarkoitettiin kaikkea työnantajan työajalla järjestämää lisäkoulutusta, joka oli voinut olla vapaaehtoista tai pakollista ja johon oli pitänyt ilmoittautua etukäteen. Koulutuksen mittarina käytettiin kysymyksessä sitä, että se oli sisältänyt tehtäviä, työpajatyöskentelyä, ryhmäkeskustelua tai muuta vastaavaa. Vastausten perusteella voidaan päätellä että Helsingin kaupungin työntekijät saavat säännöllisiä mahdollisuuksia kouluttautua työn ohella ja työajalla (kuva 14).

Seuraavaksi kysyttiin esihenkilön aktiivisuutta liittyen lisäkoulutukseen. Kysymyksenasettelu oli tehty tulkintaa ajatellen huonosti, koska monivalintakysymykseen oli annettu mahdollisuus valita useampi "oikea" vastaus ja kuten kuvasta 15 voidaan tulkita, osa vastaajista käytti tätä mahdollisuutta hyväkseen. Vastausten perusteella ainoastaan alle viidesosa esihenkilöistä tarjoaa aktiivisesti lisäkouluttautumismahdollisuuksia alaisilleen.

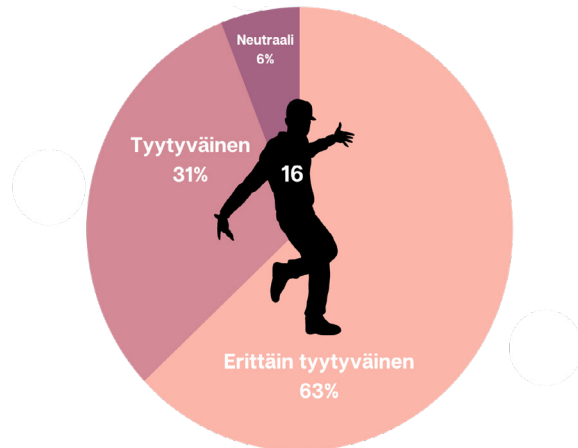


Kuva 14. Oletko osallistunut työnantajan (Helsingin kaupunki) tarjoamiin koulutuksiin vuoden 2022 aikana?



Kuva 15. Tarjoaako yksikkösi esihenkilö aktiivisesti mahdollisuutta lisäkouluttautumiseen?

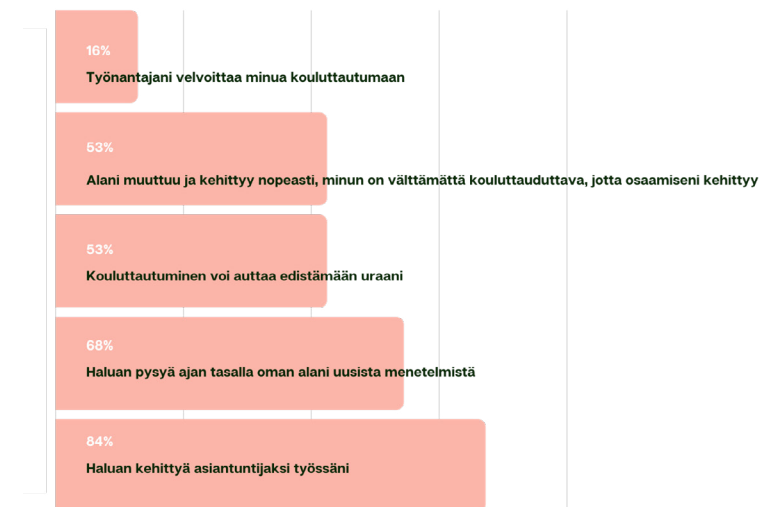
Kolmannessa kysymyksessä tiedusteltiin, kuinka hyödylliseksi vastaaja kokee saamansa työnantajan tarjoaman lisäkoulutuksen omaan työhönsä liittyen. Mikäli vastaaja ei ollut osallistunut tai saanut lisäkoulutusta kysymyksen pystyi ohittamaan. Kysymykseen vastasi 16 henkilöä. Vastausvaihtoehdot olivat: erittäin tyytymätön, tyytymätön, ei tyytyväinen eikä tyytymätön, tyytyväinen, erittäin tyytyväinen. Kukaan vastaajista ei ollut valinnut kahta ensimmäistä vaihtoehtoa ja yhteensä 94 % vastaajista oli joko tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä saatuun koulutukseen ja ainoastaan vastaajista 6 % oli valinnut neutraalin vaihtoehdon. Vastausten perusteella voidaan tulkita, että kaupungin tarjoama koulutus on sekä asianmukaista, työhön liittyvää, että hyvin järjestettyä, vaikka tämä kysymys oli muotoiltu koskemaan vain koulutuksen hyödyllisyyttä oman työn näkökulmasta (kuva 16).



Kuva 16. Kuinka hyödyllistä saamasi lisäkoulutus on ollut työsi kannalta? Jos et ole saanut mitään lisäkoulutusta työhösi liittyen, voit jättää vastaamatta kysymyksen.

Neljännessä kysymyksessä tiedusteltiin, miksi vastaaja opiskelee. Kysymystä selvennettiin vielä kertomalla, että kysymyksessä tarkoitettiin työnantajan tarjoamia lisäkoulutus mahdollisuuksia, ei

tutkintoon johtavaa muuta koulutusta. Työnantajan tarjoama koulutus oli voinut olla lyhyitä tai pidempiä kokonaisuuksia, jotka suoritettiin työajalla. Kuvassa 17 näkyy vastausjakauma. Vastaajan oli mahdollista valita useampi kuin yksi itselleen sopiva vaihtoehto. Kuvassa näkyvien vaihtoehtojen lisäksi itse kysymyksessä pystyi valitsemaan vielä kaksi muuta vastausta, jotka olivat: jos mahdollista, en hakeudu koulutuksiin ja en osaa sanoa vaihtoehdot.



Kuva 17. Miksi opiskelet?

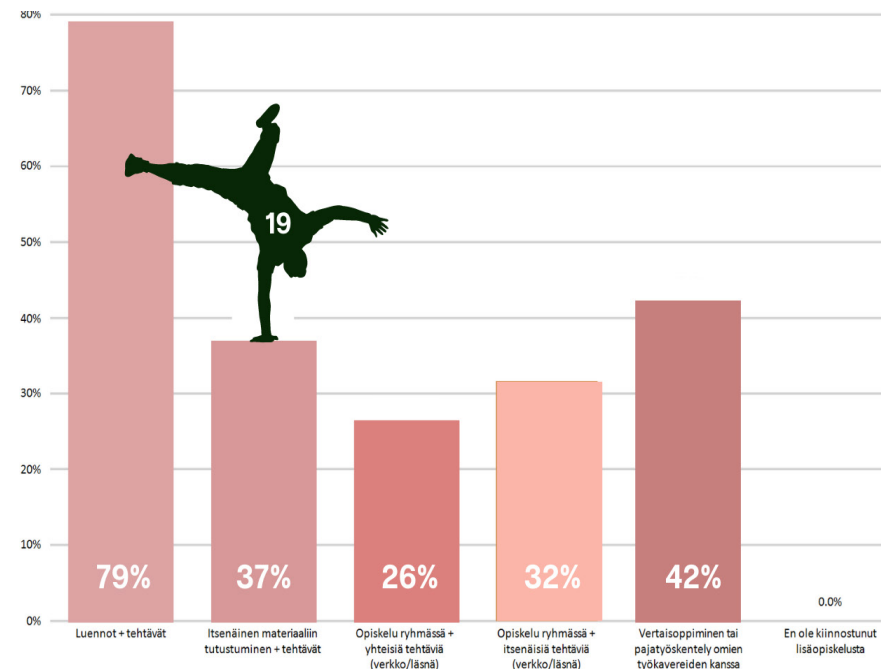
Kukaan yhdeksästätoista vastaajasta ei valinnut kyseisiä vaihtoehtoja. Vastausten perusteella valtaosa vastaajista kouluttautuu, koska haluaa kehittyä omassa työssään, haluaa pysyä ajan tasalla oman alansa menetelmistä sekä kouluttautuminen voi auttaa edistämään omaa uraa. Yli puolet vastaajista toteaa myös, että oma ala muuttuu ja kehittyy nopeasti, jolloin kouluttautuminen on välttämätöntä. Koska kysely toteutettiin sosiaali- ja terveystoimialalla, voi vastauksista

lukea sosiaali- ja terveystoimialan muutosvauhdin sekä sen, että ainakin Helsingin kaupungin työntekijät haluavat yleisesti pysyä alan kehityksessä mukana. Alle kaksikymmentä prosenttia vastaajista valitsi vaihtoehdon: työnantaja velvoittaa kouluttautumaan. Tämä ei sulje pois sitä, etteikö sama vastaaja olisi valinnut myös muita vaihtoehtoja.

Sosiaali- ja terveystoimialalla on paljon erilaisia lainsäädäntöön liittyviä koulutuksia, joihin työntekijän on osallistuttava, esimerkiksi lääkelupiin liittyvät koulutukset.

Viides kysymys käsitteli mieluisia tapoja opiskella. Vastaajille esitettiin eri vaihtoehtoja opiskelutottumuksiin ja tapoihin liittyen. Tässä kysymyksessä oli mahdollisuus valita vaihtoehdoksi ettei vastaaja ole kiinnostunut lisäopiskelusta, mutta kukaan vastaajista ei valinnut tätä vaihtoehtoa. Tämä tukee ajatusta siitä, että kaikki vastaajat ovat jollain tapaa kiinnostuneita opiskelemaan työn ohella, vaikka aiemmin ensimmäisessä kysymyksessä kaksi vastaajaa ilmoitti, että he eivät olleet osallistuneet työnantajan järjestämiin koulutuksiin vuonna 2022. Koulutuksiin osallistumattomuus ei kuitenkaan tarkoita sitä, etteikö vastaajalla olisi silti mielipide mieluisimmista opiskelutavoista. Sille ettei ollut osallistunut työnantajan järjestämään koulutukseen voi olla monta syytä, kuten esimerkiksi että työsuhde oli kestänyt vasta niin vähän aikaa, ettei eri koulutusmahdollisuuksia ollut ehtinyt kartoittaa tai vaikkapa sitä että oli ollut pidemmällä vapaalla omasta työstään.

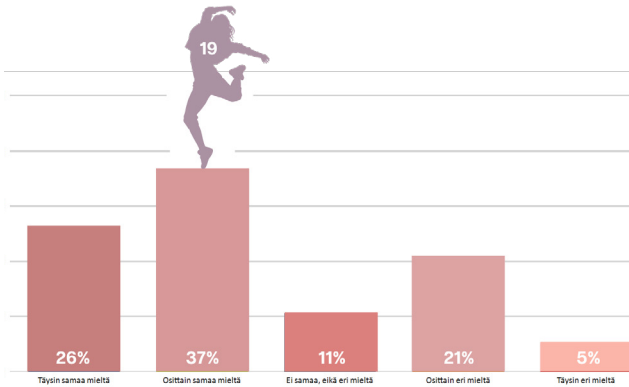
Ylivoimaisesti suurin osa vastaajista opiskelee mieluiten luentoja kuuntelemalla ja tehtäviä tekemällä (kuva 18) ja toiseksi suosituimmaksi vaihtoehdoksi nousi vertaisoppiminen sekä pajaritöskentely omien työkavereiden kanssa.



Kuva 18. Miten mieluiten opiskelet?

Kuudentena piti vastata väittämään: Olen saanut riittävästi tietoa lisäkoulutusmahdollisuuksista Helsingin kaupungilla. Yhteensä 63 prosenttia vastaajista totesi, että oli väittämän kanssa joko täysin tai osittain samaa mieltä. Tämä vahvistaa sitä, että tiedon saaminen eri mahdollisuuksista ei ole pelkästään henkilön itsensä varassa. Kysymyksessä kaksi vastaajista 63 % kertoi, että yksikön esihenkilö tarjoaa aktiivisesti lisäkoulutusmahdollisuuksia henkilöstölle. Kyselyn tähän mennessä analysoidut vastaukset taas kertovat siitä, että Helsingin kaupungilla työn ohella kouluttautumiseen selkeästi panostetaan ja esihenkilöillä on suuri rooli siinä, miten

viesti koulutusmahdollisuuksista kulkee henkilöstölle. Vaikka osa vastanneista on itsekin aktiivisia mitä koulutuksiin hakeutumiseen tulee. Vastaajista ainoastaan 5 prosenttia oli täysin eri mieltä väittämän kanssa ja osittain eri mieltä oli 21 prosenttia vastaajista (kuva 19).

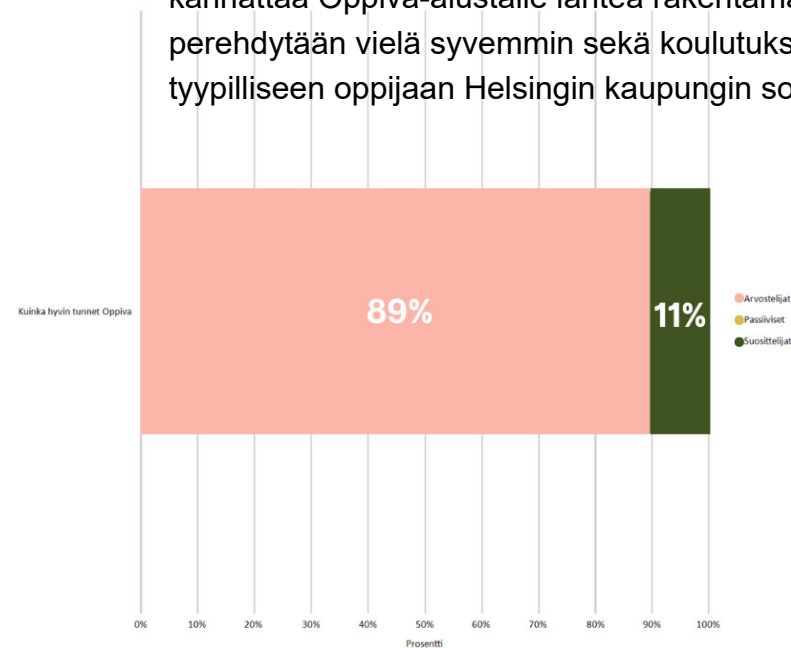
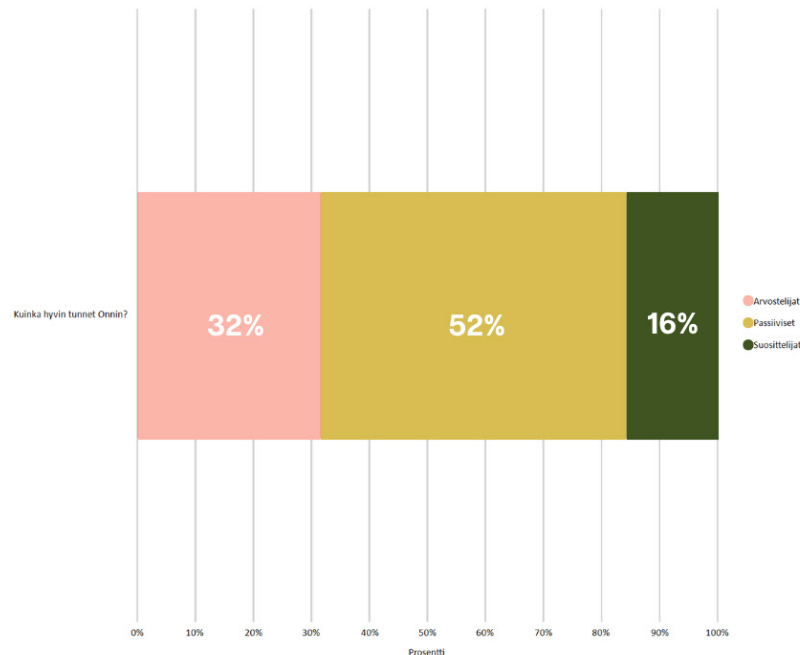


Kuva 19. Olen saanut riittävästi tietoa lisäkoulutusmahdollisuuksista Helsingin kaupungilla.

Kyselyn kahdessa viimeisessä kysymyksessä haluttiin tietää kuinka hyvin vastaajat tuntevat Helsingin kaupungin Onni- ja Oppiva-alustat. Onni on koko henkilöstön käytössä oleva tietojärjestelmä, josta löytyy muun muassa koulutuskalenteri kaupungin sisäisille koulutuksille. Oppiva on oppimisalusta verkkokursseille ja niiden tuottamiselle. Vastaajaa pyydettiin arvioimaan asteikolla 1-10 (1=en tunne, 10=tunnen erinomaisesti) sitä, kuinka hyvin hän tuntee Onnin ja Oppivan (kuva 21). Onnin tunnettuus oli yleisesti parempaa, Oppiva-alustaa ei selvästikään tunnettu vielä kovin hyvin.

3.6 Yhteenveto

Tähän opinnäytetyöhön valitut tutkimusmenetelmät sopivat hyvin palvelumuotoilijan työn tueksi. Vaikka kyselyn tulokset jäivät suppeiksi, autoivat ne yhdessä haastattelun ja työpajatyöskentelyn tulosten kanssa rakentamaan oppijaprofiilia. Haastattelun ja vertaisanalyysin kautta saatiin näkemys siitä, miten tulevaa koulutuskokonaisuutta kannattaa Oppiva-alustalle lähteä rakentamaan. Tulevissa kappaleissa perehdytään vielä syvemmin sekä koulutuksen sisältöön että tyypilliseen oppijaan Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla.



Kuva 20. Kuinka hyvin tunnet Onnin ja Oppivan?



Kuvituskuva 10. Jussi Hellsten

Oleellinen osa palvelumuotoilua on palvelun eri osapuolten pääseminen mukaan palvelun suunnitteluun vaikuttamiseen, ideointiin ja toteuttamiseen. Yhteiskehittäminen suunnitteluvaiheessa auttaa huomioimaan kohderyhmän erilaisia tarpeita, jolloin kehitettyjen palveluiden konsepti on järkevä ja kustannustehokas. Vaikka projektin tavoite ja päämäärä olisi määritelty jo prosessin alussa, voidaan yhteiskehittämällä löytää vielä kokonaisvaltaisempia ja toimivampia ratkaisuja. Palvelumuotoiluprosessin joustavat ratkaisut mahdollistavat etenemisen iteratiivisesti, jolloin voidaan vuorotella ongelman tunnistamisen ja ongelman ratkaisun välillä. (Ahonen 2017, 52–55.)

