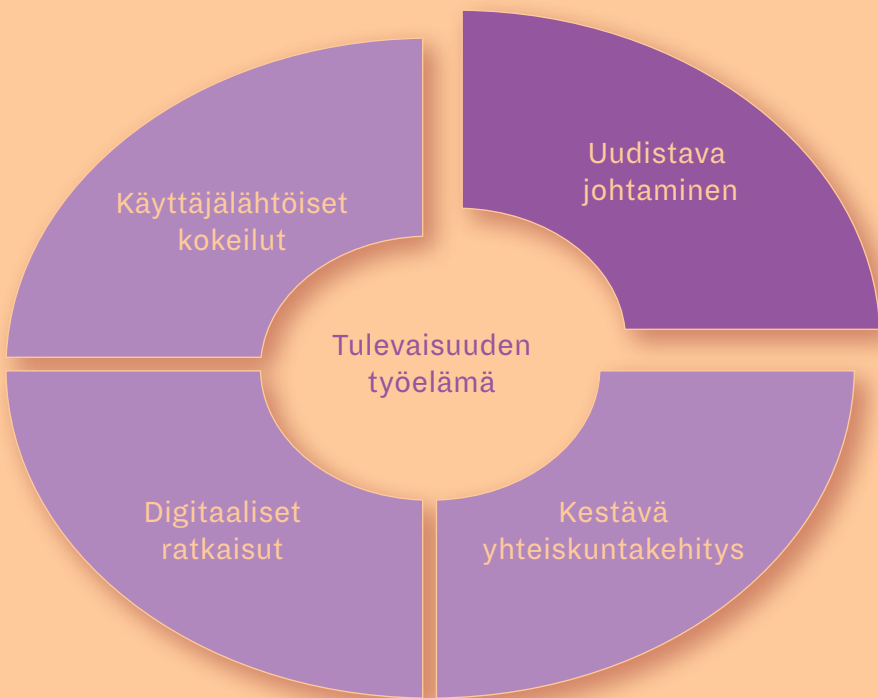


PÄIVI HUOTARI (TOIM.)

Ylempi ammatti- korkeakoulutus työelämää uudistamassa

Kokemuksia monialaisen
TKI-toiminnan kehittämisestä



LAMK

Lahden ammattikorkeakoulu
Lahti University of Applied Sciences

PÄIVI HUOTARI (TOIM.)

Ylempi ammatti- korkeakoulutus työelämää uudistamassa

Kokemuksia monialaisen
TKI-toiminnan kehittämisestä

Lahden ammattikorkeakoulu

Vastaava toimittaja: Ilkka Väänänen

Taitto: Juha Kortelainen

ISSN 2342-7507

ISBN 978-951-827-246-8

Lahti 2015

Sisältö

5

Alkusanat

6

Kirjoittajat

8

Päivi Huotari

Lamk Master School – koulutusaloista yhteiseen oppimiseen ja osaamiseen

13

Päivi Huotari ja Aki Rintala

Tki-mallin kehittämisprosessi – oivalluksia ylempään ammattikorkeakoulutukseen

26

Päivi Huotari, Aki Rintala, Eeva Aarrevaara, Leena Eloranta, Brett Fifield ja Mirja Kälviäinen

Opinnäytetöillä kohti uudistuvaa työelämää – opinnäytetöiden nykytila ja tulevaisuus

36

Päivi Huotari, Marja Leena Kukkurainen ja Katri Ojasalo

Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön monimuotoisuudella joustavaan ja työelämälähtöiseen tiedon ja osaamisen jakamiseen

49

Tiina Saarinen ja Päivi Huotari

Hankearviointi oppimisen välineenä

60

Marja Leena Kukkurainen ja Ullamari Tuominen

**Työhyvinvointiprojektin integrointi opintojaksoon
Kokemuksia WelLog -projektista**

69

Mirja Kälviäinen, Eeva Aarrevaara, Minna Vierula ja Reetta Jänis

Kokemuksia TKI-integroinnista monialaisella sustainable design opintojaksolla

73

Leena Eloranta

Liiketalouden YAMK-koulutus työelämän kehittämisen haasteiden tunnistajana

Alkusanat

Ylempi ammattikorkeakoulutus on jatkotutkinnon kokeiluvaiheesta lähtien profiloitu työelämää kehittäväksi tutkinnoksi. Tutkinto vakinaistettiin vuonna 2005, ja se on koulutusjärjestelmän näkökulmasta ensisijainen jatkokoulutusväylä AMK-tutkinnon suorittaneille. Tutkinnon vakinaistamisen yhteydessä se määriteltiin tiedekorkeakoulun maisteritutkinnon rinnalle ylempi korkeakoulututkinnoksi. Ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja on suoritettu vuoden 2014 loppuun mennessä lähes 11 000, ja vuosittainen tutkintomäärä on kasvanut tasaisesti.