4.1 Sidosryhmät

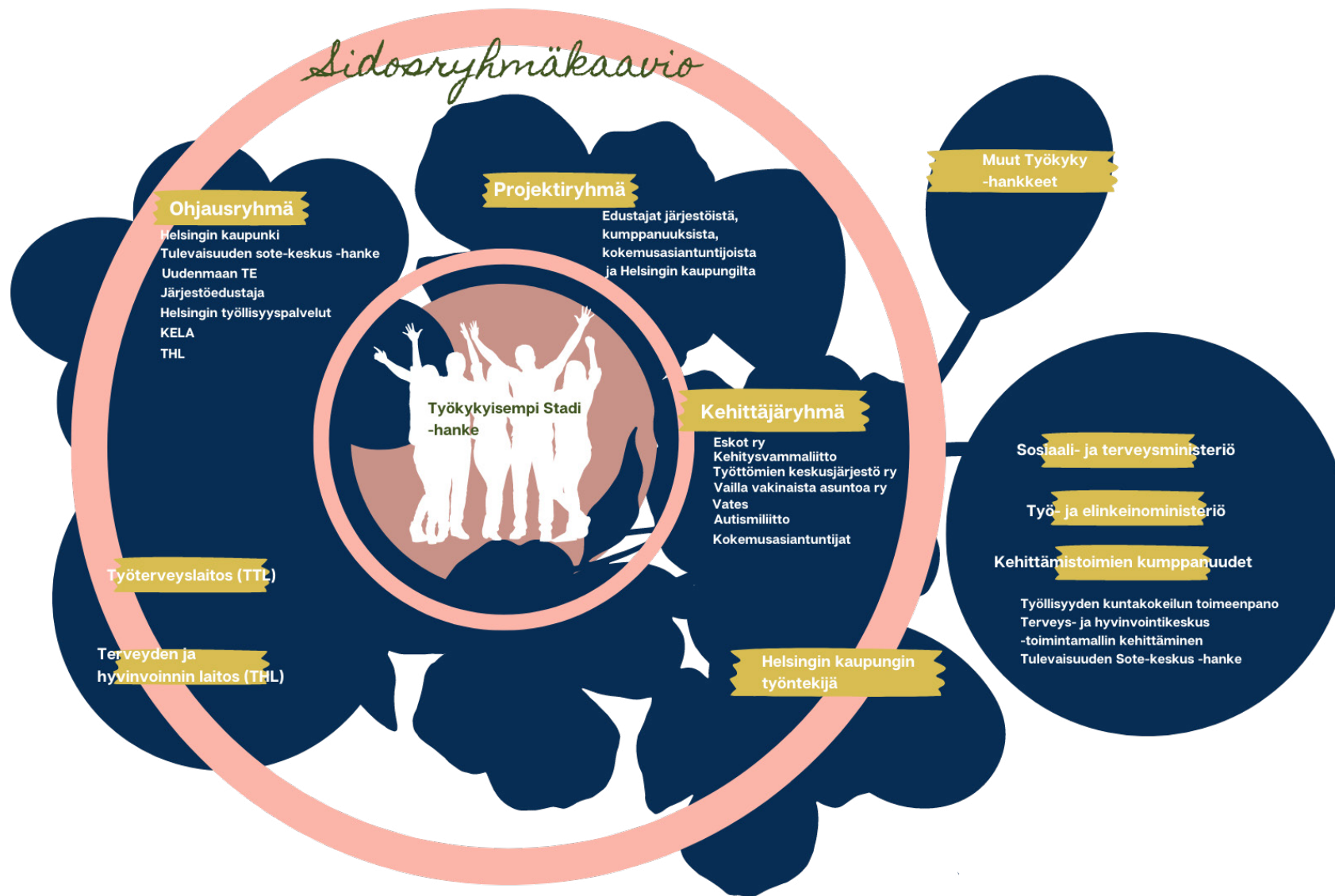
Työkykyisempi Stadi -hankkeella oli laaja sidosryhmäverkosto, joka koostui kaupunkitasoon, valtion, järjestöjen ja muiden hankkeiden kumppanuuksista (kuva 21). Hankkeelle perustettiin ohjausryhmä, jonka jäsenenä toimi päälliköitä ja esihenkilöitä kaupungin eri yksiköistä sekä henkilöitä hankkeen muista kumppanuuksista. Ohjausryhmän tehtävä oli tukea, seurata ja arvioida hankkeen edistymistä. Ohjausryhmän lisäksi perustettiin kokemusasiantuntijoiden kehittäjäryhmä sekä projektiryhmä, joihin kutsuttiin edustusjärjestöistä, järjestöjen kokemusasiantuntijoista sekä asiakkaista. Tapaamisia eri sidosryhmien kanssa järjestettiin säännöllisesti sekä kasvatusten että verkossa Teams-etäyhteyttä käyttäen. Hankkeen pääyhteistyökumppaneiden kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä muun muassa tavoitteiden asettamisen suhteen, uusien toimintamallien käyttöönoton ja palveluiden kehittämistyön suhteen. Kehittämisen ja mallintamistyöhön keskityttiin erityisesti projektiryhmän kanssa. Hankkeen valtakunnallisina yhteistyökumppaneina toimivat Sosiaali- ja terveystieteiden ministeriö, Työ- ja elinkeinoministeriö, Työterveyslaitos (TTL) sekä Terveyden ja hyvinvoinnin laitos (THL). (Helsingin kaupunki 2022.)

Kirjassa *This is service design thinking* painotetaan sidosryhmien tuntemisen tärkeyttä. Palvelumuotoilun näkökulmasta sidosryhmäkartta (Stakeholder Map) voi olla visuaalinen esitys tiettyyn palveluun osallistuneista ryhmistä. Palvelumuotoilijan tulisi aluksi kartoittaa kattava lista palvelun osallisista, ja sen jälkeen selvittää miten eri ryhmät liittyvät toisiinsa ja millaista niiden vuorovaikutus on. (Stickdorn, Schneider & ym. 2017, 150–153.)

Sidosryhmäartan tarkoitus on luokitella ryhmien vaikutusta ja suhteita muihin ryhmiin sekä palveluun. Tilanteet ovat usein monimutkaisempia kuin ensivaikutelma antaa ymmärtää. Sidosryhmäkartalla voi olla useita erilaisia muotoja. Keskeistä on tunnistaa sisäiset ja ulkoiset sidosryhmät ja määritellä niiden merkitykset suhteessa sekä toisiinsa, että käsillä olevaan hankkeeseen. (Stickdorn, Schneider & ym. 2017, 150–153.)

4.2 Työpajat

Opinnäytetyön aineistoa kerättiin kahdessa toisiaan tukevassa työpajassa. Ensimmäinen työpajoista keskittyi asiakasymmärryksen syventämiseen projektiryhmän kanssa ja työpajoista jälkimmäinen yhteiseen ideointiin hankkeen työntekijöiden kesken. Molemmat työpajat toteutettiin Teams yhteyden kautta. Hankkeen projektiryhmän kanssa oli toteutettu jo erilaisia työpajoja hankkeen aikana, joten pajamainen työskentely oli tuttua ryhmän jäsenille. Varsinainen noin yhden tunnin mittainen opinnäytetyöhön liittyvä työskentely sovitettiin hankkeen projektiryhmän kuukausittaisen tapaamisen yhteyteen ja nämä tapaamiset olivat käytännön syistä yleensä Teams kokoontumisia, siksi myös työpaja toteutettiin verkossa. Projektiryhmään kuuluvat henkilöt olivat sosiaali- ja terveystieteiden työntekijöitä, esihenkilöitä ja muita kumppaneita kuten esimerkiksi järjestöjen edustajia, eikä läsnäkokoukselle pystytty järjestämään aikaa.



Kuva 21. Hankkeen sidosryhmät.

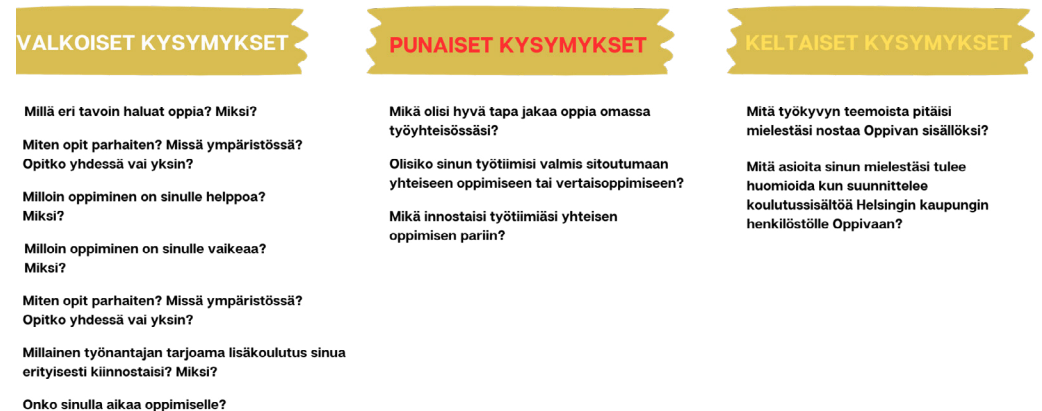
4.2.1 Ensimmäinen työpaja

Opinnäytetyön toimeksiantajan kanssa sovittiin (tehdyn työpöytätyöskentelyn perusteella), että koulutuskokonaisuus tuotetaan kaupungin digitaaliselle oppimisalustalle Oppivaan. Tätä ajatellen oli hyödyllistä saada tietää, miten Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan työntekijä suhtautuu työnantajan tarjoamiin koulutusmahdollisuuksiin ja millainen on tyypillinen oppija toimialalla. Näitä kysymyksiä käsiteltiin työpajassa. Saatujen vastausten perusteella lähdettiin rakentamaan tyypillistä oppijaprofiilia. Lopullisen hahmon rakentamiseen käytettiin apuna empatiakartta-työkalua. Empatiakartta on visuaalinen työkalu, jonka avulla jäsenetään kerättyä tietoa. Ensimmäisessä työpajassa ennen yhteisen työskentelyn aloitusta projektiryhmälle esiteltiin päivitetty versio hankkeen laajemmasta osaamisen kehittämiseen liittyvästä suunnitelmasta. Tämän jälkeen esiteltiin vielä tarkemmin opinnäytetyön aihe ja samalla tutustuttiin digitaalisen oppimisen alustaan Oppivaan.

Työskentely tapahtui Padlet alustalla, johon oli teemoitettu värien mukaan työskentelyn aiheet. Padlet on verkossa toimiva selainpohjainen seinä, johon voi lisätä tekstiä, kuvia ja videoita. Padletia käytetään työskentelyn apuna yleisesti erilaisissa ryhmä- ja ideointityöpajoissa. (Padlet i.a.)

Kysymykset käytiin läpi väri väriä (kuva 22), ensin hetken aikaa hiljaisesti työskennellen ja sen jälkeen yhteisesti keskustelemalla aiheesta. Padlet työskentely oli anonymia osallistujien yksityisyyden suojelemiseksi, eikä keskustellessa henkilöity vastausten antajia. Koska työpaja käytiin Teams alustalla, osallistujat toivat näkökulmia keskusteluun myös Teamsin keskustelukentän kautta.

Punaisten kysymysten tavoitteena oli saada aineksia palvelupolun rakentamiseen ja keltaisten avulla oli tarkoitus hahmotella oppimiskokonaisuuden sisältöjä. Yhteisessä keskustelussa ja ideoinnissa keskityttiin punaisten ja keltaisten kysymysten sisältöön, valkoisiin kysymyksiin vastattiin itsenäisesti. Ensimmäisessä työpajassa saatu aineisto järjesteltiin samankaltaisuuskaavioiksi (Affinity Diagram). Samankaltaisuuskaavion avulla saatua aineistoa järjesteltiin ydinteemoiksi, joka avulla hahmoteltiin kohdehenkilöiden tarpeita ja ongelmia.



Kuva 22. Kysymykset värien mukaan.

4.2.2 Valkoiset kysymykset

Aluksi kysyttiin millä eri tavoin vastaaja haluaa oppia. Valtaosa vastaajista kertoi opiskelevansa itsenäisesti perehtyen lukemalla, kuuntelemalla ja katsomalla tai pelaamalla. Vaikka itsenäistä opiskelua suosittiin, liittyi tähän kuitenkin jonkin verran halua ajatusten vaihtoon ja vuorovaikutteisuuteen toisten kanssa keskustellen ja ryhmätöitä tekemällä (kuva 23).

Millä eri tavoin haluat oppia? Miksi

Lukemalla ja kuuntelemaalla luennoitsijoita. Luentojen apunanäytettävä materiaali auttaa myös. Nämä tavat soveltuvat minullehyvin. —

Oppiminen on helpointa, jos opeteltava asia kiinnostaa ja senkokee hyödylliseksi oppia. —

Alan julkaisuihin tutustumalla ja yhdistämällä tietoa omaantyyöhön. —

Itseisiin perehtyen ja omaksuen tietoa. —

Tekemällä ja osallistumalla opin parhaiten —

Lukemalla, kuuntelemalla, näkemällä perehtymälläkokonaisuuteen, konkreettisesti tekemällä, keskustelemalla, myöstoiston kautta, kirjoittamalla ydinkohdat —

Vuorovaikutuksessa toisten opiskelijoiden kanssa ajatuksiavaihtaan ja konkretiaa luoden. Tällainen oppiminen vahvistamuistijälkeä aivoissa. —

Riippuu vähän aiheesta ja materiaalista. Sekä yksin lukeminen ja esim. luentojen kuunteleminen on mieluista, mutta sitten myös se luetun ja kuullun keskusteleminen muiden kanssa olisi joskus tärkeää —

Luennot, oma työskentely ja ryhmätöyt. —

Ns. "tavallisten" oppimistapojen lisäksi äänitteet (äänikirjat,podcastit yms.), videot sekä pelit —

Monipuolisesti, olisi hyvä jos olisi erilaisia oppimismahdollisuuksia. Esim. kirjallista itseopiskelumatereilla, lyhyitä infopajajayksia esim. videoina joita voi katsoa silloin kunkalenteriin sopii. Ryhmämuotoinen työskentely ja työpajat, joissapääsee keskustellen oppimaan uutta ovat usein hyviä. —

| Itsenäinen oppiminen eri keinoin | Vertais- tai ryhmässä oppiminen | Kuuntelu / luennot | |
|--|--|--|---|
| <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Yksin lukeminen</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Videot</div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Keskusteleminen muiden kanssa</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Keskusteleva työpaja</div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Luennot</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Luentojen kuunteleminen</div> </div> | |
| <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Lukeminen</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Pelit</div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Ryhmätö</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Ryhmätö</div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Kuunteleminen</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Äänitteet</div> </div> | |
| <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Perehtyminen kokonaisuuteen</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Toistot</div> </div> | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Vuorovaikutus ajatuksia vaihtaan, luoden konkreettia</div> <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Keskustelu</div> </div> | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Luennoitsijan kuuntelu</div> | |
| <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Itsekseen perehtyen</div> | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Oman alan julkaisut</div> | <p>Miten Tukimateriaali Vuorovaikutteisuus</p> <p>Ympäristö 1. rauhallisuus 2. Koti</p> <p>Yhdessä / yksin 1. Tasavahvat</p> | |
| <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Lukeminen</div> | <div style="background-color: #f8d7da; padding: 5px;">Lyhyitä infoja: esim. videot</div> | | |
| Miksi? | <div style="background-color: #28a745; padding: 5px; font-size: small;">Itsenä oppia vuorovaikutteisesti, kukaan ei opita yksin</div> <div style="background-color: #28a745; padding: 5px; font-size: small;">Lukeminen, kuunteleminen ja luentojen apunanäytettävä materiaali sopii minulle hyvin</div> <div style="background-color: #28a745; padding: 5px; font-size: small;">Vuorovaikutus vahvistaa muistijälkeä aivoissa</div> | <div style="background-color: #28a745; padding: 5px; font-size: small;">Lukeminen, kuunteleminen ja luentojen apunanäytettävä materiaali sopii minulle hyvin</div> | <div style="background-color: #6c757d; padding: 5px;">Konkreettinen tekeminen</div> <div style="background-color: #6c757d; padding: 5px;">Tekeminen</div> |

Kuva 23. Millä eri tavoin haluat oppia? Miksi?

Toisen kysymyksen aiheena oli oppimisympäristö ja parhaat oppimistavat. Vastaajat arvostavat rauhallista oppimisympäristöä sekä jotain oppimisen tukea, kuten kirjoittamista, keskustelua ja useamman aistin käyttöä (kuva 24).



Kuva 24. Miten opit parhaiten? Missä ympäristössä? Opitko yhdessä vai yksin?

Seuraavaksi haluttiin tietää, milloin oppiminen on vastaajalle helppoa. Vastaajista valtaosan mukaan aiheen kiinnostavuus edesauttaa motivaation syntymistä, kun tämän lisäksi oppimiselle on varattu riittävästi aikaa, on oppiminen helpompaa (kuva 25).

Milloin oppiminen on sinulle helppoa? Miksi?

| | | |
|---|---|--|
| <p>Esimerkiksi silloin, kun aihe on sellainen, että pystyn soveltamaan oppimaani suoraan esim. työhöni tai muuhun elämään. Kun tieto antaa vastauksia kysymyksiin, joita on jo muutenkin herännyt tai olemassa.</p> | <p>Kun siihen on rauhallinen varattu aika</p> | <p>Kun aihe minua aidosti kiinnostaa</p> |
| <p>Kun saa itse valita mielekkäitä aiheita jotka tukevat omaa kehittymistarvetta ja työtä. Kiinnostus aiheeseen on ehdottoman tärkeä</p> | <p>Kun aihe on kiinnostava ja on sisäinen motivaatio oppimiselle</p> | <p>Kun opettaja on hyvä tai kun oppimisalusta on huolella tehty. Myös perustelut ja taustat helpottavat oppimista.</p> |
| <p>Oppiminen on helppoa, jos aihe kiinnostaa ja sen kokee hyödylliseksi.</p> | <p>Oppiminen on helppoa, jos sen kokee hyödylliseksi</p> | <p>Kun aihe kiinnostaa ja oppimiselle on varattu tarpeeksi aikaa. Liika informaatio lyhyessä ajassa ei palvele.</p> |

| Milloin oppiminen on sinulle helppoa? | Miksi? |
|---|--|
| <p>Kun aihe kiinnostaa</p> | <p>Kun opettaja on hyvä</p> |
| <p>Kun aihe on kiinnostava</p> | <p>Perustelut ja taustat helpottavat oppimista</p> |
| <p>Kun aihe kiinnostaa</p> | <p>Kun saa itse valita mielekkäitä aiheita, jotka tukevat omia tavoitteita</p> |
| <p>Kiinnostus aiheeseen tärkeää</p> | <p>Kun aihetta / opittua pystyy soveltamaan suoraan omaan työhön tai muuhun elämään</p> |
| <p>Sisäinen motivaatio oppimiselle</p> | <p>Kun oppimiselle on varattu tarpeeksi aikaa</p> |
| <p>Oppiminen on helppoa jos sen kokee hyödylliseksi</p> | <p>Kun tieto antaa vastauksia kysymyksiin, joita on jo muutenkin herännyt tai olemassa</p> |
| | <p>Ei liikaa informaatiota lyhyessä ajassa</p> |
| | <p>Kun oppimisalusta on huolella tehty</p> |

Oppimisen helppous
 -henkilökohtaisesti kiinnostava aihe
 -sisäinen motivaatio

Miksi?
 -riittävästi aikaresurssia
 -tukee omaa työtä tai tavoitteita

Kuva 25. Milloin oppiminen on sinulle helppoa? Miksi?