Ylempi ammattikorkeakoulututkinto vastaa osaltaan ammattikorkeakoulujen tehtävään harjoittaa elinkeinorakenteen huomioon ottavaa soveltavaa tutkimus- ja kehittämistyötä sekä yhdistää elinikäisen oppimisen muodolliseen tutkintokoulutukseen. Työelämäläheisenä ja työelämää kehittäväenä koulutuksena ylempi ammattikorkeakoulututkinto on luonut ammattikorkeakouluille ja työelämälle mahdollisuuden yhteiseen työelämää ja sen tulevaisuutta palvelevan osaamisen kehittämiseen. Opetus- ja kulttuuriministeriön ehdottaa tutkintotavoitteen kaksinkertaistamisesta vuoteen 2020 mennessä, jolloin ylempillä ammattikorkeakoulututkinnoilla on entistä merkittävämpi asema työelämän kehittämisessä ja rakennemuutosten tukemisessa. Ylempi ammattikorkeakoulutus ei kuitenkaan ole täysin lunastanut rooliaan ammattikorkeakoulusektorin tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa. Tutkintoa opiskelevien työelämän asiantuntijoiden osaamista ja potentiaalia ei vielä hyödynnetä riittävästi.

Lahden ammattikorkeakoulussa ylempään ammattikorkeakoulutuksen kehittämistä on toteutettu koulutusalat ylittävällä yhteistyöllä ja erityisesti viime vuosina. Tässä julkaisussa tarkastellaan, jäsennetään ja mallinnetaan ylempään ammattikorkeakoulutuksen ja TKI-toiminnan integraation vahvistamista sekä esitellään erilaisia tapoja koulutuksen tuottaman tiedon ja osaamisen siirtämiseksi entistä joustavammin ja työelämän ehdoilla työelämän kehittämiseen. Artikkelit edistävät osaltaan ylempään ammattikorkeakoulutuksen TKI-toiminnan kehittämistä sekä tutkinnon työelämäläheisen profiloinnin vahvistamista entisestään.

Julkaisun kirjoittaminen on jälleen kerran osoittanut, että konkreettisen käytännön kehittämistyön lisäksi on tärkeää asemoida ja jäsentää kehittämistä kirjoittamalla: palata ylempään ammattikorkeakoulutuksen historiaan ja perusteisiin, koota jo olemassa olevaa tietoa tutkinnosta ja sen asemasta työelämän kehittämisessä, mallintaa kehittämistyötä aiempaan tietoon perustuen sekä koota ja pohtia koko prosessia raportoimalla siitä muiden käyttöön. Kirjoitusprosessi on tuottanut LAMKin arvojen mukaisesti Oivaltavia oppimiskokemuksia, Yhdessä etsimisen iloa ja tulevaisuuteen tähtäävää Arvokasta työtä, osaamista ja menestystä. Yhdessä kehittäminen avaa keskustelua kehittämistyön seuraaville tasoille.

Julkaisun toteuttamista on tukenut opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittama FUAS-ammattikorkeakoulujen painoalojen työelämälähtöisen TKI-toiminnan edellytysten vahvistaminen -hanke.

Päivi Huotari

Kirjoittajat

Eeva Aarrevaara, yliopettaja, TkT, tekniikan ala
Tekniikan alan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus,
opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta

Leena Eloranta, yliopettaja, TkT, liiketalouden ala
Liiketalouden alan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus,
opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta

Brett Fifield, yliopettaja, KTT, liiketalouden ala
Liiketalouden alan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus,
opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta

Päivi Huotari, yliopettaja, HTT, sosiaali- ja terveysala
Sosiaali- ja terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus,
opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta

Reetta Jänis, työpajapäällikkö, Työhönvalmennus Valma Oy, Patina

Marja Leena Kukkurainen, päätoiminen tuntiopettaja, TtT, Liiketalouden ala

Mirja Kälviäinen, yliopettaja, FT, dosentti
Muotoilu- ja media-alan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen, opetus,
opinnäytetyöohjaus ja TKI-toiminta

Katri Ojasalo, johtaja, KTT, Laurea-ammattikorkeakoulu
Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittäminen ja johtaminen

Aki Rintala, projektisuunnittelija, fysioterapeutti (ylempi AMK), TtK
Tehtävänä koordinoida, kehittää ja uudistaa ylempää ammattikorkeakoulutusta ”YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi” -hankkeessa yhteistyössä yliopettajien kanssa.