Oppiminen on vastaavasti vaikeaa, jos opittava aihe ei tunnu tärkeältä, eikä opiskeluun ole saanut kunnon perusteluita (motivaation herättely). Jos opiskeluun ei ole varattu aikaa eikä rauhallista paikkaa, luennoitsija ei vakuuta tai muuta työtä on liikaa, tuntuu oppiminen vaikealta (kuva 26).

| Milloin oppiminen on sinulle vaikeaa? Miksi? | | | | Milloin oppiminen on sinulle vaikeaa? | Miksi? |
|--|--|---|--|--|---|
| Oppiminen on vaikeaa, jos aihetta ei koe tärkeäksi. | Useimmiten kaikesta saa aina jotain irti, mitä ehkä voi hyödyntää jossain. Tylsää yksipuolista luentoa on kyllä aika tylsää myös katsoa, vaikeinta keskittyä, jos vuorovaikutus puuttuu... | Työnantajan tarjoamaan lisäkoulutukseen on vaikea tarttua kun arjen työt painavat päälle | Silloin kun uutta asiaa tulee paljon kerrallaan. | Silloin kun uutta asiaa tulee paljon kerrallaan | Kun uusi asia ei kytkeydy käytännön tekemiseen, ei juurruteta. |
| Likaa asiaa kerralla tai uusi asia, johon ei saa rauhassa tutustua vaan pitäisi kerralla osata | Jos on liikaa asiaa ja vähän aikaa, jos asia on haastava sekä vaikeaselkoinen eikä sitä ole selkeytetty tarpeeksi. | Kun uusi asia ei kytkeydy käytännön tekemiseen, ei juurruteta. | Kun asian tärkeyttä ei olla perusteltu tai opettaja on tehnyt huonosti taustatyön. | Jos ei ole/anneta aikaa, eikä asia ole mielenkiintoinen/soada esitetty mielenkiintoisesti. | Kun asian tärkeyttä ei olla perusteltu tai opettaja on tehnyt huonosti taustatyön. |
| Jos luennoitsija ei innosta | Jos ei ole/anneta aikaa, eikä asia ole mielenkiintoinen/soada esitetty mielenkiintoisesti. | Jos aihe ei tunnu tärkeältä (ei ei ole tärkeä), tai se on esitetty huonosti. Jos ei ole aikaa oppia | Jos luennoitsija ei innosta | Likaa asiaa kerralla tai uusi asia, johon ei saa rauhassa tutustua vaan pitäisi kerralla osata | Jos aihe ei tunnu tärkeältä (ei ei ole tärkeä), tai se on esitetty huonosti. Jos ei ole aikaa oppia |
| | | | Asiaa ei ole selkeytetty tarpeeksi | Oppiminen on vaikeaa, jos aihetta ei koe tärkeäksi. | Jos luennoitsija ei innosta |
| | | | | Jos on liikaa asiaa ja vähän aikaa | Asiaa ei ole selkeytetty tarpeeksi |

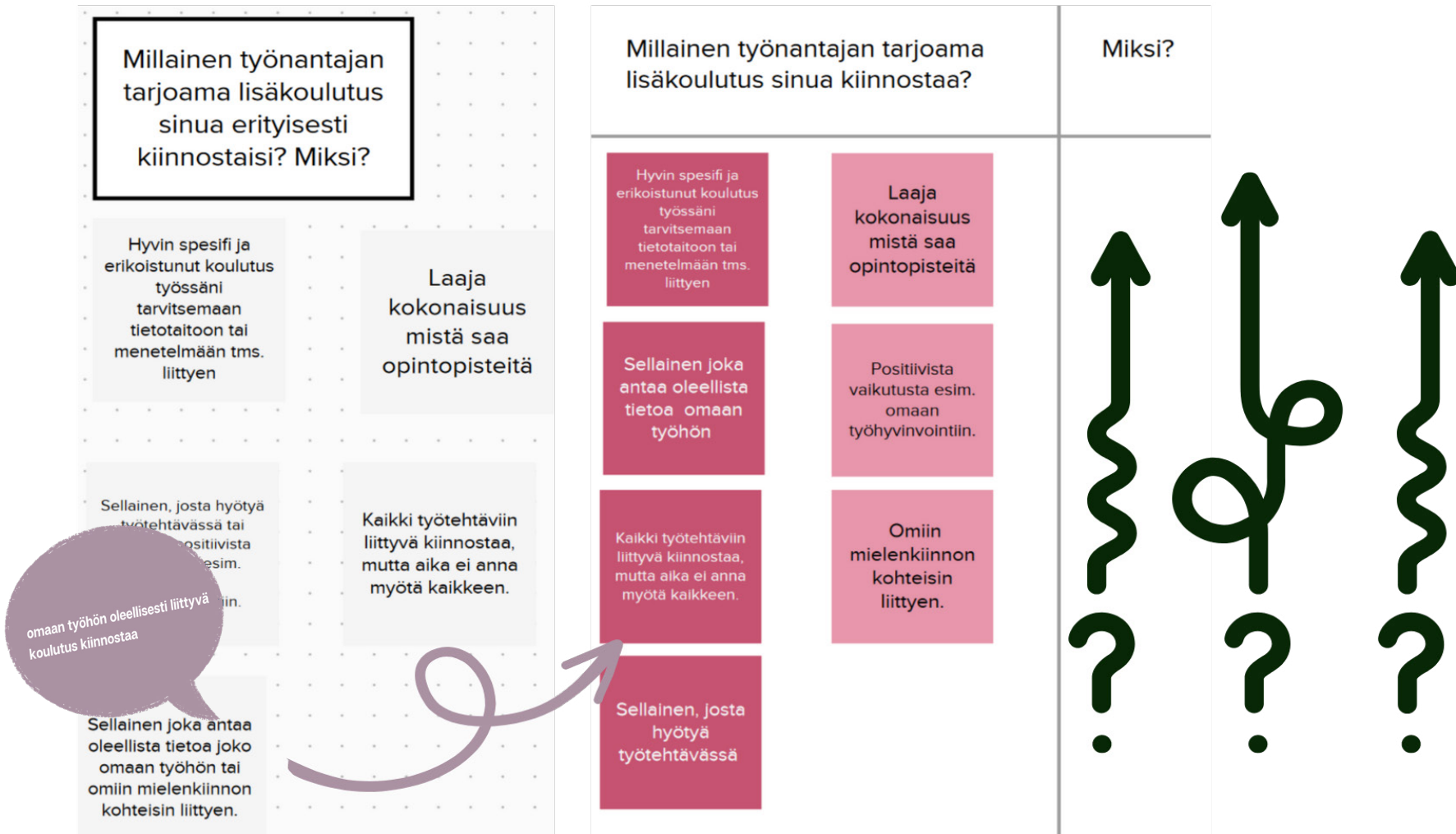
Työnantajan tarjoamaan lisäkoulutukseen on vaikea tarttua kun arjen työt painavat päälle

Useimmiten kaikesta saa aina jotain irti, mitä ehkä voi hyödyntää jossain. Tylsää yksipuolista luentoa on kyllä aika tylsää myös katsoa, vaikeinta keskittyä, jos vuorovaikutus puuttuu...



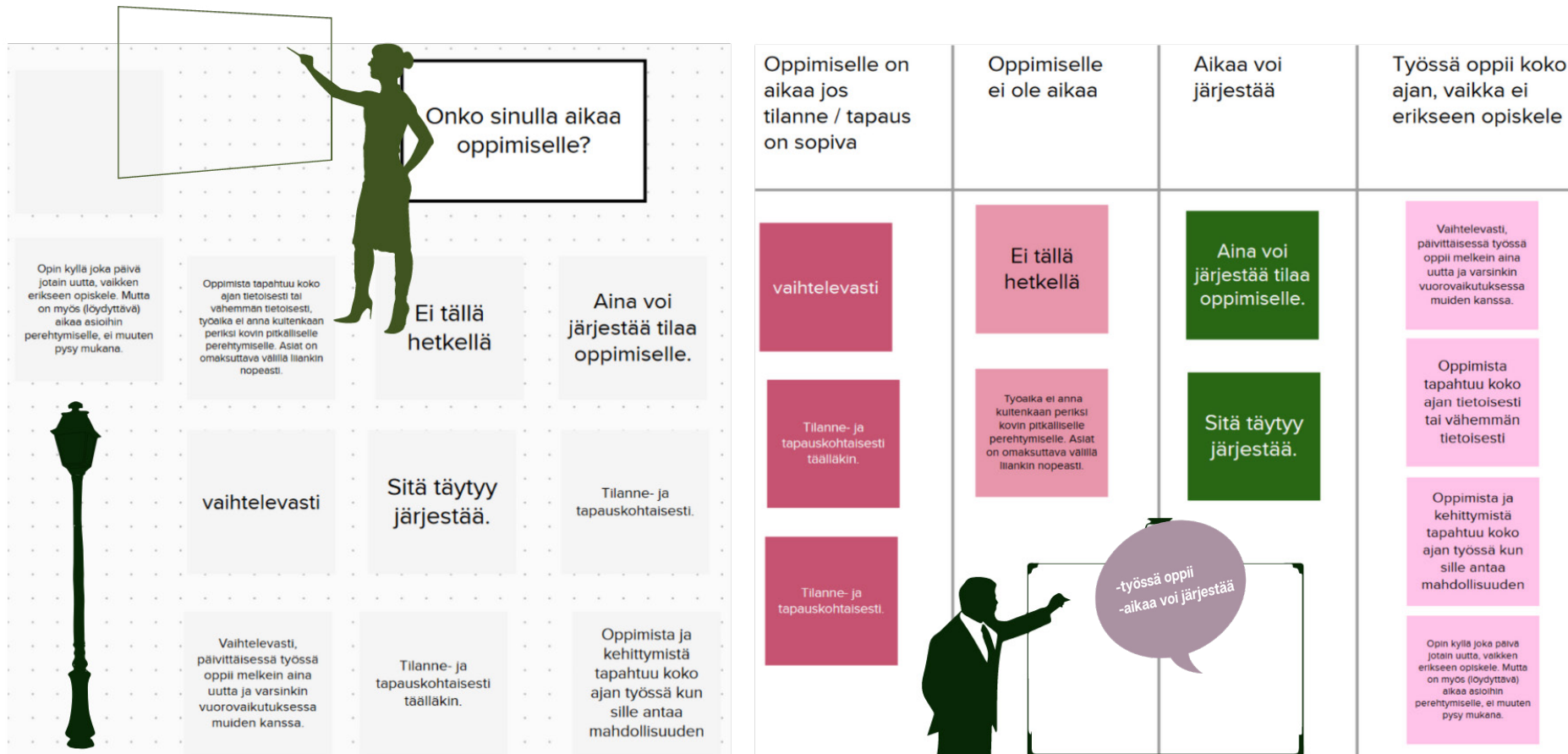
Kuva 26. Milloin oppiminen on sinulle vaikeaa? Miksi?

Toiseksi viimeisenä haluttiin tietää millainen työnantajan tarjoama lisäkoulutus vastaajaa kiinnostaisi. Useimpien vastaajien mielestä erityisesti omaan työhön liittyvä, spesifimpi menetelmä tai tieto kiinnostaisi. Vastaajien mielestä opittavan asian tulisi liittyä läheisesti omaan työhön tai olla muutoin omaa hyvinvointia lisäävä. Vastaajista vain yksi ajatteli opintopisteiden saamista, muut vastaajat eivät pitäneet tätä tärkeänä tai eivät tulleet ajatelleeksi, että työnantajan tarjoama lisäkoulutus voisi kerryttää opintopisteitä (kuva 27).



Kuva 27. Millainen työnantajan tarjoama lisäkoulutus sinua erityisesti kiinnostaisi? Miksi?

Valkoisten kysymysten lopuksi haluttiin tietää, onko oppijalla aikaa oppimiselle. Vastaukset jakautuivat hyvin tasaisesti. Vain yhden vastaajan mielestä aikaa oppimiselle ei ole ja toinen vastaaja oli sitä mieltä, että työajan puitteissa ylimääräistä oppimisaikaa ei juuri ole, vaikka uusia asioita on omaksuttava ajoittain nopeastikin. Suurempi osa vastaajista oli sitä mieltä, että oppimisaikaa löytyy tapauskohtaisesti ja oppimiselle voi myös järjestää mahdollisuuksia työn oheen. Usea vastaajan mielestä oppimista tapahtuu sitä tiedostamatta omassa työssä koko ajan, varsinkin kun ollaan vuorovaikutuksessa muiden kanssa (kuva 28).



Kuva 28. Onko sinulla aikaa oppimiselle?

Oppijaprofiili: Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevä henkilö on Itsenäinen oppija, joka suhtautuu myönteisesti työnantajan järjestämään lisäkoulutukseen. Hän pitää tärkeänä sitä, että työnantaja varaa ja järjestää aikaa myös itsenäiselle opiskelulle kyseisiin koulutuksiin liittyen. Henkilö on tarkka siitä, että opittavat asiat liittyvät työhön, jolloin sisäinen motivaatio on yleensä parhaimmillaan. Hän ei pidä siitä, että kokonaisuudet ovat liian laajoja, varsinkin jos aikaa oppimiselle on vähän. Hän kokee oppivansa ”huomaamatta” työn ohessa ja on avoin yhteiselle keskustelulle ja vertaisoppimiselle (kuva 29).

| Oppimistavat | Paras tapa oppia | Milloin oppiminen on helppoa | Milloin oppiminen on vaikeaa | Millainen lisäkoulutus kiinnostaa | Onko aikaa oppimiselle |
|--|---|--|--|---|---|
| <p>Itsenäinen oppiminen eri keinoin</p> <p>Yhdessä oppiminen</p> <p>Kuunteleminen, luennot</p> | <p>Tekeminen, kokeilu</p> <p>Useamman aistin käyttö</p> <p>Yhteinen keskustelu</p> <p>Missä? Kotona tai rauhallisessa tilassa</p> | <p>Henkilökohtaisesti kiinnostava aihe</p> <p>Sisäinen motivaatio</p> | <p>Asiaa on liikaa kerralla</p> <p>Jos asia esitetään huonosti</p> <p>Aikaa oppimiselle ei ole tarpeeksi</p> <p>Sisäinen motivaatio puuttuu</p> | <p>Omaan työhön oleellisesti liittyvä koulutus kiinnostaa</p> | <p>Työssä oppii ”huomaamatta” koko ajan, kiinnostusta erilliselle oppimistilaisuudelle on vaihtelevasti tilanteen mukaan.</p> |
| <p>Miten? Lukeminen, videot, oman alan julkaisut, pelit, ryhmätyöt</p> | <p>Yhdessä 3</p> <p>Yksin 3</p> <p>Vaihdellen 2</p> <p>Opitko yhdessä vai yksin?</p> | <p>Miksi? Kun aikaresurssia on riittävästi, oppiminen tukee omia tavoitteita tai työtä</p> | <p>Miksi?</p> <p>Työnantajan tarjoamaan lisäkoulutukseen on vaikea tarttua kun arjen työt painavat päälle</p> <p>Useimmiten kaikesta saa aina jotain irti, mikä ettei voi hyödyntää jossain. Työssä yksipuolista luottoa on kyllä aina työssä myös katoa, vaikuttaa keskittymiseen, jos vuorokellus puuttuu...</p> | | |



Kuva 29. Oppijaprofiili.

4.2.3 Punaiset kysymykset

Aiemmin kerrottiin, että punaisten kysymysten tavoitteena oli saada aineksia profiilihenkilön oppimispolun rakentamiseen. Punaisia kysymyksiä oli yhteensä kolme. Kysymyksiin perehdyttiin ensin itsenäisesti ja sen jälkeen keskusteltiin yhteisesti. Aloitettiin siitä, mikä osallistujien mielestä olisi hyvä tapa jakaa oppia omassa työyhteisössä. Vastaukset näkyivät kaikille osallistujille Padlet seinällä ja henkilöitä kehoitettiin keskustelemaan vapaasti aiheen ympärillä. Vastausten ja keskustelun perusteella erilaiset oppimistavat, kuten vaikkapa vertaisoppiminen, olivat henkilöille jo entuudestaan tuttuja ja toivottuja tapoja tuoda uutta osaamista työyhteisöön.

Keskustelussa tuotiin esiin se, että oppimisen ei ole tarpeen olla yksinäistä, vaikka luentomaisen oppimistavan suosio nousikin esiin valkoisten kysymysten osiossa. Moni voi nauttia itsenäisestä perehtymisestä aiheeseen tai luennon kuuntelemisesta ja keskustele mielellään oppimastaan jälkeenpäin työyhteisössä. Suosiota sai myös ajatus siitä, että yksi tiimin jäsen tuo oppimansa tiedon koko tiimille, jolloin syntyy yhteisön vertaisoppimista.

Osallistujat olivat yksimielisesti sitä mieltä, että työtiimit voisivat sitoutua yhteiseen- tai vertaisoppimiseen. Keskustelijat olivat yleisesti kiinnostuneita uuden oppimisesta varsinkin, jos opiskeltava asia liittyy omaan työhön ja sille järjestetään aikaa. Osallistujat olivat läpi koko keskustelun sitä mieltä, että opittavan asian tulee liittyä läheisesti omaan työhön ja oman työn kehittämiseen. Samankaltaisia vastauksia oli aiemmin saatu henkilöstölle jaetusta Questback-kyselystä. Oppiminen on tärkeää ja siihen suhtaudutaan myönteisesti silloin kuin puitteet oppimiselle ovat kunnossa (kuva 30).



Kuvituskuva 11. Riku Pihlanto

Mikä olisi hyvä tapa jakaa oppia omassa työyhteisössäsi?

- Tietoisku ja keskusteluhetken jälkeen.
- Koulutukseen osallistuja jakaa koulutuksesta saadun tiedon muulle tiimille ja siitä keskustelu
- Lukupiiri**
- Esim. luento ja siitä keskusteleminen sen jälkeen, case-työskentely, sellainen webinaari/seminaari esim. johon kaikki osallistuvat. Hyvistä käytännöistä puhuminen ja niiden jakaminen.
- Työyhteisön jäsenten valmistelevat lyhyet tiedolliset keskustelut
- Että tieto koulutuksesta yms. tulee tarpeeksi ajoissa**
- Materiaalin jakaminen ja aika kyseisestä aiheesta keskustelulle esim. miten tiedon hyödyntäminen omissa työyhteisöissä.
- Vinkata muille hyvistä koulutuksista ja oppimismahdollisuuksista.
- Yhteinen keskustelu jaetusta materiaalista**
- Learning cafe**

Olisiko sinun työtiimisi valmis sitoutumaan yhteiseen oppimiseen tai vertaisoppimiseen?

- Vertaisoppimista olemme hyödyntäneet ja se on todella toimivaa. Peukku sille!
- Jos aikaa on tarpeeksi, niin kyllä.**
- Olemme pyrkineet järjestämään erilaisia foorumeita vertaisoppimiselle.
- Kyllä.**
- Kyllä olisi, tätä on myös toivottu**
- Uskoisin, että on.**
- Kyllä, kun aihe on yhdessä koettu tärkeäksi**
- Kyllä on ja työnantaja on onneksi myös tämän mahdollistanut**

Mikä innostaisi työtiimiäsi yhteisen oppimisen pariin?

- Yhteinen tavoite, yhdessä sovittu aihe ja kokonaisuus
- Ajan saaminen juuri siihen tarkoitukseen
- Palkitseminen**
- Aihe, jonka kaikki kokevat tärkeäksi ja josta on hyötyä työn kannalta.
- Olosuhteet, aika, paikka ja tila kuntoon.
- Uuden kehittäminen.**
- Pitää hyödyttää työn tekemistä, toteuttaa yhteistä tavoitetta.
- Selkeä linkki arjen työhön.**
- Selkeä selvitys, miksi ko. aiheen oppiminen olisi juuri sinulle hyödyksi.
- Se, että uuden oppimiselle on aikaa työssä ja se nähdään yhtä arvokkaana työtehtävänä kuin muutkin työtehtävät.
- Teemat, jotka selkeästi ovat osa työtä.**

Meidän tiimi voi sitoutua yhteiseen oppimiseeneri keinoin, kun sille varataan riittävästi aikaa. Me arvostamme tässä työnantajan panosta ja ymmärrämme uusien asioiden omaksumisen olevan tärkeä osa työtämme.