Tiina Saarinen, kehittämissuunnittelija, A-klinikkasäätö,
kehittämisyksikkö, Sairaanhoidaja (ylempi AMK)

Ullamari Tuominen, logistiikan lehtori, KTM, liiketalouden ala
Liiketoiminnan logistiikan vastuuopettaja, amk-opinnäytetyöohjaus
ja TKI-toiminta

Minna Vierula, HR-Manager, Salkapuu, Master of Engineering

**Lahden ammattikorkeakoulun
ylemmän ammattikorkea-
koulutuksen tutkimus-,
kehittämisen- ja innovaatio-
toiminnan mallin kehittäminen**

LAMK Master School – koulutusaloista yhteiseen oppimiseen ja osaamiseen

Johdanto

Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ovat korkeakoulutuksen duaalimallin mukaisesti työelämän kehittämiseen tähtääviä tutkintoja, jotka lähtevät työelämän tarpeista ja niitä toteutetaan läheisessä yhteydessä työelämään. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot antavat ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille mahdollisuuden työelämässä hankitun kokemuksen jälkeen syventää ammatillista osaamistaan ja suorittaa työmarkkinoilla yliopistojen maisteritutkintoihin vertautuva ylempi ammattikorkeakoulututkinto. (Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015.) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto vakinaistettiin osaksi suomalaista korkeakoulujärjestelmää vuonna 2005. Samalla ylempi ammattikorkeakoulututkinto määriteltiin ylemmäksi korkeakoulututkinnoksi. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon vakinaistaminen ammattikorkeakoulututkinnon jälkeiseksi väyläksi vastaa Bolognan prosessin mukaista tutkintorakennetta. Suomessa tutkinnon vakinaistaminen on luonut jatkotutkintoihin asti korkeakoulutuksen duaalimallin mukaiset kaksi väylää: tiedekorkeakoulu- ja ammattikorkeakouluväylä, jonka sisällä yliopistot ja ammattikorkeakoulut tuottavat erilaista osaamista yhteiskunnan ja työelämän tarpeisiin. (OKM 2011.) Tavoitteena on ollut, että ylemmistä ammattikorkeakoulututkinnoista muodostuu pääasiallinen jatkokoulutusväylä ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille (Koulutuksen ja tutkimus 2007-2012). Ylempi ammattikorkeakoulututkinto tuottaa saman kelpoisuuden julkiseen virkaan tai tehtävään kuin yliopistossa suoritettu ylempi korkeakoulututkinto, ja tutkinnon suorittaneella on jatko-opintokelpoisuus tieteellisiin ja taiteellisiin jatkotutkintoihin johtaviin opintoihin. Osa ylemmän AMK-tutkinnon suorittaneista etenee vaativiinkin kehittämis- ja asiantuntijatehtäviin, vaikkakin urakehityksessä on alakohtaisia eroja (Rantanen, Isopahkala-Bouret & Järveläinen 2015). Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon profilointi erilaisena kuin yliopistojen maisteritutkinto on opetus- ja kulttuuriministeriön selvityksen mukaan onnistunut (OKM 2011). Rauhala (2012) toteaa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa koskevien arviointien ja selvitysten perusteella tutkinnon vakiinnuttaneen asemansa korkeakoulujärjestelmässä, mutta heikommin työelämässä. Haasteena koulutuksella ovat olleet kokeiluvaiheesta asti tutkintonimikkeet, jotka estävät poikkialaisten ja myös alan sisäisten koulutusväylien tarkoituksenmukaista käyttöä. Toisena keskeisenä haasteena on, että ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja ei vielä tunneta riittävästi. (Rantanen ym. 2015; OKM 2011.)

Lahden ammattikorkeakoulussa ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtava koulutus käynnistyi osana määräaikaista ammattikorkeakoulun jatkotutkinnon kokeilua liiketalouden alalla vuonna 2002. Tutkinnon vakinaistamisen jälkeen käynnistyivät sosiaali- ja terveysalan ylempi ammattikorkeakoulutus vuonna 2006 sekä muotoilun koulutus vuonna 2007. Ensimmäinen englanninkielinen koulutus käynnistyi vuonna 2008 (Master's Degree Programme in International Business Management). Tekniikan alan koulutus käynnistyi englanninkielisenä vuonna 2012. Kaikilla koulutusaloilla on mahdollisuus suorittaa

tutkinto kokopäiväisen työn ohessa. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon osalta onkin korostettu joustavia opetusjärjestelyjä, jotka mahdollistavat tutkinnon suorittamisen työn ohella (OKM 2011). Näin työelämän ja koulutuksen välinen vuorovaikutus ja oppimisen siirtyminen työelämään mahdollistuu vahvemmin koulutuksen profiiliin mukaisesti.

Lahden ammattikorkeakoulussa ylempää ammattikorkeakoulutusta on kehitetty jatkotutkintokoikeilusta asti ammattikorkeakoulun sisällä, ala- ja koulutuskohtaisissa verkostoissa, kansallisissa ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittämisverkostoissa sekä kansainvälisissä verkostoissa ja hankkeissa. Monialaisten ammattikorkeakoulujen yhteisten kehittämistavoitteiden lisäksi kehittämisessä on huomioitu myös koulutusala kohtaisuus (Vidgren 2010).

Mukana ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittämisverkostossa

Lahden ammattikorkeakoulun eri koulutusalojen edustajat ovat osallistuneet aktiivisesti ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittämiseen koulutusala kohtaisissa verkostoissa. Erityisesti opetus- ja kulttuuriministeriön tukemat valtakunnalliset kehittämisverkostot ovat luoneet tärkeä alustan kansallisen tason kehittämiselle uuden tutkinnon vakiinnuttua osaksi korkeakoulujärjestelmää. Jälkimmäisen valtakunnallisen kehittämisverkoston toiminta päättyi vuoden 2012 lopussa. Verkostossa Lahden ammattikorkeakoulu on osallistunut erityisesti koulutuksen laadun, työelämä läheisyyden ja tutkinnon tunnettuuden kehittämiseen. Valtakunnallisen kehittämisverkoston päätymisen jälkeen kansallista, yhteistä kehittämistyötä on jatkettu ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (ARENE ry) vuonna 2013 perustamassa YAMK-työryhmässä, jossa on edustaja kaikista ylempää ammattikorkeakoulutusta tuottavista ammattikorkeakouluista. Arenen hallitus on määritellyt työryhmän tehtäväksi seurata ylempien ammattikorkeakoulututkintojen koulutuksen kehittymistä, osallistua aktiivisesti ylempien ammattikorkeakoulututkintojen, tutkintorakenteen ja ylempään tutkintoon johtavan koulutuksen kehittämiseen sekä lisätä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tunnettuutta. Työryhmä seuraa ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittämistä eri ammattikorkeakouluissa, aloituspaikkavolyymien kehitystä uuden rahoitusmallin myötä sekä pitää aktiivisesti yllä keskustelua tutkinnon työelämä läheisestä profiilista.

Kansallinen, verkostomainen kehittäminen on jatkunut myös opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamassa hankkeessa nimeltä ”YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikeuttajaksi”. Lahden ammattikorkeakoulu on jäsenenä työpaaketissa, jonka teemana on työelämää uudistavat ja TKI-toimintaa edistävät oppimisympäristöt.

FUAS Graduate School yhteistyö

FUAS-liittouma (Federation of Universities of Applied Sciences) on Hämeen ammattikorkeakoulun (HAMK), Lahden ammattikorkeakoulun (LAMK) ja Laurea-ammattikorkeakoulun (Laurea) muodostama strateginen liittouma, jonka toiminta on fokusoitu neljään strategiseen yhteistyöalueeseen. Ylempi ammattikorkeakoulutus muodostaa yhden yhteistyöalueen nimellä FUAS Graduate School, jonka toiminta perustuu verkostomaiseen yhteistyöhön. FUAS Graduate School kehittää ylempää ammattikorkeakoulutusta FUASin strategiaan painoaloihin, TKI-toimintaan ja työelämän kehittämiseen kiinteästi nivoutuen. FUAS Graduate Schoolin tavoitteina ovat koulutuksen alueellisen ja kansainvälisen vaikuttavuuden nostaminen, koulutuksen tuottaman osaa-