Osa meistä pitää itsenäisestä opiskelusta ja materiaaliin perhtymisestä yksin, mutta olemme kaikki avoimia myös yhteisille oppimishetkille. Vaikkapa sille, että yksi yhteisöstämme tuo oppimansa asian tiedoksi koko tiimille.

Kuva 30. Punaiset kysymykset.

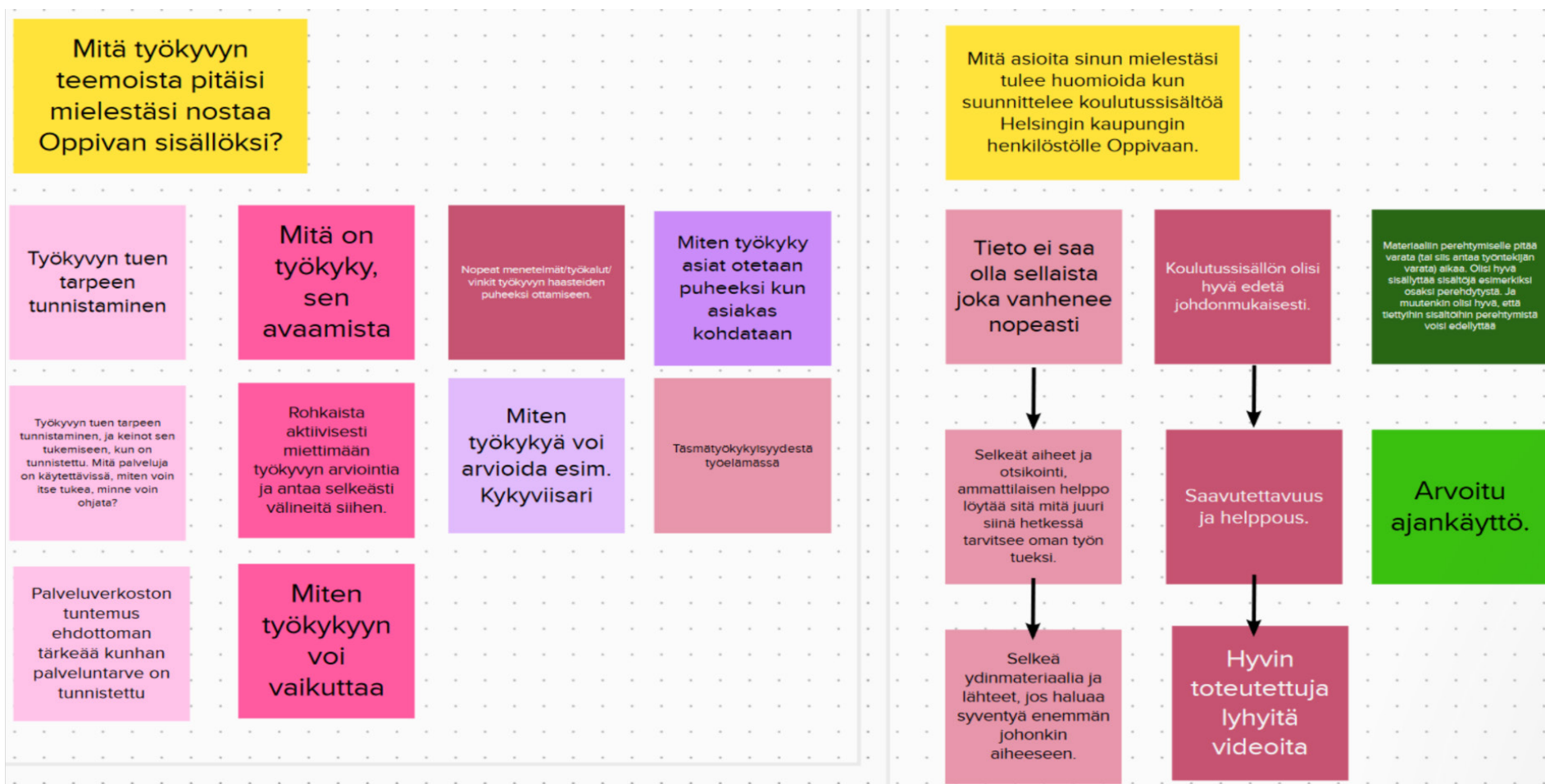
Yhteinen keskustelu kävi vilkkaana koko työpajan ajan. Kommentteja tuli myös Teams keskusteluketjuun. Viesteistä poistettiin kaikki mikä mahdollistaisi henkilön tunnistamisen (kuva 31).



Kuva 31. Yhteisestä keskustelusta poimittua.

4.2.4 Keltaiset kysymykset

Keltaisten kysymysten tarkoitus oli päästä ideoimaan oppimisalustalle tuotettavan oppimiskokonaisuuden sisältöä. Sisällön suhteen keskusteltaessa oltiin hyvin yksimielisiä siitä, että kokonaisuuteen olisi hyvä tuoda materiaalia työkyvyn tuen tarpeen tunnistamisen osalta. Työkyvyn määrittely ja asiakkaan työkyvyn tuen arviointi koettiin myös tärkeiksi aiheiksi. Työpajaan osallistuvat arvostivat myös koulutuksen helppoa saavutettavuutta, selkeyttä, ajankohtaisuutta sekä johdonmukaisuutta sisällössä (kuva 32).



Kuva 32. Keltaiset kysymykset.

4.2.5 Toinen työpaja

Toiseen työpajaan osallistui hankkeen työntekijöitä ja yhteiselle työskentelylle oli varattu aikaa kaksi tuntia. Ennen tämän työpajan alkua opinäytetyön tekijä oli hahmotellut tulevan oppimiskokonaisuuden rakenteen. Ajatuksena oli, että kokonaisuus rakentuu lyhyestä kurssin esittelysosiosta ja kahdesta oppimismoduulista (kuva 33).

Työskentely tapahtui Mural alustalla. Padletin tapaan Mural on verkossa toimiva yhteistyöskentelyalusta, virtuaalinen valkotaulu. Aiemmin mainittu Padlet toimi hyvin ajatusten vaihdossa yhteisten teemojen ja kysymysten ympärillä, Mural toimii parhaiten, kun käytetään ns. post-it lappuja ja järjestellään niitä kokonaisuuksiksi valittujen työskentelyaiheiden ympärille. Molempia alustoja voi käyttää ilmaisversioina tietyn rajoituksen. Tätä opinäytetyötä tehdessä työskenneltiin nimenomaan ilmaisilla versioilla. (Mural.co i.a.)



Jälkimmäisessä työpajassa oltiin “oman porukan” kesken, jolloin keskustelu ja ideointi oli vapaamuotoisempaa. Alkuun käytiin läpi edellisen pajan tuotokset ja keskusteltiin niiden herättämistä ajatuksista. Sovittiin, että toisen työpajan jälkeen kokonaisuus rakentuisi kahden-kolmen hengen ryhmänä sisällön osaamisen mukaan.

Sisällöntuotantoa varten varattiin kalenteriaikoja pienille ryhmille ja yhteinen studioaika koko hankehenkilöstölle videoiden kuvaamista varten. Lopullinen oppimiskokonaisuus valmistui hankkeessa työskentelevien henkilöiden yhteistyönä. Oppiva oppimisalustaa tuottaa Helsingin kaupungille ulkopuolinen yritys, jolta lisäksi ostettiin konsulttiapua kokonaisuuden tekniseen toteutukseen.

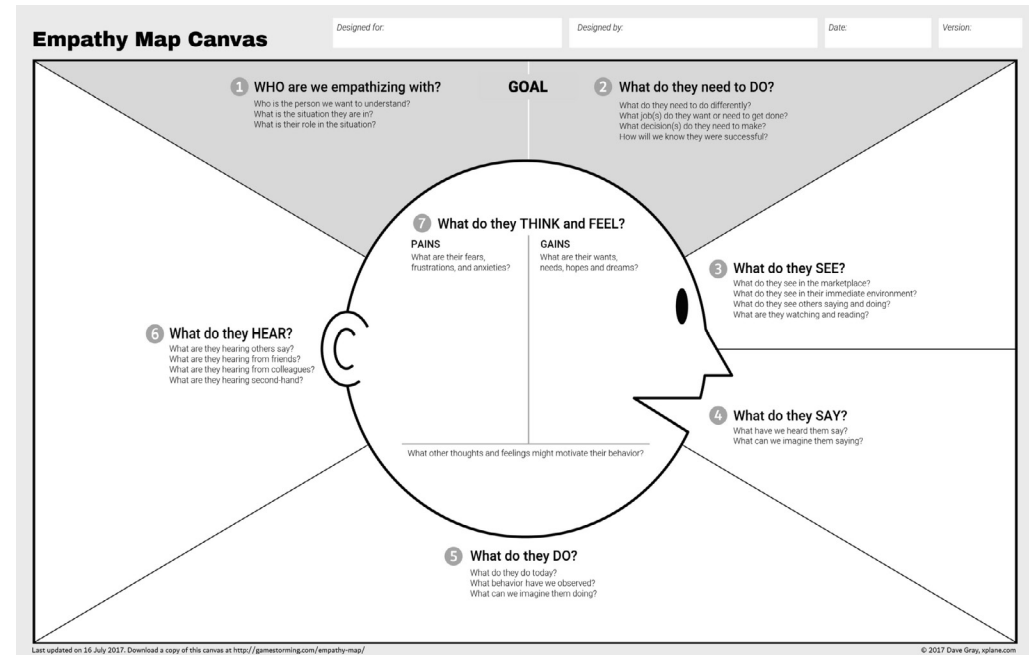
Kuva 33. Toinen työpaja.

4.3 Empatiakartta

Ensimmäisessä työpajassa toteutettujen valkoisten kysymysten avulla, sekä aiemmin toteutetun haastattelun ja kyselyn perusteella, syntyi näkemys Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevästä oppijasta. Oppijoita ja oppimistapoja on yhtä paljon kuin työntekijöitä ja on hyvä pitää mielessä, että tyypillinen profiili ei ole sama asia kuin kaikki soten työntekijät Helsingin kaupungilla.

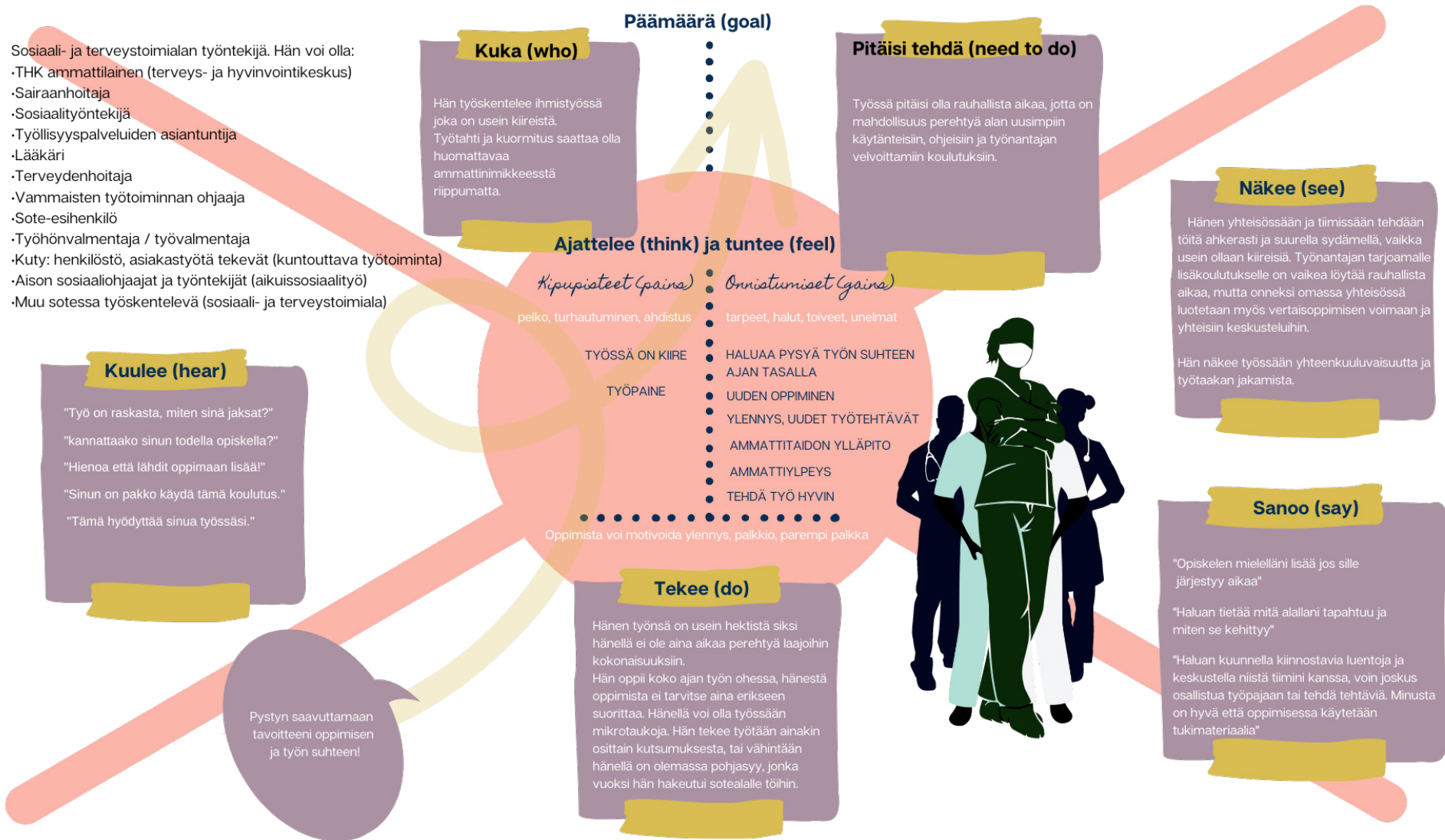
Erilaisia empatiakartan mallipohjia (Empathy Map Canvas) löytyy verkosta monenlaisia. Empatiakartan alkuperä on Gamestorming nimisen kansainvälisesti toimivan informaatio suunnittelualan konsulttiyrityksessä. Yrityksen esittelemää karttaa käytettiin tässä opinnäytteessä työskentelyn pohjana. Dave Gray on kirjoittanut aiheesta blogitekstin, jossa kertoo, että empatiakartta kehitettiin työkaluksi, jota voidaan käyttää asiakasymmärryksen laajentamiseen. Hän kertoo nähneensä mallin luomisen jälkeen useita versioita empatiakartasta, mutta huomauttaa että osassa näkemissään versioissa alkuperäisen kartan idea on hämärtynyt. Uudistettua työkalua on muokattu yhdessä suunnittelija Alex Osterwalderin kanssa. Kuvassa 34 nähdään Grayn ja Osterwalderin luoma uusi versio empatiakartasta. (Gamestorming 2017.)

Gray opastaa, että ensin on tärkeintä määritellä, kuka on tutkittava kohde ja mitä tavoitellaan. Kun tavoite on selvennetty, kuvan ympärillä liikutaan myötöpäivään ja keskitytään ensin havaittaviin ilmiöihin. Grayn mukaan “suuri pää” on yksi kartan tärkeimpiä osia siitä syystä, että työkalun ensisijainen tehtävä on auttaa hahmottamaan miltä tuntuu olla jonkun “toisen kengissä”. Hän kertoo, että empatiakartan käyttö sopii kaikkiin tilanteisiin, joissa suunnitellaan tuotteita, palveluita tai asiakaskokemuksia. (Gamestorming 2017.)



Kuva 34. Empatiakartta Gray & Osterwalder. (Gamestorming 2017).

Empatiakartan avulla työskenneltiin siten, että siihen kerättiin mukaan kaikki huomiot haastattelun, työpajatyöskentelyn ja henkilöstökyselyn tuloksista. Empatiakartan vasemmassa yläkulmassa on lueteltu eri ammattiryhmiä, joita Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelee. Luettelo ei ole täydellinen, eri ammattinimikkeitä on kymmeniä. Kyseisen luettelon esimerkit ovat hankkeen työntekijöiden näkemyksiä siitä, keille digitaalinen oppimiskokonaisuus tulisi ensi sijassa suunnitella. Tutustumalla empatiakarttaan ja tutkimalla sitä vasemmalta oikealle, muodostuu mielikuva sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevästä henkilöstä, joka on hakeutunut (ajoittain) kuormittavaan, mutta ihmisläheiseen työhön. Hän suhtautuu oppimiseen myönteisesti ja haluaa pysyä ajan tasalla oman ammattialansa uusista menetelmistä (kuva 35).



Kuva 35. Empatiakartta Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevästä henkilöstä.

Empatiakartan kanssa työskentely vahvisti sitä ajatusta, että useimmat sosiaali- ja terveysalalle hakeutuneista ihmisistä ovat luonnostaan auttamishaluisia ja empaattisia persoonia. Työn vastuullisuus, kiire ja paine voi joskus vääristää tätä näkymää.

Suunniteltavan koulutuskokonaisuuden näkökulmasta oppimissisällön tulisi olla sellaista, että sen parissa voi viivähtää hetken kerrallaan. Sisällön tulee olla sen verran selkeää, ettei oppija tarvitse sen suorittamiseen muuta tukimateriaalia.

Kun opittavan sisällön perusasiat on esitetty selkeästi, voi materiaalin joukossa olla muuta syventävää tietoa tai esimerkiksi linkkejä, jotka johdattavat oppijan laajempien kokonaisuuksien pariin sellaisina hetkinä, kun hänellä on enemmän aikaa tai rauhaa perehtyä aiheeseen syvemmin.



Kuvituskuva 12. Jussi Hellsten

4.3.1 Asiakaskohderyhmät

Empatiakartan kokoamisen jälkeen koostettiin profiili kolmesta kaupungilla työskentelevästä henkilöstä (kuva 36), jotka olisivat todennäköisesti kiinnostuneita kokeilemaan oppimista digitaalisella oppimisalustalla.

Opiskelija pitää luennoista, arvostaa oppimisrauhaa ja pitää hiljaisesta itsenäisestä opiskelusta. Hän voi olla alalla uusi tulokas tai alanvaihtaja. Opiskelija on ajoittain epävarma osaamisestaan, mutta haluaa oppia ja tehdä asiat hyvin. Hän keskustelelee mielellään esihenkilön ja työkavereiden kanssa eri oppimismahdollisuuksista.

Asiantuntija toimii usein työpaikallaan perehdyttäjänä ja koulutustehtävissä. Hän nauttii uuden oppimisesta ja on kiinnostunut etenemään ammatillisesti uusiin tehtäviin. Hän ottaa selkoa ja haluaa tietää oman alansa uusimmat uutiset ja kehittymisen.

Kehittyjä arvostaa yhdessä käytyjä keskusteluita, vertaisoppimista ja tiedon jakamista kollegoiden kesken. Hän osallistuu innokkaasti erilaisiin koulutustilaisuuksiin ja etsii itse aktiivisesti lisää tietoa eri koulutusmahdollisuuksista. Hän kertoo ja opastaa mielellään työkavereitaan eri vaihtoehtoista. Kehittyjä on työskennellyt alalla jo pidempään tai vähintään muutaman vuoden. Hän eroaa opiskelijasta varmuudellaan ja vahvalla ammatti-identiteetillään, mutta ei hakeudu vastuulliseen asemaan tai tehtäviin yhtä aktiivisesti kuin kollegansa asiantuntija. Kehittyjä tunnetaan työssään luotettavana tekijänä ja työkaverinsa huomioivana konkarina.

Yleisin tapa kehittää asiakaskohderyhmiä tai persoonallisuuksia on ryhmitellä saatuja tutkimustuloksia eri tekniikoilla, kuten muun muassa tarinoilla ja visualisoinneilla. Tämä tehdään siksi, että kuvitellut persoonat voivat tarjota eri näkökulmia tarjottuun palveluun. Vaikka persoonat ovat kuvitteellisia, tavoitteena on, että heidän motiivinsa ja reaktionsa ovat todellista tutkimuksen avulla kerättyä tietoa. Oppijaprofiili on kuvitteellinen persoona, joka usein edustaa kohderyhmää, jolle palvelu tai tuote ensisijaisesti kohdistetaan. (Stickdorn ym. 2017, 178.)



Kuva 36. Asiakaskohderyhmät.

4.3.2 Palvelupolku

Palvelupolku (Customer Journey Map) tarkoittaa palvelukokonaisuuden kuvausta, jossa asiakkaan kokema palvelu kuvataan vaiheittain. Palvelupolku jaetaan palvelutuokioihin ja palvelun kontaktipisteisiin esimerkiksi aika-akselille. Polku voidaan myös jakaa eri vaiheisiin asiakkaalle muodostuvan arvon näkökulmasta. Näihin vaiheisiin sisältyy esipalvelu-, ydinpalvelu- ja jälkipalveluvaiheet. Kontaktipisteiksi luetaan hetket, kun asiakas on kontaktissa palveluun kaikilla aisteillaan. Kontaktipisteillä pyritään usein vaikuttamaan asiakkaaseen ohjaamaan hänen käyttäytymistään toivottuun suuntaan. Asiakaskokemus voidaan jakaa kolmeen tasoon, joita ovat toiminta, tunne ja merkitys. Usein palveluprosessin vaiheista voidaan käyttää myös teatterimetaforaa, jolloin puhutaan palvelunäyttämöstä (front stage) ja palvelutuotannon (back stage) alueista, jolla sijaitsee palvelutuottajan taustaprosessit. (Tuulaniemi 2011, 74–82.)

Tässä opinnäytetyössä palvelupolkuajattelua piti lähestyä kokonaan aineettomasta digitaalisesta näkökulmasta. Kun koulutus oli päätetty tuottaa digitaaliselle oppimisalustalle, eikä esimerkiksi painettuna manuaalina, ymmärrettiin samalla, että päätös tuo mukanaan tietyt muuttumattomat reunaehdot. Kaupungilla oli jo olemassa oppimisalusta sisällöntuotantoa varten, ja sisällölle oli määritelty myös brändin mukainen visuaalinen ilme. Oppimiskokonaisuuksille oli kaupungin puolesta määritelty myös tietyt kriteerit, joissa oli valmiiksi otettu huomioon niin pedagogisia, visuaalisia (mm. saavutettavuus), toiminnallisia ja muita seikkoja. Helsingillä on paljon kaupungin yhteistä, toimialarajat ylittävää ohjeistoa ja tämä koskee myös henkilöstölle suunnattua oppimisalustaa.

Oppimiskokonaisuutta suunnitellessa tämä oli ehdottomasti etu, ensikertalaisten ei tarvinnut pelätä astuvansa pahasti harhaan, mutta toki myös tekemistä rajoittava asia, esimerkiksi juuri visuaalisen vapauden suhteen. Toisaalta, vaikka kokonaisuus olisi päätetty tuottaa fyysisenä tuotteena, olisivat sitä koskeneet samat visuaalisuuteen, tavoitettavuuteen ja brändin mukaiseen viestintään vaikuttaneet seikat.

Oppiva alustalla oli otettu jo valmiiksi huomioon oppijan sujuvaa polkua koulutuksen läpi, joten itse kokonaisuudessa tärkeintä oli pitää polku kiinnostavana, sopivan kokoisina moduuleina ja ammatillisesti innostavana. Asiakkaan verkkoalustalla olevat kontaktipisteet oli huomioitu jo ennakoon, eikä niihin voitu vaikuttaa. Palvelupolkua käytettiin tässä työssä empatiakartan jatkeena, työkaluna, jonka avulla oletuksena pohdittiin miten esimerkkiasiakas ylipäätään saapuisi palveluun ja millä mielellä hän ehkä poistuisi palvelusta (kuva 37).

Digitaalista palvelua suunnitellessa verkossa tapahtuvia kontaktipisteitä voivat olla esimerkiksi fontin koko ja väri, alustalla olevan navigoinnin sujuvuus tai muut toiminnallisuuteen liittyvät tapahtumat. Palvelu sinänsä koostuu palvelutuokioista verkossakin, ja esimerkiksi esipalvelua voisi olla, vaikka mainoksen huomaaminen internetissä ja jälkipalvelua vaikkapa verkossa täytettävään palvelua koskeneeseen kyselyyn vastaaminen. (Ahonen 2017, 60–65.)



Ennen

Minulla on paljon kaikenlaista menossa. Esihenkilöni ehdotti tätä kurssia, koska tietää että tykkään syventää osaamistani. Ajattelin että, miksi ei. Minulla on tälle varmaan osissa aikaa.

Seuraan aktiivisesti kaupungin intranet sivuja ja olen tietoinen että meillä on Oppiva-alusta käytössämme. Olen jopa harkinnut oman sisällön tuottamista alustalle ja siksi seuraan säännöllisesti uusia kursseja.

Kuulin tästä kurssista tiimimme viikkokokouksessa. Kollegani oli suorittanut tämän kurssin ja suositteli sitä.

Aikana

Palvelupolku

Suorittaa kurssin mobiililaitteella useammassa eri erässä ja eri ajankohtina.

Suorittaa kurssin tietokoneella kerralla ja opastaa samalla harjoittelijaa alustan käytössä.

Suorittaa kurssin tietokoneella kerralla, huomioi syventävät materiaalit ja palaa mahdollisesti niihin myöhemmin.

Jälkeen

Minulle sopi hyvin kurssin osissa suorittaminen. Varsinaisen kurssin läpikäymisen jälkeen ryhdyin tutustumaan sen syventäviin materiaaleihin, joten tulen viettämään aiheen parissa vielä pitkän aikaa.

Otin harjoittelijan mukaan ja kävimme kurssin läpi yhdessä. Osa kurssin aineistosta oli minulle entuudestaan tuttua, mutta harjoittelijalle pääosin uutta. Päätin ottaa kurssin mukaan harjoittelijoidemme perehdytyspakettiin.

Tämä oli ihan kiinnostava, tein sen kertaistumalta toimistopäivänä. Kurssi sopi hyvin muiden toimistotöiden väliin. Ehkä palaan joskus sopivana hetkenä syventävän materiaalin pariin.

Kuva 37. Palvelupolku.

4.4 Suunnitteluajurit

Suunnitteluajurit (Design Drivers) ovat määrittelyitä, jotka ohjaavat suunnittelua. Suunnitteluajurit johdetaan tutkimustuloksista ja ajureiden avulla asiakkaiden tarpeet tuodaan näkyviksi. Suunnitteluajureiden tarkoitus auttaa kehittämään selkeä ja vahva konsepti palvelulle. Ajureiden avulla kiteytetään se, mitä palvelun tulee tarjota ja mihin tarpeisiin se vastaa. (Tuulaniemi 2011, 156–157.)

Tässä opinnäytetyössä suunnitteluajureiden pohjana käytettiin muodostunutta asiakasymmärrystä. Työpajatyöskentelyn ja muun tiedon keräämisen kautta muodostettiin empatiakartta ja kolme asiakasprofiilia, joiden perusteella muodostettiin käsitys siitä minkä tyyppinen kokonaisuus toimisi parhaiten kohderyhmässä (kuva 38).

Ensin määriteltiin visio (oppimistavoite). Vision mukaan oppija tutustuu työkyvyn tukeen ja hän oppii tunnistamaan asiakkaan työkyvyn tuen tarpeita. Hän oppii termejä ja osaa käyttää niitä oikein. Oppija voi syventää osaamistaan kokonaisuuteen upotettujen linkkien kautta. Oppija tutustuu laatukriteerien mukaiseen työhönvalmennukseen, verkostomaiseen työskentelytapaan Helsingin kaupungilla ja osaa kohdata työssään työkyvyn tukea tarvitsevan asiakkaan.

Varsinaiset ajurit ovat: moduulimaisuus, rakenteen selkeys ja pedagogiikka. Kerätyn aineiston perusteella päädyttiin ajatukseen, jossa opintojen moduulimaisuus helpottaa vain yhden moduulin suorittamista, tietyn tiedon hakemista aineistosta ja opintojen tauottamista.

Moni kyselyyn vastanneista ja työpajaan osallistuneista arvosti lyhyttä ja intensiivistä oppimishetkeä, alituinen ajanpuute tuntui olevan esteenä pidempien koulutusten suorittamiseen. Päätettiin että rakenteen selkeys on yksi ajuri. Oppijan tullessa alustalle hänen on saatava riittävä informaatio kokonaisuuden sisällöstä selkeinä otsikoina jo kokonaisuutta silmäillessä. Mietitty pedagogiikka auttaa ohjaamaan oppijan ajattelua. Itse-reflektointi, pohdintatehtävät ja monivalintakysymykset sopivat tämän tyyppiseen moduulimaiseen kurssiin ja lyhyisiin oppimistuokioihin.

Lopulliset suunnitteluajurit kirkastuivat toisen työpajan yhteisen keskustelun jälkeen. Vaikka oppimisalusta määritteli tietyt kokonaisuuteen vaikuttavat raamit, nostettiin moduulimaisuus, rakenteen selkeys ja pedagogiikka tärkeimmiksi konseptia ohjaaviksi ajureiksi.

4.5 Yhteenveto

Kappaleen aluksi käytiin läpi hankkeen laaja sidosryhmäverkosto, johon kuului niin kaupungin sisäisiä kuin ulkopuolisiakin toimijoita, rahoittajan kumppanuuksia, järjestöjen edustajia ja kokemusasiantuntijoita. Sen jälkeen avattiin kahdessa eri työpajassa tehdyn työn tuloksia ja syvennettiin asiakasymmärrystä empatiakartan avulla.

Asiakkaan palvelupolku hahmoteltiin ja määriteltiin suunnitteluajurit. Suunnitteluajureiksi nousivat moduulimaisuus, rakenteen selkeys ja pedagogiikka.

Suunnitteluajurit



Visio

- Oppija tutustuu työkyvyn tukeen ja hän oppii tunnistamaan asiakkaan työkyvyn tuen tarpeita.
- Hän oppii termejä ja osaa käyttää niitä oikein.
- Oppija voi syventää osaamistaan kokonaisuuteen upotettujen linkkien kautta.
- Oppija tutustuu laatuksiteerien mukaiseen työhönvalmennukseen, verkostomaiseen työskentelytapaan Helsingin kaupungilla ja osaa kohdata työssään työkyvyn tukea tarvitsevan asiakkaan.

Moduulimaisuus

Moduulikokonaisuudet koostuvat tehtävistä, videoista, infograafeista ja tekstistä. Kokonaisuuden kesto tehtävineen on 60 minuuttia.

Rakenteen selkeys

Oppija suorittaa oppimiskokonaisuuden joko kerralla tai jakaa oppimisen muutama eri kertaan. Kokonaisuuden kaikki moduulit voi suorittaa tai vain yhden, liikkuminen moduulien välillä on helppoa.

Pedagogiikka

Kokonaisuuden tehtävät kannustavat oppijaa omaan pohdintaa. Tehtävät ovat enimmäkseen nopeasti vastattavia monivalintatehtäviä.

Kuva 38. Suunnitteluajurit.



Kuvituskuva 13. Jussi Hellsten

Palvelumuotoilun ja yhteiskehittämistyön tuloksena kehitettiin oppimiskokonaisuus Helsingin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevän henkilöstön käyttöön. Kokonaisuus pitää sisällään kolme moduulia ja on tarkoitettu itseopiskelumateriaaliksi kaikille, jotka kohtaavat työssään työkyvyn tuen tarpeisia asiakkaita.

Helsingin kaupungin henkilöstölle tarkoitettu oma oppimisalusta oli otettu käyttöön vasta hiljattain opinnäytetyötä aloitettaessa ja työn edetessä kävi ilmi, että alusta ei ollut vielä kovin tuttu kaupungin työntekijöille. Alustan käyttöön päädyttiin yhteisesti sopien. Tiimipalavereissa ja hanketyöntekijöiden muissa keskusteluissa, kun pohdittiin parhaita tapoja toteuttaa hankesuunnitelman mukaista osaamisen kehittämistä ja juurruttamista.

Hanketyö on ennen kaikkea yhteistyötä. Työkykyisempi Stadi -hankkeessa työskenteli osaavia henkilöitä eri nimikkeillä, ja hankkeen sidosryhmäverkosto oli laaja. Hankkeessa osallistettiin yhteiseen suunnitteluun kaupungin omaa henkilöstöä, asiakasedustajia, järjestöjen edustajia ja muita kumppaneita.

Kyselyiden, haastatteluiden, työpajojen ja muun tutkimustyön tuloksena tehtiin oppimissuunnitelma ja tuotettiin oppimiskokonaisuussisältö Oppiva oppimisalustalle.

5.1 Vastauksia tutkimuskysymyksiin

Opinnäytetyön aluksi asetetut tutkimuskysymykset olivat:

- Mitkä ovat parhaat keinot henkilöstön osaamisen syventämiseen ja vahvistamiseen? Miksi?
- Miten koulutuskokonaisuuden suunnittelussa hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä?

Yksi keskeinen tavoite hankesuunnitelmassa oli Helsingin kaupungin monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen pitkäjänteinen kehittäminen työkyvyn tuen asioissa. Suunnitelman mukaan tavoitteena oli varmistaa henkilöstön syvällinen tuntemus työkyvyn tuen palvelujärjestelmästä ja riittävä menetelmä- ja arviointiosaaminen. (Helsingin kaupunki 2020.)

Opinnäytetyö rajattiin koskemaan ammattilaisten osaamisen vahvistamisen tavoitteita, johon kuului koulutuskokonaisuuden ja siihen liittyvän materiaalin tuottaminen. Eniten keskustelua ja huolta aiheutti tuotettavaan materiaaliin tulevan tiedon vanhentuminen. Sosiaali- ja terveystoimiala on jatkuvassa muutoksessa ja varsinkin painetussa materiaalissa tiedon vanhentuminen on todellinen ongelma. Samalla piti miettiä, kuka on tuotetun materiaalin omistaja ja miten mahdollisten sisällön muutosten osalta toimitaan.

Tutkimus aiheesta aloitettiin perehtymällä Helsingin kaupungin osaamisen kehittämisen periaatteisiin ja sen jälkeen laajaan kirjallisuus- ja muuhun aineistoon (verkkotutkimus- ja aineisto). Tutkimusta syvennettiin haastatteleamalla kahta Helsingin kaupungin Osaamisen kehittämisen yksikössä työskentelevää henkilöä sekä kyselyllä, joka jaettiin tiettyihin ennalta sovittuihin yksiköihin sosiaali- ja terveystoimialalla.

Tutustuminen aiheeseen kannatti, ja tehty tutkimus osoitti selvimmin sen, että ihminen on yksilöllinen oppija. Yleisesti ottaen, oppimiselle tulee olla tilaa, aikaa ja rauhaa. Tutkimuksen perusteella parhaiksi oppimistavoiksi todettiin erilaiset vertaisoppimisen tavat, eri oppimistapojen yhdistely sekä yksilöllisyyden huomioiminen oppimisessa. Haastattelun perusteella kävi ilmi, että yksilölliset tavat oppia on huomattu ja otettu myös huomioon Helsingin kaupungilla. Henkilöstölle tarjotaan mahdollisuuksia osallistua samojen teemojen ja sisältöjen koulutuksiin usein useammalla kuin yhdellä tavalla, jotta mahdollisimman moni löytää itselleen sopivan tavan oppia. Tätä havaintoa tukee opinnäytetyön kehittämisosuuden työpajat, joissa osallistujilla oli mahdollisuus tuoda esiin yksilöllisiä toiveitaan oppimiseen liittyen.

Organisaation osaamisen kehittäminen on valtavan laaja tutkimusalue ja tätä opinnäytetyötä varten tutustuttiin kaikesta saatavilla olevasta aineistosta vain murto-osaan. Tutustuttava aineisto pyrittiin valitsemaan kotimaisten asiantuntijoiden ja joidenkin tunnettujen kansainvälisten tutkimusten tai toimijoiden joukosta.

Tutkimusaineiston perusteella todettiin, että organisaation osaamistaso ei ole kiinni yhdestä henkilöstä, vaan oppiminen ja tiimiytyminen on prosessi, jossa työnantajalla on merkityksellinen rooli.

Ensimmäinen tutkimuskysymys oli: Mitkä ovat parhaat keinot henkilöstön osaamisen syventämiseen ja vahvistamiseen? Miksi?

Tutkimuksen ja muiden havaintojen perusteella todetaan, että mitä enemmän työnantaja ottaa huomioon yksilölliset oppimistavat, hän innostaa työpaikan yksittäisiä henkilöitä oppimisen pariin. Tämä yksinään ei riitä, vaan työnantajan tulee järjestää oppimiselle tilaa, aikaa ja rauhaa. Hyvä työnantaja kannustaa henkilöstöä vertaisoppimisen pariin, mahdollistaa lyhyetkin oppimistuokiot pitkien tai pidempien koulutusten rinnalla ja näin pyrkii vahvistamaan työpaikan tai tiimin kokonaisuosaamista. Kun työntekijöille järjestetään mahdollisuudet yksilölliseen oppimiseen, opitun jakamiseen ja vapaaseen reflektointiin ja vuorovaikutukseen oppimisen ympärillä, niin koko organisaation osaamistaso nousee.

Toinen tutkimuskysymyksistä käsitteli palvelumuotoilun menetelmiä oppimiskokonaisuuden suunnittelussa. Työn alussa kysymys tuntui vaikealta. Mitä tekemistä palvelumuotoilulla voi olla oppimisen kanssa. Voivatko nämä kaksi asiaa liittyä millään tavalla toisiinsa? Onko tämä aihe uhka vai mahdollisuus? Työn toiminnallinen osuus lähti liikkeelle vähän haparoiden, ja asian kanssa kipuiltiin alussa pitkään. Voi oikeastaan todeta, että vasta kun oli tutustuttu syvemmin aiheen teoreettiseen osuuteen, voitiin pikkuhiljaa todeta että, palvelumuotoilu ja oppiminen sopivat hyvin samaan lauseeseen.

Palvelumuotoilun menetelmiä, joita tässä tutkimuksessa käytettiin, on esitetty tarkemmin aiemmissa kappaleissa. Varsinainen oivallus palvelumuotoilun hyödyntämisestä oppimisessa saatiin, kun perehdyttiin tarkemmin oppimismuotoilun käsitteeseen, ja siihen miten oppimismuotoilussa hyödynnetään muotoilun menetelmiä.

Oppimismuotoilun käsite on suomessa vielä melko tuore, valtaosin sitä käyttävät kaupalliset yritykset sekä eri toimijat, jotka kehittävät digitaalisen oppimisen menetelmiä, kuten HAUS, valtion oppimis- ja kehittämistalo.

Miten koulutuskokonaisuuden suunnittelussa hyödynnetään palvelumuotoilun menetelmiä? Palvelumuotoilu on kehittynyt ja laajentunut suomessa jo pidempään. Tutkimus osoitti, että perinteisen tuotemuotoilun menetelmiä on tuotu ansiokkaasti aineettomien palveluiden kehittämiseen.

Empatia ja asiakasymmärryksen nostaminen palvelutapahtumien keskiöön on tuottanut sujuvampia palvelupolkuja ja laajempaa ymmärrystä. Palveluprosessit ovat kehittyneet ketterämmiksi, kun palvelun kehittämiseen on osallistettu sen kuluttajat. Sama on jo osittain tapahtunut oppimisessa, kun erilaisten digitaalisten oppimisalustojen esiinmarssi on alkanut.

Oppimisalustoja ja tapoja kehitetään ja kehittäminen nojaa usein erilaisiin oppimisteorioihin. Osa oppimisteorioista on osoitettu vanhentuneiksi, kuten vaikkapa näkemykset eri oppijatyypeistä, kun taas kehittyvä tutkimus nostaa keskipisteeksi erilaiset vertaisoppimisen tavat, sosiokonstruktiivisen oppimisteorian ja oppimisen reflektoinnin tärkeyden yksilötasolla ja työyhteisöissä.

Sekä tutkimus että opinnäytetyön toiminnallinen kehittämisosuus vahvistivat ajatusta siitä, että palvelumuotoilua voi todella tuoda työyhteisöön silloin kun organisaation osaamista halutaan kehittää. Erilaiset työpajat, kyselyt, kuulemis- ja keskustelutilaisuudet ja -tilanteet sekä haastattelut ovat erinomaisia keinoja osallistaa yritysten henkilöstöä yhteisen oppimisen pariin. Eri osallistamistavoilla voidaan luoda helposti ja edullisesti yhteenkuuluvaisuuden tunnetta ja tiimiytymistä organisaatiossa. Yhteiskehittämällä ja palvelumuotoilun menetelmin oppimisesta sekä osaamisesta voidaan tehdä organisaation yhteinen asia.



Kuvituskuva 14. Nicole Bittger

5.2 Oppimiskokonaisuus

Oppiva-alustalle tuotettu oppimiskokonaisuus sisältää kolme moduulia, joista ensimmäinen on noin viiden minuutin mittainen esittelyosio ja kaksi seuraavaa noin kahdenkymmenen minuutin pituista kokonaisuutta. Esittelyosio sisältää linkkejä, joiden kautta osaamista voi syventää. Oli vaikea arvioida etukäteen, kuinka kauan aikaa oppija käyttäisi linkkeihin tutustumiseen. Kokonaisuutta rakennettaessa ajateltiin, että esittelyosion lyhyeen videoon ja johdantoon tutustuminen kestää noin viisi minuuttia, ja tämän lisäksi oppija käyttää linkkien avaamiseen ja niihin tutustumiseen lyhyesti n. 10–15 minuuttia. Oppimiskokonaisuuden suorittamiseen kuluu aikaa noin 60 minuuttia.

Suunnittelussa otettiin huomioon, että Helsingin kaupungilla työn ohessa tapahtuvaan oppimiseen ei tarvitse hakea koulutuskalenterin kautta esihenkilön hyväksyntää, mikäli koulutuksen kesto on maksimissaan 60 minuuttia. Ajateltiin että annettuja osaamista syventäviä linkkejä voi lisätä itselleen kirjanmerkeiksi tietokoneelle ja palata linkkeihin työn ohessa ja tarpeen vaatiessa.

Oppimiskokonaisuus esitellään kuvakaappauskollaasina liitteessä 2. Koska kokonaisuus suunniteltiin Helsingin kaupungin henkilöstön sisäiseen käyttöön, kaupungin Intranetissä olevalle alustalle, ei tämän opinnäytetyön puitteissa ole mahdollista jakaa koulutusta laajempaan käyttöön. Samasta syystä opinnäytetyöhön ei liitetä linkkiä, jota seuraamalla kokonaisuuteen pääsisi tutustumaan tarkemmin.

Koska koulutus on tarkoitettu ainoastaan Helsingin kaupungin sisäiseen käyttöön, esitetään kuvakollaasi osittain vaillinaisena. Alustan näkymiä ei esitetä kollaasissa täysin tarkasti sivusivu tekniikalla. Kokonaisuus pyritään esittämään kuitenkin niin, että lukijalle syntyy käsitys oppimiskokonaisuudesta ja sen sisällöstä.

Myönnetyssä tutkimusluvassa määriteltiin opinnäytetyön osalta hyvin tarkkaan projektiin osallistuvien henkilöiden anonymiteetti. Kollaasista on peitetty kaikki se tieto, joka voi viitata yksittäiseen Helsingin kaupungilla työskentelevään henkilöön. Samoin opinnäytetyöhön liittyen, Oppivaan oli lupa tutustua ja käyttää sitä lähteenä niin sanotusta työntekijänäkymästä käsin, josta syystä tässä opinnäytetyössä ja oppimiskokonaisuuden esittelyssä ei käsitellä ollenkaan tietoa oppimiskokonaisuuden suorittajamääristä, sitä avanneista, kokonaisuuden keskeyttäneistä tai muista seurantatiedoista, joita alustalta olisi mahdollista saada.

Kokonaisuuden toisessa osassa keskitytään työkyvyn tukeen asiakastyössä. Koulutusta suunniteltaessa otettiin huomioon erityisesti ensimmäisen työpajan aikana esiin tulleet tarpeet ja huomiot. Osio on tarkoitettu kaikille, jotka Helsingin kaupungilla työskennellessään saattavat kohdata asiakkaan, joka mahdollisesti tarvitsee työkyvyn tukea.

Moduulin alussa käydään läpi ja esitellään Työkykytalo, joka on Työterveyslaitoksen tuottamaa materiaalia. Työkykytalon esittelyn ja siihen liittyvien kysymysten jälkeen asiantuntija kertoo aiheesta lisää lyhyellä videolla ja sen jälkeen käydään läpi kuvitteellinen esimerkkitapaus, Case Stadin Safka. Esimerkkitapaukseen liittyen oppijaa pyydetään pohtimaan omaa elämänsä ja työnsä ja täsmätyökykyisyyttä tai sen mahdollisuutta jossain vaiheessa omaa elämää. Seuraavaksi esittelyyn tuodaan työkyvyn tuen toimintaympäristö ja työkyvyn tuen verkoston toiminta Helsingin kaupungilla. Työkyvyn tuen verkoston toimintaa kehitettiin hankkeessa. Osion päättää kokoava sivu, ennen seuraavaan moduuliin siirtymistä.

Kolmannen moduulin nimi ja aihe on: Asiakkaana täsmätyökykyinen henkilö. Moduulissa syvennetään oppijan osaamista kysymyksiin, tehtäviin ja esimerkein kohdata täsmätyökykyinen asiakas. Moduuli alkaa parilla lämmittelevällä kysymyksellä. Sen jälkeen oppijalle esitellään alustalle upotettu Pdf aineisto tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen laatukriteereistä, arvoista ja periaatteista. Pdf aineiston jälkeen asiantuntijat kertovat aiheesta lisää lyhyellä videolla. Osio päättyy kysymystehtäviin ja koontisivuun.

Kuten aiemmin mainittiin, hanketyö on yhteistyötä eri osajien ja asiantuntijoiden kesken. Oppimiskokonaisuuden tuottamisesta vastasi kirjoittaja osana työtehtäviään. Ilman opinnäytetyön liittämistä koulutuksen suunnitteluun, tuotetusta kokonaisuudesta todennäköisesti tullut suppeampi. Vaikka kokonaisuus tuotettiin aidosta tarpeesta hankesuunnitelman mukaisesti, ei hanketyössä ollut aikaa perehtyä laajasti oppimismuotoiluun, digitaaliseen oppimiseen ja organisaation osaamisen kehittämiseen.

Kaikki opinnäytetyöhön liittyvä tutkimus tehtiin työajan ulkopuolella, samaten valtaosa suunnittelutyöstä. Työpajat ja opinnäytetyöhön liittyvät haastattelut tehtiin varsinaisella työajalla, kuten myös oppimiskokonaisuuden rakentaminen alustalle. Digitaalinen oppiminen oli uusi asia kaikille hankkeen työntekijöille. Tutkimus tehtiin opinnäytetyönä ja tutkimuksen kautta saatu tieto tuotiin koko hankkeelle muun muassa viikkopalavereissa ja muissa keskusteluissa. Kirjoittaja vastasi kokonaisuuden etenemisestä, tiedotti etenemisestä muita hanketyöntekijöitä ja hankkeen johtoa sekä esitteli kaupungin oppimisalustan muille hanketyöntekijöille. Ennen kokonaisuuden rakentamista suoritettiin Helsingin kaupungin oma kurssi Oppiva-alustan sisällöntuotannosta.

Kokonaisuuden sisältö tuotettiin yhteistyönä. Sisällön “raamit” suunniteltiin opinnäytetyön tekijän toimesta tutkimuksen ja työpajojen perusteella. Helsingin kaupunki oli määritellyt alustalle valmiiksi visuaalisen ilmeen, jota toimialat noudattavat. Visuaalinen ilme mukailee värityksineen ja kuvituksineen kaupungin brändi-ilmettä.

Varsinaisesta asiasisällöstä vastasivat hankkeessa työskentelevät asiantuntijat, kirjoittajan käsialaa ovat kokonaisuuden kuvitukset, lukuun ottamatta Työterveyslaitoksen Työkykytalon kuvaa, jonka on kehittänyt professori Juhani Ilmarinen. Kirjoittaja osallistui tekstin, kysymysten ja tehtävien ideointiin ja stilisointiin, sekä materiaalin koontiin. Oppimiskokonaisuuden videot kuvattiin hanketyöntekijöiden yhteistyönä yhden studiopäivän aikana ja yksi hankkeen asiantuntijoista koosti ja editoi videot, tekstitys tilattiin ulkopuoliselta kumppanilta.



Kuvituskuva 15. Aleksii Poutanen

5.3 Testaus ja validointi

Kokonaisuuden rakentamisessa tukena oli toimialan Osaamisen kehittämisen yksikkö. Ennen varsinaisen alustalle rakentamisen alkua suunnitelma esiteltiin yksikölle ja saatiin julkaisulle hyväksyntä sekä niin sanotut opettajan oikeudet sisällön tuomiseen alustalle. Julkaistavan oppimismateriaalin tuli täyttää tietyt kriteerit mm. pedagogiikan suhteen, joten materiaali arvioitiin ensin oppimisen asiantuntijoilla Osaamisen kehittämisen yksikössä.

Itse rakennusvaiheessa alustan tuottajayritykseltä ostettiin jonkin verran konsulttiapua teknisen toteutuksen tueksi. Ensimmäisen version valmistuttua kokonaisuutta testasi noin kymmenen hengen ryhmä Helsingin kaupungin henkilöstöä. Valituille testaajille lähetettiin linkki koulutukseen ja heitä pyydettiin suorittamaan kurssi. Vastaukset kerättiin sähköpostilla. Tässä testausvaiheessa pyydettiin kiinnittämään huomiota kokonaisuuden toiminnallisuuksiin, eli asioihin, jotka toimivat ja joissa ei vielä onnistuttu.

Palautteen perusteella onnistuttiin korjaamaan muutamia toiminnallisuuteen liittyviä virheitä, sekä tarkkojen silmien ansiosta muutamia kirjoitusvirheitäkin. Tämän testauskierroksen jälkeen kokonaisuus sai julkaisuluvan ja se julkaistiin avoimeksi kaikille henkilöstön jäsenille.

Kokonaisuudesta pyydettiin anonymiä palautetta sen julkaisun jälkeen. Muutama Helsingin kaupungilla työskentelevä henkilö vastasi kysymyksiin anonymisti. Heistä valtaosa suosittelisi koulutuskokonaisuutta kollegalleen.

Kokonaisuus suunniteltiin kestämään 60 minuuttia. Vastaajista 75 % käytti kokonaisuuteen aikaa alle 60 minuuttia, mutta yli 30 minuuttia. Loput 25 % vastaajista kertoi, että koulutukseen meni aikaa yli 60 minuuttia.

Kaikki vastaajat olivat tutustuneet oppimista syventäviin lisälinkkeihin ja kaikkien vastaajien mielestä sisällön esitystavat tukivat oppimista (videot, visualisoinnit, teksti). Lähes kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä sisällön tekniseen toteutukseen.

5.4 Johtopäätökset

Opinnäytetyön kehitysprosessin tuotoksena syntyi työkyvyn tuen aiheinen oppimiskokonaisuus Helsingin kaupungin henkilöstön käyttöön. Opinnäytetyön tavoitteena oli tutkia miten palvelumuotoilun ja yhteiskehittämisen menetelmät sopivat koulutuskokonaisuuden suunnitteluun. Työn lähtökohtana oli Työkykyisempi Stadi -hankkeen hankesuunnitelma, jossa yhtenä kokonaisuuden osana esitettiin henkilöstön osaamisen kehittäminen työkyvyn tuen asioissa ja tiedon juurruttaminen.

Opinnäytetyötä aloitettaessa toimeksiantajan kanssa käytiin keskustelua eri mahdollisuuksista tiedon juurruttamiseen henkilöstölle. Keskustelujen lisäksi tehtiin työpöytä tutkimus siitä, miten Helsingin kaupungilla huolehditaan henkilöstön osaamisen kehittämisestä. Tutkimuksen perusteella tultiin tietoiseksi siitä, että Helsingin kaupunki oli hiljattain lanseerannut oman digitaalisen oppimisalustan ja tätä kautta syntyi ajatus oppimisalustan hyödyntämisestä. Digitaalisen oppimisalustan käyttö oli uusi kokemus sekä toimeksiantajalle että työn

tekijälle itselleen, mutta osoittautui lopulta parhaaksi tavaksi juurruttaa hanketyön työn tuloksia ja oppeja laajemman yleisön tietoisuuteen.

Työpöytä tutkimuksen lisäksi opinnäytetyön tutki vaiheessa perehdyttiin kirjallisuuteen ja muuhun lähdemateriaaliin digitaaliseen oppimiseen liittyen ja tutustuttiin oppimismuotoilun käsitteeseen. Tutkimuksen tueksi valitulle henkilöstölle jaettiin kysely ja haastateltiin kahta sosiaali- ja terveystoimialan Osaamisen kehittämisen yksikössä työskentelevää henkilöä henkilöstön osaamisen kehittämisen teemoista Helsingin kaupungilla.

Työskentely aiheen ympärillä oli iteratiivista ja opinnäytetyön tutkimuskysymyksiä palattiin pohtimaan säännöllisesti. Koska aihe oli tekijälle itselleenkin uusi ja vieras, aiheutti tutkimuskysymysten pohdinta ajoittain jopa pientä kipuilua. Opinnäytetyön toiminnallinen kehittämisosuus kirkasti tutkimuskysymykset ja niiden vastaukset selkeiksi. Palvelumuotoilu ja sen menetelmät sopivat mainiosti osaamisen kehittämisen projekteihin. Työn edetessä tutustuttiin myös oppimismuotoilun ja sosiokonstruktivismiin käsitteisiin ja oivallettiin lisää vertais- ja yhteisöjen oppimisesta.

Yhteiskehittämisen työpajoissa käytiin läpi osallistujien toiveita oman osaamisen kehittämiseen liittyen, ajatuksia työn ohessa opiskelusta, vertaisoppimisesta ja koulutuspaketin sisällöistä työkyvyn tuen asioihin liittyen. Koulutuskokonaisuus rakennettiin yhteisten keskusteluiden ja tehtävien pohjalta. Suunnittelun tukena käytettiin empatiakarttaa ja oppijan palvelupolkua ja niistä johdettuja suunnitteluajureita.

Kokonaisuuden rakentumisessa tarvittiin kaikkien hankkeessa työskentelevien henkilöiden asiantuntemusta. Hankkeessa työskentelevillä oli erilaista substanssiosaamista, joka oli tärkeää varsinaista koulutuskokonaisuuden sisältöä rakentaessa.

Opinnäytetyöhön ja kokonaisuuden suunnitteluun ja kehittämiseen osallistettiin myös muita hankkeen sidosryhmäverkostoon kuuluvia henkilöitä, kuten järjestökumppaneita, kokemusasiantuntijoita ja kaupungin omia sisäisiä kumppaneita.

Yhteiskehittämisen menetelmät, palvelumuotoilu ja oppimismuotoilu tarkoittavat pohjimmiltaan samaa. Yhdessä tekeminen ja eri sidosryhmien osallistaminen onnistuu aivan erinomaisesti tämän opinnäytetyön kaltaisessa projektissa. Projekti tarvitsee vetäjän, joka huolehtii materiaalin keräämisestä, suunnittelee ja fasilitoi työpajat, suunnittelee muun tekemistä tukevan tiedon hankkimisen,



Kuvituskuva 16. Alex Bao

yhteensovittaa aikataulut ja edistää työn kokonaisetentemistä. Projektin vetäjä tuo kumppaneille tarvittavan tiedon oikea-aikaisesti ja huolehtii kokonaisuuden saattamisen maaliin ennalta sovitun aikataulun mukaisesti.

Tutkimuksen kautta saadut havainnot ja kehitystyön kautta syntyneet kokemukset osoittivat, että palvelumuotoilu ja sen menetelmät sopivat mainiosti henkilöstön osaamisen kehittämiseen organisaatioissa.

5.5 Mitä opittiin

Opinnäytetyö aloitettiin, kun hankeaikaa oli jäljellä noin kuusi kuukautta. Työkykyisempi Stadi -hanke oli osa hallituksen Työkykyohjelmaa, jota Sosiaali- ja terveysministeriö toteutti yhdessä Työ- ja elinkeinoministeriön kanssa vuosina 2019–2023. Helsingin osalta hanke toteutettiin vuosien 2020–2022 aikana ja se piti sisällään kaksi toimenpidekokonaisuutta, joista ensimmäisessä keskityttiin työkyvyn tukeen ja toisessa tuetun työllistymisen menetelmiin.

Tutkimuksen aloittaminen tuntui aluksi työläältä. Työskentely hankkeessa oli hektistä, ja aikataulu oli tiukkaan rajattu. Osaamisen kehittämisen tavoitteet oli määritelty hankesuunnitelmassa. Yhteisissä keskusteluissa toimeksiantajan kanssa selvisi pian, että koulutuskokonaisuuden tuottamiseen pohjatutkimuksineen tulisi menemään aikaa enemmän kuin työtunteja tekemiseen voisi käyttää.

Digitaalinen oppiminen, oppimismuotoilu ja osaamisen kehittäminen organisaatioissa olivat hankkeessa työskenteleville jokseenkin vieraita aiheita ja tästä syystä sovittiin, että hankesuunnitelman mukainen osaamisen kehittämisen kokonaisuus voidaan toteuttaa opinnäytetyönä. Tällöin opinnäytetyön tekijä oli päävastuullinen projektin etenemisestä, käyttäisi aiheeseen omaa aikaa ja samalla syventäisi omaa osaamistaan aihealueen ympärillä.

Vaikka opinnäytetyöhön liittyvän tutkimuksen aloittaminen tuntui aluksi työläältä, ja kirjalliseen aineistoon tutustuminen oli aluksi hieman hapuilevaa, löydettiin työn punainen lanka loppujen lopuksi tutustumalla oppimismuotoilu-termiin. Ennen oppimismuotoiluun tutustumista kirjallisesta aineistosta löytyi yhdistäviä tekijöitä koskien organisaation oppimista ja osaamisen kehittämistä organisaatioissa. Tätä havaintoa tukevat opinnäytetyön kehittämisosuuuden työpajat sekä kysely ja haastattelu. Havaittiin että, oppiminen pitää tehdä organisaatiossa mahdolliseksi järjestäen sille aikaa ja tilaa. Opittavan asian tulee liittyä omaan työhön, jotta oppijan motivaatio ja kiinnostus ylläpitävät oppimista.

Tässä opinnäytetyössä käytetyt tutkimusmenetelmät tukivat toisiaan, ja tuloksia voidaan pitää luotettavina, pienestä otannasta huolimatta. Tutkimuksen edetessä huomattiin, että aihe on valtavan laaja ja osaamisen kehittämistä organisaatioissa on tutkittu hyvin paljon eri tieteenaloilla. Opinnäytetyön suhteen tutkimus rajattiin koskemaan

osaamisen kehittämistä ja tiedon juurruttamista organisaatioon. Samalla sivuttiin digitaalista oppimista ja sosiokonstruktiivista oppimisteoriaa, palvelumuotoilua, muotoiluajattelua ja oppimismuotoilun käsitettä.

Opittiin että digitaalinen oppiminen on suomessa nouseva trendi ja pääosin digitaalista oppimista kehittävät kaupalliset yritykset. Tässä tutkimuksessa perehdyttiin tarkemmin vain valtion oppimistalo HAUS:iin ja Helsingin kaupungin omaan henkilöstölle tarkoitettuun oppimisalustaan. Molemmille tahoille alustat tuottaa ulkopuolinen yritys ja tahot vastaavat itse sisällöntuotannosta. Työpöytä tutkimuksen perusteella on selvää, että internetissä näkyvimmin esiintyvät alan kaupalliset osaajat. Muilla julkisyhteisöillä on ehkä omia alustojaan, mutta jos on, niin ne ovat yhteisöjen sisäisillä sivustoilla, kuten Helsingin kaupungillakin.

Aihe on kiinnostava, ja oppimismuotoilu terminä tulee jatkuvasti tunnetummaksi. Olisiko tässä kopin ottamisen mahdollisuus esimerkiksi muotoilun alan oppilaitoksille?

Tämä opinnäytetyö osoittaa, että oppimismuotoilussa on vielä paljon tutkittavaa. Oppiminen, ja varsinkin yhteisöllinen oppiminen ja osaamisen kehittäminen yhteisesti, osallistamalla organisaatioiden jäseniä on mahdollista. Kiitos.

Toimeksiantajan kommentti:

Työkykyisempi Stadi -hankkeen toteutusajankohtana Oppiva-alusta oli vastikään otettu käyttöön eikä sitä juuri vielä tunnettu. Sotepe oli tuottanut alustalle vasta muutamia kursseja. Pia perehtyi Oppivaan ja esitteli konseptia, mistä kukaan ei ollut juurikaan entuudestaan kuullut. Pian työskentelyn tuloksena toteutettu oppimiskokonaisuus oppimisalustalle työkyvyn ja työllistymisedellytysten kohentamisesta ja työhönvalmennuksesta oli pioneerityötä. Digitaalisen oppimismateriaalin työstäminen ei ollut entuudestaan hanketyöntekijöille tuttua. Sisällöntuottamista tukivat Pian kokoama tieto henkilöstön toiveista täydennyskoulutusten suhteen sekä hänen suunnittelemansa ja toteuttamansa työpajat.

Työkykyisempi Stadi -hankkeessa ei olisi voitu toteuttaa näin laajaa sisältöä digitaaliselle oppimisalustalle ilman opinnäytetyökytköstä. Sisältö, joka alustalle tuotettiin kattaa hankkeen keskeiset tiedolliset tavoitteet ja mikä tärkeintä on saatavilla hankkeen päättymisen jälkeen. Opinnäytetyössä kerätty materiaali henkilöstön ajatuksista täydennyskoulutuksen suhteen on hyödynnettävissä jatkossa myös laajemmin Helsingin kaupungin koulutuksia suunniteltaessa.

Hankkeen projektikoordinaattorin näkökulmasta opinnäytetyön prosessi oli hyvin suunniteltu ja toteutettu. Hankehenkilöstö innostui Pian luotsaamana tekemään itselleen jotain aivan uutta. Oppimista tapahtui monella tasolla.

Kiitos Pia!



Kuvituskuva 17. Lauri Rotko

Lähteet

Ahonen, Tarja. 2017. Palvelumuotoilu sotessa. Palvelumuotoilun käsikirja sosiaali- ja terveysalan palvelujen kehittämiseen. 2.painos. Muutoksen voima.

Austin, Patrik. 2006. Verkkoartikkeli. Mitä hemmettiä opit tänään koulussa? Skepsis ry. <https://www.skepsis.fi/lehti/2006/2006-3-austin.html> (viitattu 18.3.2023).

Carnegie Mellon University 2010. Verkkoartikkeli. CMU, MIT and Union Study Shows Collective Intelligence of Groups Exceeds Cognitive Abilities of Individual Group Members. https://www.cmu.edu/news/archive/2010/October/oct1_collectiveintelligencestudy.shtml (viitattu 15.3.2023).

Design Council i.a. Verkkosivu. Who we are. <https://www.designcouncil.org.uk/who-we-are/about-us/our-history/> (viitattu 19.3.2023).

Drew, Cat 2019. Verkkosivu. Blogikirjoitus. The Double Diamond, 15 years on... <https://medium.com/design-council/the-double-diamond-15-years-on-8c7bc594610e> (viitattu 6.4.2023).

Eklund, Annika 2021. Osaamiskartta. Osaamisen kehittäminen työelämässä. Helsinki: Grano Oy.

eOppiva. i.a. Verkkosivu. Oppimisen uusi aika. <https://www.eoppiva.fi/koulutukset/oppimisen-uusi-aika/> (viitattu 1.12.2022-20.12.2022).

eOppiva i.a. Verkkosivu. Usein kysytyt kysymykset. <https://www.eoppiva.fi/ukk/> (viitattu 1.12.2022-20.12.2022).

Gray, Dave 2017. Verkkosivu. Updated Empathy Map Canvas. Blogikirjoitus. Gamestorming. <https://medium.com/the-xplane-collection/updated-empathy-map-canvas-46df22df3c8a> (viitattu 3.2.2023).

Gray, Dave 2017. Verkkosivu. Update to the Empathy Map. Blogikirjoitus. Gamestorming. <https://gamestorming.com/?s=empathy+map> (viitattu 3.2.2023).

Finlex. 2020. Verkkosivu. Laki työllisyyden edistämisen kuntakokeilusta. <https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2020/20201269> (viitattu 9.3.2023).

Harris, Hanna. 2022. Verkkosivu. Blogikirjoitus. 10 vuotta muotoilukaupunkina. Helsingin kaupunki. <https://design.hel.fi/blogi/10-vuotta-muotoilukaupunkina/> (viitattu 27.4.2023).

Haus i.a. Verkkosivu. <https://haus.fi/kehittamispalvelut/oppimismuotoilu/> (viitattu 20.12.2022).

Haus i.a. eOppiva. Pelikirja. E-kirja. Jotta jokainen voisi oppia. Digitaalisen oppimisen suunnittelu & toteutus. prosessi & työkalut yhteiskehittämiseen. <https://indd.adobe.com/view/6a6a8357-a59a-493c-8700-589189bc1dc3> (viitattu 27.4.2023).

Havanka, Camilla 2021. Verkkosivu. Mitä on oppimismuotoilu 2020-luvulla? Mukamas learning design. Blogikirjoitus. <https://mukamas.fi/blogi/mita-on-oppimismuotoilu-2020-luvulla-blogisarjan-osa-1/> (viitattu 19.3.2020).

Helsingin kaupunki i.a. Helsingin kaupungin hallintosäntö. Verkkosivu. Pdf. <https://www.hel.fi/static/liitteet/kanslia/saannot/kaupungin-hallintosaanto.pdf> (Viitattu 28.2.2023).

Helsingin kaupunki. 2020. Hankesuunnitelma Työkykyisempi Stadi-työkykyohjelman toteuttamiseen Helsingissä. Verkkosivu. Pdf. Helsingin kaupunki. 3–4,10-11,12-17. https://innokyla.fi/sites/default/files/2021-03/Ty%C3%B6kykyisempi%20Stadi_p%C3%A4ivitetty%20hankesuunnitelma%20%281%29.pdf (Viitattu 28.2.2023).

Helsingin kaupunki. 2022.Loppuraportti. Työkykyisempi Stadi -hanke. Verkkosivu. Pdf. Helsingin kaupunki. 2-3. <https://innokyla.fi/sites/default/files/2023-01/Ty%C3%B6kykyisempi%20Stadi%20-hanke%20loppuraportti.pdf> (viitattu 4.3.2023).

Helsingin kaupunki i.a. Päätöksenteko ja hallinto. Verkkosivu. <https://www.hel.fi/fi/paatoksenteko-ja-hallinto/kaupungin-organisaatio/toimialat/sosiaali-terveys-ja-pelastustoimiala/esittely> (Viitattu 28.2.2013).

Helsingin kaupungin intranet i.a. Oppivan sivut. Vain sisäiseen käyttöön. (Viitattu 20.12.2022).

Hirsjärvi, Sirkka, Remes, Pirkko & Sajavaara, Paula. 2000. Tutki ja kirjoita. 5. painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Ideapakka. 2021. Verkkosivu. Palvelumuotoilu: jäsennä käyttäjätietoa empatiakartalla. <https://ideapakka.fi/blogi/palvelumuotoilu-empatiakartta/> (viitattu 3.2.2023).

Jyrämä, Annukka & Mattelmäki, Tuuli 2015. Palvelumuotoilu saapuu verkostojen kaupunkiin. Verkosto- ja muotoilunäkökulmia kaupungin palvelujen kehittämiseen. Helsinki: Aalto ARTS Books.

- Kallio, Petteri, Kurkipää, Tuuli, Marjanen, Janne, Saarinen, Saara & Siira, Hanna. 2018. eOppivan pelikirja. Jotta jokainen voisi oppia. Digitaalisen oppimisen suunnittelu & toteutus. Prosessi & työkalut yhteiskehittämiseen. <https://indd.adobe.com/view/6a6a8357-a59a-493c-8700-589189bc1dc3> (viitattu 1.4.2023).
- Kauppila, Reijo. 2007. Ihmisen tapa oppia. Johdatus sosiokonstruktiviseen oppimiskäsitykseen. Jyväskylä: PS-kustannus.
- Kela. 2023. Verkkosivu. Työmarkkinatuen laskutus kunnilta. <https://www.kela.fi/yhteistyokumppanit-kunnat-tyomarkkinatuen-laskutus> (viitattu 28.2.2023).
- Keltikangas-Järvinen, Liisa. 2015. Verkkoartikkeli. Potilaan lääkärilehti. Tietotekniikkaan perustuvan opetuksen kolme legenda. <https://www.potilaanlaakarilehti.fi/uutiset/tietotekniikkaan-perustuvan-opetuksen-kolme-legenda/> (viitattu 18.3.2023).
- Koivisto, Mikko, Säynäjäkangas, Johanna & Forsberg, Sofia. 2019. Palvelumuotoilun bisneskirja. Alma Talent.
- Miettinen, Satu (toim.). 2014. Muotoiluajattelu. Teknologiainfo Teknova Oy.
- Mural.co i.a. Verkkosivu. https://www.mural.co/?utm_medium=paid-search&utm_source=adwords&utm_campaign=Core_Brand&utm_adgroup=MURAL_-_Branded&utm_campaign_id=11265145092&utm_content=mural&utm_adgroupid=109231331743&gclid=CjwKCAiA_vKeBhAdEiwAFb_nrRGnZM3K7bjyq-TPDmEpYB3h2pyCoVQ8gLoJi6y9GO3IF_T09LzRoCYnoQAvD_BwE (viitattu 3.2.2023).
- Niemivirta, Markku. 2015. Videoartikkeli. Prisma studio. Väärinkäsitys. Jokaisella on oma oppimistyylinsä. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/2015/07/16/vaarinkasitys-jokaisella-oma-oppimistyylinsa> (viitattu 18.3.2023).
- OECD. i.a. Verkkosivu. <https://www.oecd.org/about/> (viitattu 18.3.2023).
- OECD. i.a. Verkkoartikkeli. Centre for Educational Research and Innovation - CERI. Neuromyth 3. <https://www.oecd.org/education/ceri/neuromyth3.htm> (viitattu 18.3.2023).
- Opetushallitus. i.a. Verkkosivu. Oppimateriaali. Mun elämä. Ohjausmateriaalia erityisopetukseen. <https://www.oph.fi/fi/oppimateriaali/mun-elama/oppimisen-taidot/mina-oppijana/miten-mina-opin> (viitattu 18.3.2023).
- Otala, Leenamajja 2018. Ketterä oppiminen. Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. 2. painos. Helsinki: Kauppakamari.

Otala, Leenamajja 2011. Älyllinen kunto. Tuottavuutta työhön. Helsinki: WSOYpro Oy.

Padlet. i.a. Verkkosivu. <https://padlet.com/features> (viitattu 3.2.2023).

Perämäki, Mira. 2022. Verkkosivu. Blogikirjoitus. Mediamaisteri. Oppimismuotoilu. Ajatuksella kohti parempia oppimiskokemuksia. <https://www.mediamaisteri.com/blog/oppimismuotoilu>. (viitattu 1.4.2023).

Senge M, Peter. 2006. The Fifth Discipline. The Art & Practice of The Learning Organisation. London:Random House.

Stickdorn, Marc & Schneider, Jacob & co-authors. 2017. This is service design thinking. Basics, tools, cases. 7. painos. Amsterdam: BIS Publishers.

Terveysten ja hyvinvoinnin laitos. Verkkosivu. Työkykyohjelma. <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/tyokykyohjelma> (viitattu 28.2.2023).

Tuulaniemi, Juha. 2011. Palvelumuotoilu. Talentum Media Oy.

Työ ja elinkeinoministeriö.i.a. Verkkosivu. TE-palvelut 2024-uudistus. <https://tem.fi/te-palvelut-2024-uudistus>. (viitattu 9.3.2023).

Valamis Oy. 2022. Verkkosivu. Learning Theories. <https://www.valamis.com/hub/addie-model> (viitattu 1.4.2023).

Valtioneuvosto. 2019. Verkkosivu. Osallistava ja osaava Suomi – sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä yhteiskunta. Pääministeri Sanna Marinin hallituksen ohjelma 2019. <https://valtioneuvosto.fi/marinin-hallitus/hallitusohjelma> (viitattu 28.2.2023).

Kuvaluettelo

[Kuva 1.](#) Helsingin kaupunki i.a. Organisaatiokaavio. Verkkosivu. Pdf. https://www.hel.fi/static/helsinki/organisaatio/hki-organisaatiokaavio_fi.pdf (Viitattu 28.2.2023).

[Kuva 2.](#) Hankkeen toimenpidekokonaisuudet ja niiden sisällöt.

[Kuva 3.](#) Teoreettinen viitekehys.

[Kuva 4.](#) Hyvä työpaikka, joka tukee ihmisten älyllistä kuntoa (Ojala 2011).

[Kuva 5.](#) Mukamas by Maija. i.a. Oppimismuotoilu. <https://mukamas.fi/oppimismuotoilu/> (viitattu 18.3.2023).

[Kuva 6.](#) Kaksi tällä hetkellä suosittua yritysten käyttämää mallia verkkokoulutusten suunnitteluun.

[Kuva 7.](#) ADDIE ja SAM mallien vertailu. (Valamis 2022).https://www.valamis.com/hub/addie-model?_gl=1*602j1b*_up*MQ..*_ga*MTk3NDI1Nzg5MS4xNjg4NTQzMMDM0*_ga_WH32P1Y0T3*MTY4ODU0MzAzMy4xLjAuMTY4ODU0MzAzMy4wLjAuMA..#addie-vs-sam (viitattu 18.3.2023).

[Kuva 8.](#) Sosiokonstruktivistisia oppimisajatuksia (mukaillen Kauppila 2007, 52).

[Kuva 9.](#) Muotoiluajattelun periaatteet (mukaillen Koivisto ym. 2019, 36).

[Kuva 10.](#) Opinnäytetyö toteutettiin tuplatimantti prosessimallia noudattaen.

[Kuva 11.](#) The Design Squiggle (Newman i.a). <https://thedesignsquiggle.com/> (viitattu 6.4.2023).

[Kuva 12.](#) Koulutusnäkömön kooste Oppiva-alustalla. (mukaillen Helsingin kaupungin intranet i.a)

[Kuva 13.](#) Kooste eOppiva kurssin sisällöstä (mukaillen eOppiva 2022 i.a). <https://www.eoppiva.fi/koulutukset/oppimisen-uusi-aika/> (viitattu 20.12.2022).

[Kuva 14.](#) Oletko osallistunut työnantajan (Helsingin kaupunki) tarjoamiin koulutuksiin vuoden 2022 aikana?

[Kuva 15.](#) Tarjoaako yksikkösi esihenkilö aktiivisesti mahdollisuutta lisäkouluttautumiseen?

[Kuva 16.](#) Kuinka hyödyllistä saamasi lisäkoulutus on ollut työsi kannalta? Jos et ole saanut mitään lisäkoulutusta työhösi liittyen, voit jättää vastaamatta kysymykseen.

[Kuva 17.](#) Miksi opiskelet?

[Kuva 18.](#) Miten mieluiten opiskelet?

[Kuva 19.](#) Olen saanut riittävästi tietoa lisäkoulutusmahdollisuuksista Helsingin kaupungilla.

[Kuva 20.](#) Kuinka hyvin tunnet Onnin ja Oppivan?

[Kuva 21.](#) Hankkeen sidosryhmät.

[Kuva 22.](#) Kysymykset värien mukaan.

[Kuva 23.](#) Millä eri tavoin haluat oppia? Miksi?

[Kuva 24.](#) Miten opit parhaiten? Missä ympäristössä? Opitko yhdessä vai yksin?

[Kuva 25.](#) Milloin oppiminen on sinulle helppoa? Miksi?

[Kuva 26.](#) Milloin oppiminen on sinulle vaikeaa? Miksi?

[Kuva 27.](#) Millainen työnantajan tarjoama lisäkoulutus sinua erityisesti kiinnostaisi? Miksi?

[Kuva 28.](#) Onko sinulla aikaa oppimiselle?

[Kuva 29.](#) Oppijaprofiili.

[Kuva 30.](#) Punaiset kysymykset.

[Kuva 31.](#) Yhteisestä keskustelusta poimittua.

[Kuva 32.](#) Keltaiset kysymykset.

[Kuva 33](#). Toinen työpaja.

[Kuva 34](#). Empatiakartta Gray & Osterwalder (Gamestorming 2017). <https://gamestorming.com/?s=empathy+map> (viitattu 10.4.2023).

[Kuva 35](#). Empatiakartta Helsingin sosiaali- ja terveystoimialalla työskentelevästä henkilöstä.

[Kuva 36](#). Asiakaskohderyhmät.

[Kuva 37](#). Palvelupolku.

[Kuva 38](#). Suunnitteluajurit.



Kuvituskuva 18. Jussi Hellsten

Kuvituskuvat

Kannen kuva: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/>

Kuvituskuva 1: Jules Hatfield & Christine Williams <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?>

Kuvituskuva 2: Skyproduction <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/lifestyle%2520%2526%2520society?>

Kuvituskuva 3: Suomen Ilmakuva <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?openMediaId=1790>

Kuvituskuva 4: Eetu Ahanen <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?>

Kuvituskuva 5: Alekski Poutanen <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?>

Kuvituskuva 6: N2 Albiino <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?openMediaId=4926>

Kuvituskuva 7: Matti Pyykkö <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?openMediaId=5299>

Kuvituskuva 8: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images?openMediaId=4381>

Kuvituskuva 9: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?sort=popularity&query=&openMediaId=4354>

Kuvituskuva 10: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?sort=popularity&query=&openMediaId=2171>

Kuvituskuva 11: Riku Pihlanto <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?sort=popularity&query=&openMediaId=1224>

Kuvituskuva 12: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?>

Kuvituskuva 13: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?>

Kuvituskuva 14: Nicole Bittger <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/design?>

Kuvituskuva 15: Alekski Poutanen <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/>

Kuvituskuva 16: Alex Bao <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/education?>

Kuvituskuva 17: Lauri Rotko <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/event?>

Kuvituskuva 18: Jussi Hellsten <https://materialbank.myhelsinki.fi/images/digitalization>

Liite 1: Questback kyselylomake

Osaamisen kehittyminen

Hyvä vastaaja!

Työskentelen projektisuunnittelijana Työkykyisempi Stadi-hankkeessa ja opiskelen palvelumuotoilua Metropolia ammattikorkeakoulussa (muotoilija YAMK). Teen hankkeeseen liittyen opinnäytetyötä (toimeksiantaja: Työkykyisempi Stadi-hanke) otsikolla:

Monialaisessa verkostossa työskentelevän henkilöstön osaamisen vahvistaminen ja työkyvyn tuen uusien mallien juurruttaminen osaksi organisaatiota

Tutkimusta varten kysytään sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstön ajatuksia osaamisen vahvistamisesta työsuhteen aikana Helsingin kaupungilla.

Vastausten tuloksia käytetään kahteen tarkoitukseen. Vastaamalla kyselyyn edesautat opinnäytetyön etenemistä sekä annat hankkeelle arvokasta tietoa liittyen täydennyskoulutuksen tarpeista.

Työkykyisempi Stadi-hankkeen hankesuunnitelmassa on osaamisen vahvistamisen kokonaisuus, joka käsittää mm. hankkeessa kehitettyjen toimintamallien ja tiedon juurruttamisen henkilöstölle sosiaali- ja terveystoimialalla.

Hankkeessa tuotetaan koulutuskokonaisuus asiakkaan työkyvyn tukemisesta Helsingin kaupungin soitehenkilöstölle.

Kyselyyn vastaaminen kestää n. 5-10 minuuttia. Kiitos osallistumisestasi!

Vastaa kyselyyn nimettömänä.

Vastauksen yhteyteen ei tallenneta tunnistetietojasi, kuten IP-osoitettasi, sähköpostiosoitettasi tai tietoja selaimestasi tai käyttöjärjestelmästäsi. Näin suojataan henkilöllisyyttäsi.

Tämä ruutu näkyy ainoastaan esikatselutilassa.

Nämä toimenpiteet astuvat voimaan seuraaville vaihtoehdoille:

- Ei : Näytä kiitosviesti

1) * Haluan vastata kyselyyn

Kyllä

Ei

Seuraava >>

25 % valmis

Osaamisen kehittyminen

Tässä kysymyksessä tarkoitetaan kaikkea työnantajan järjestämää työajalla saatua lisäkoulutusta, johon on pitänyt ilmoittautua Onni-kalenterissa, Oppiva-alustalla tai esihenkilön kautta.

Lisäkoulutus on voinut olla vapaaehtoista tai pakollista. Koulutus on voinut olla lyhyt parin tunnin lisäkoulutus (ei kuitenkaan tiedostilaisuus) tai pidempi kokonaisuus.

Koulutus on voinut olla itseopiskelua, tai johdettua läsnä/etäkoulutusta, koulutuksen mittarina käytetään tässä sitä, että koulutus on sisältänyt tehtäviä, työpajatyöskentelyä, ryhmäkeskustelua tai muuta vastaavaa.

2) Oletko osallistunut työnantajan (Helsingin kaupunki) tarjoamiin koulutuksiin vuoden 2022 aikana?

En ole

Olen 1-3 kertaa

Olen 4-10 kertaa

Enemmän kuin 10 kertaa

Lisäkoulutuksella tarkoitetaan koulutuksia, jotka voivat olla kaupungin omaa tuotantoa tai ulkopuolisen tuottajan järjestämää koulutusta. Koulutukseen on pitänyt hakeutua esihenkilön suostumuksella ja siihen on voinut käyttää osittain tai kokonaan työaika.

Kysymyksessä ei tarkoiteta tutkintoon johtavaa koulutusta. Jos olet oppisopimusopiskelija, kysymyksessä tarkoitetaan työnantajan tarjoamaa tutkinnon ulkopuolista lisäkoulutusta, joka voi olla lyhyt tai pidempi kokonaisuus.

3) Tarjoaako yksikkösi esihenkilö aktiivisesti mahdollisuutta lisäkouluttautumiseen?

Kyllä

Ei

Selvittelen itse eri koulutusmahdollisuuksia

4) Kuinka hyödyllistä saamasi lisäkoulutus on ollut työsi kannalta? Jos et ole saanut mitään lisäkoulutusta työhösi liittyen, voit jättää vastaamatta kysymyksen.



<< Takaisin

Seuraava >>

50 % valmis

Osaamisen kehittyminen

Kysymyksessä tarkoitetaan työnantajan tarjoamia lisäkoulutusmahdollisuuksia, ei tutkintoon johtavaa muuta koulutusta. Työnantajan tarjoama koulutus voi olla lyhyitä tai pidempiä kokonaisuuksia, jotka suoritetaan työajalla.

Kysymyksessä ei tarkoiteta pakollisia tietoiskuja, webinaareja, tiedotustilaisuuksia, kokouksia tms.

5) Miksi opiskelet? Voit valita useamman sopivan vaihtoehdon.

- Kouluttautuminen voi auttaa edistämään uraani
- Haluan kehittyä asiantuntijaksi työssäni
- Työnantajani velvoittaa minua kouluttautumaan
- Haluan pysyä ajan tasalla oman alan uusista menetelmistä
- Alani muuttuu ja kehittyy nopeasti, minun on välttämättä kouluttauduttava, jotta osaamiseni kehittyy
- Jos mahdollista, en hakeudu koulutuksiin
- En osaa sanoa

6) Miten mieluiten opiskelet? Voit valita useamman vaihtoehdon

- Luennot + tehtävät
- Itsenäinen materiaaliin tutustuminen + tehtävät
- Opiskelu ryhmässä + yhteisiä tehtäviä (verkko/läsnä)
- Opiskelu ryhmässä + itsenäisiä tehtäviä (verkko/läsnä)
- Vertaisoppiminen tai pajatyoşkentely omien työkavereiden kanssa
- En ole kiinnostunut lisäopiskelusta

<< Takaisin

Seuraava >>

75 % valmis

Osaamisen kehittyminen

7) Olen saanut riittävästi tietoa lisäkoulutusmahdollisuuksista Helsingin kaupungilla.

- Täysin samaa mieltä
- Osittain samaa mieltä
- Ei samaa, eikä eri mieltä
- Osittain eri mieltä
- Täysin eri mieltä

Onni on koko henkilöstön käytössä oleva tietojärjestelmä, josta löydät mm. koulutuskalenterin kaupungin sisäisille koulutuksille sekä teet ulkoisen koulutuksen hakemuksen.

Oppiva on oppimisalusta verkkokursseille ja niiden tuottamiselle.

Kuinka hyvin tunnet Onnin ja Oppivan? Arvioi asteikolla 1-10, siten että 1=en tunne, 10=tunnen erinomaisesti.

8) Kuinka hyvin tunnet Onnin?

- 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Arvioi asteikolla 1-10, siten että 1=en tunne, 10=tunnen erinomaisesti.

9) Kuinka hyvin tunnet Oppivan?

- 0 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

<< Takaisin

Lähetä

100 % valmis

Liite 2: Oppimiskokonaisuus

Osio 1, esittely

Tervetuloa oppimaan työkyvyn ja työllistymisen tuesta!

- 1 Tervetuloa oppimaan työ...
- 2 Sisältö
- 3 Kurssin esittelyvideo
- 4 Termejä ja lisätietoa
- 5 Linkkejä
- 6 Yhteenvetosivu

Sisältö

Tervetuloa tutustumaan siihen miten kohtaat työkyvyn tukea tarvitsevan asiakkaan Helsingin kaupungilla. Tämä kokonaisuus on koostettu Työkykysempi Stadi -hankkeesta kertyneistä tiedosta ja käytännön kautta opituista asioista.

Aloita kurssikokonaisuus esittelyvideolla, [redacted] toivottaa sinut tervetulleeksi tämän oppimiskokonaisuuden parin. Oppimiskokonaisuus sisältää esittelyn lisäksi kaksi osiota, joista toinen käsittelee asiakkaan työkyvyn tukemista ja toinen täsmätyökykyisen asiakkaan tukemista laatuksiteereihin perustuvan työhönvalmennuksen avulla. Voit opiskella oppimiskokonaisuuden osiot haluamassasi järjestyksessä. Osiot kestävät yhteensä noin 60 minuuttia.

Seuraavan sivun esittelyvideon jälkeen pääset tutustumaan termistöön sekä linkkeihin, joiden kautta löydät syvempää tietoa työkyvyn tuesta ja työhönvalmennuksesta.

Materiaali on suunnattu laajasti eri toimialojen henkilöstölle, jotka kohtaavat työssään työikäisiä asiakkaita.

Oppimisen iloa!

Termejä ja lisätietoa

4/6

1 Tervetuloa oppimaan työ...

2 Sisältö

3 Kurssin esittelyvideo

4 Termejä ja lisätietoa

5 Linkkejä

6 Yhteenvetosivu

Täsmätyökykyinen / osatyökykyinen

Täsmätyökykyinen on henkilö, jolla on käytössä osa työkyvystään sekä halu ja motivaatio työkykynsä käyttämisen. Täsmätyökykyisyydelle ei ole olemassa yhtenäistä määritelmää, vaan se käsittelee moninaisen ihmisjoukon.

Täsmätyökykyisiä voivat olla kehitysvammaiset, pitkäaikaissairaat, vakavasta sairaudesta toipuvat henkilöt, elämäntilanteen muutokset, erityistä tukea tarvitsevat, pitkäaikaistyöttömät, sekä henkilöt, joiden työ- ja toimintakyky on alentunut vamman, sairauden tai sosiaalisten syiden vuoksi.

Olellaista on, että henkilö pystyy työskentelemään, kun toteutetaan tai työaikoja mukautetaan yksilöllisesti. Työtä mukauttamalla työkyvyn alentuma ei useinkaan vaikuta työpanokseen. Täsmätyökykyisyyden virallinen termi on osatyökykyisyys.

Linkkejä

6/6

1 Tervetuloa oppimaan työ...

2 Sisältö

3 Kurssin esittelyvideo

4 Termejä ja lisätietoa

5 Linkkejä

6 Yhteenvetosivu

Linkkejä

Innokyliä

Työkykysempi Stadi -hanke: <https://innokyla.fi/fi/kokonaisuus/helsinki-tyokykysempi-stadi-hanke>

1 Tervetuloa oppimaan työ...

2 Sisältö

3 Kurssin esittelyvideo

4 Termejä ja lisätietoa

5 Linkkejä

6 Yhteenvetosivu

Yhteenvetosivu

Onnittelut

Olet suorittanut oppimismoduulin



Suoritettavat sivut
5 / 5

Työkyvyn tuki asiakastyössä

Osio 2, Työkyvyn tuki asiakastyössä

- 1 Työkyvyn tuki asiakastyössä
- 2 Lämmittelykysymys 1
- 3 Työkykytalo
- 4 Työkyvyn tuki

Aloitetaan oppiminen testillä. Työterveyslaitoksen mukaan työkykyä voidaan kuvata nelikerroksisena talona, tiedätkö mistä nämä neljä kerrosta koostuvat? Valitse sopivimmat (4) vaihtoehdot.

- Terveys ja toimintakyky
- Kulttuuriharrastukset
- Akateeminen koulutus
- Hienoal
- Arvot, asenteet ja motivaatio
- Osaaminen
- Johtaminen, työnteollisuus ja työolot
- Tupakointiammattisuus ja päihteettömyys
- Ydinperheessä kasvaminen
- Liikuntatottumukset

Joidenkin tutkimusten mukaan Suomessa on tällä hetkellä 65 000 täsmätyökykyistä ihmistä, jotka ovat työelämän ulkopuolella. Suurin osa heistä haluaisi tehdä töitä ja myös kykenisi siihen, jos toteutettaviksi mukautettaisiin tarvittaessa heille sopivaksi. Yhteiskunnassamme on siis valtava käyttämätön potentiaali ja joukko ihmisiä, jotka pitäisi saada mukaan työelämään.

Työkykytalo

3/12

☆☆☆☆

- 1 Työkyvyn tuki asiakastyössä
- 2 Lämmittelykysymys 1
- 3 Työkykytalo
- 4 Työkyvyn tuki
- 5 Kysymyksiä joita voit hyödyntää...
- 6 Miksi työkyvyn tuen tarpeen...
- 7 Case "Stadin saikka"
- 8 Täsmätyökykyisyys

Tutustu työkykytaloon ja Työterveyslaitoksen materiaaliin

Klikkaamalla plussaa pääset lukemaan lisää materiaalia Työterveyslaitoksen verkkosivuilta.



- 2 Lämmittelykysymys 1
- 3 Työkykytalo
- 4 Työkyvyn tuki
- 5 Kysymyksiä joita voit hyödyntää...
- 6 Miksi työkyvyn tuen tarpeen...
- 7 Case "Stadin saikka"
- 8 Täsmätyökykyisyys

Työkyvyn tuen tarpeen tunnistaminen asiakas

[redacted] kertoo seuraavalla videolla tarkemmin siitä, miksi työkyvyn tuen tarpeen tunnistaminen on tärkeää asiakastyössä.

Kysymyksiä joita voit hyödyntää kun kohtaat työikäisiä asiakkaita

5/12

☆☆☆☆

1 Työkyvyn tuki asiakastyössä

2 Lämmittelykysymys 1

3 Työkykytalo

4 Työkyvyn tuki

5 Kysymyksiä joita voit hyödyntää...

6 Miksi työkyvyn tuen tarpeen...

7 Case "Stadin saikka"

8 Täsmätyökykyisyys

Kysymyksiä joita voit hyödyntää kun kohtaat työikäisiä asiakkaita:

- Onko sinulla työkyvyn haasteita?
- Oma toiminta- ja työkykyasi asteikolla 0-10?
- Oletko joutunut olemaan työkyvyn haasteiden vuoksi poissa töistä tai opinnoista?
- Millaisena koet mielialasi?

Osio 3, Asiakkaana täsmätyökykyinen henkilö

Lämmittelykysymys 2/12

Tervetuloa oppimaan! Valitse mitkä väittämät ovat mielestäsi totta.

- Työkyky riippuu aina työstä ja suorituksen tavasta
- Työkykyä joko on tai sitä ei ole
- Täsmätyökyky tarkoittaa tietyn työtehtävän täysimääräistä suorittamista
- Täsmätyökykyinen aiheuttaa usein ongelmia työyhteisössä
- Täsmätyökykyiset tarvitsevat työllistymisensä aina työhönvalmennusta
- Työhönvalmennuksella voidaan tukea täsmätyökykyisen työllistymistä

Tervetuloa oppimaan! Valitse mitkä väittämät ovat mielestäsi totta.

- Työkyky riippuu aina työstä ja suorituksen tavasta
- Työkykyä joko on tai sitä ei ole
- Täsmätyökyky tarkoittaa tietyn työtehtävän täysimääräistä suorittamista
- Täsmätyökykyinen aiheuttaa usein ongelmia työyhteisössä
- Täsmätyökykyiset tarvitsevat työllistymisensä aina työhönvalmennusta
- Työhönvalmennuksella voidaan tukea täsmätyökykyisen työllistymistä

Tarkista vastaus

Mitkä asiat voivat ohjata asiakastyötä? Voit valita useamman vastauksen.

- Henkilökohtaiset arvot ja periaatteet
- Helsingin kaupungin henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Asiakas- ja palvelusuunnitelmat
- Tuetun työllistymisen laatuksiteerien mukaisen työhönvalmennuksen arvot ja periaatteet

Vastauksesi oli oikein.

Kyllä, monet eri asiat ohjaavat tekemäämme asiakastyötä. Seuraavaksi tututut tuetun työllistymisen laatuksiteereihin sekä niiden arvoihin ja periaatteisiin.

Tutustu materiaaliin: Tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen laatuksiteerit - arvot ja periaatteet



Asiakkaana täsmätyökykyinen

kertovat miksi tuetun työllistymisen laatuksiteerien arvot ja periaatteet ovat tärkeitä?

Miten arvot ja periaatteet ovat hyödynnettävissä omassa työssäsi?

- Vain ottaa ne käyttöön heti
- Ne ovat jo minulle tutuja ja käytössä työssäni
- Minun on haastavaa toteuttaa niitä omassa työssäni
- Oman näistä voisin ottaa käyttöön omassa työssäni

Tarkista vastaus

Miten lause jatkuu? Tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen tavoitteena on...

- ...työllistyminen avoimille työmarkkinoille.
- ...harvoin pelkkä työkokeilu työpaikalla.
- ...kuntoutuminen täysin työkykyiseksi.

Olet saanut juonesta kiinni, onnea!

Mistä maasta laatuksiteerit ovat rantautuneet Suomeen?

- Kanada
- Iso-Britannia
- Yhdysvallat

Tarkista vastaus

Mitä hyötyä työhönvalmennuksesta on työnantajalle?

- Työnantaja saa tukea vain rekrytointiin liittyvissä kysymyksissä.
- Työnantaja saa tukea rekrytointiin, työtehtävien räätälöimiseen, työllistämisen tukien hakemiseen, perehdytysjärjestämiseen ja tarpeen mukaisen jatkuvan tuen.
- Työnhakija-asiakkaat hyötyvät työhönvalmennuksesta, työnantajat eivät juurikaan.

Juurit näin, osuit nautankantaan!

Kuinka monta tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen laatuksiteeriä on?

- 18
- 25
- 3

Loistotyötä!

Olet suorittanut Asiakkaana täsmätyökykyinen henkilö-osion onnistuneesti. Kiitämme sinua, että keksit alkaasi uuden oppimisen ja toivomme, että sait uusia oivalluksia ja työkaluja työhösi Helsingin kaupungilla.

Käytä vielä hetki sen pohtimiseen, mitä olet oppinut tähän mennessä. Oman osaamisen reflektointi tutkimusten mukaan yksi keskeisin metataito joka ihmisellä on oman kehittymisen edistämiseen.

Yhteenvetosivu

Ovittelut: Olet suorittanut oppimateriaalin

100% Suoritettu: 11 / 11

100% Olet valmis: 7 / 7

- Tervetuloa oppimaan! Valitse mitkä väittämät ovat mielestäsi totta.
- Mitkä asiat voivat ohjata asiakastyötä? Voit valita useamman vastauksen.
- Miten arvot ja periaatteet ovat hyödynnettävissä omassa työssäsi?
- Miten lause jatkuu? Tuetun työllistymisen työhönvalmennuksen tavoitteena on...