mistason turvaaminen ja vahvistaminen, koulutusverkoston hyödyntäminen opinnoissa sekä opiskelijoiden monipuolisten ja joustavien oppimispolkujen mahdollistaminen. FUAS Graduate Schoolin kärkiosaaminen rakentuu kaikilla FUASin painialoilla teeman tulevaisuuden käyttäjälähtöiset, monimuotoiset palvelut ympärille. Jokainen painoala tuottaa kärkiosaamiseen oman kontekstinsa.

Vuonna 2010 toteutettiin FUAS yhteistyössä yhteensä yhdeksän koulutusohjelman ja vielä erikseen Laurean kahdeksan koulutusohjelman ristiinarvioinnit, joiden perusteella elinikäisen oppimisen edistäminen näytti olevan luonnollinen osa ylempiä ammattikorkeakoulutukintoja. Koulutusohjelmien pedagogisissa lähtökohdissa oli nähtävissä koulutuksen asema työelämäläheisenä, työelämän kehittämistä palvelevana koulutusväylänä. Opetussuunnitelmien sisältöjen teemat ja opintojaksojen laajuuksien yhdenmukaisuus antoivat hyvät mahdollisuudet FUAS Graduate Schoolin verkostomaiseen yhteistyöhön ja yhteistoteutuksiin.

Ristiinarvioinnin yhtenä tuloksena oli tarve vahvistaa opiskelijoiden mahdollisuuksia kansainväliseen osaamisen kehittämiseen. FUAS yhteistyössä käynnistettiin ristiinarviointien perusteella ja yhteistyön lisäämiseksi kansainväliset symposiumit. Ensimmäinen symposium toteutettiin lokakuussa 2011 ja symposiumit ovat vakiintuneet yhdeksi FUAS Graduate Schoolin keskeiseksi toimintamuodoksi. Symposiumin järjestelyistä vastaa vuorollaan kukin jäsenkorkeakoulu ja ne koostuvat kansainvälisistä asiantuntijaluennoista ja työpajoista. Vuonna 2015 toteutettiin kolme symposiumia: Human Resource and Knowledge Management (LAMK koordinoi), Ethical Leadership and Management (Laurea koordinoi) ja Responsible Business Management (HAMK koordinoi). Symposiumeihin osallistuminen on osa opintojaksosuoritusta tai opiskelijat voivat suorittaa sen erillisenä opintojaksona. Jokaisesta symposiumista kerätään palaute. Opiskelijoiden kansainvälisen osaamisen kehittämisessä symposiumit ovat osoittautuneet hyödyllisiksi (Kotonen, Huotari & Ojasalo 2013).

Vuonna 2014 otettiin kaikissa FUAS-ammattikorkeakouluissa samanaikaisesti käyttöön avoimen ammattikorkeakoulun polkuopintojen yhteinen malli, johon sisältyy erillishaku ja sen hakukriteerit tutkinto-opiskelijaksi. Kaikissa ammattikorkeakouluissa aloitti jo käynnistymisvuonna kymmeniä polkuopiskelijoita ja osa heistä on saanut jo tutkinto-opiskelu oikeuden. Uusimpana yhteistyömuotona käynnistettiin kesällä 2015 kaikille FUAS- opiskelijoille yhteinen intensiiviviikko Master Thesis Camp, jonka tavoitteena on tukea opinnäytetyön suunnittelua, toteutusta ja arviointia. Intensiivinen tapahtuma koostuu opinnäytetyöprosessia tukevista heräteluennoista, pienryhmätyökentelystä sekä oman opinnäytetyön itsenäisestä kirjoittamisesta. Opiskelija voi suunnitella intensiiviviikon tarjonnasta juuri oman opinnäytetyönsä kannalta tarkoituksenmukaisen ohjelman. Opiskelijoiden tukena ovat opettajat ja opinnäytetyön ohjaajat kaikista FUAS-ammattikorkeakouluista.

Lahden ammattikorkeakoulun ylemmän AMK-kehittämisyhmän toiminta

Koulutuksen organisointi eri ammattikorkeakouluissa vaihtelee (Töytäri & Varjonen 2012). Vuonna 2014 käyttöönotetussa ammattikorkeakoulujen rahoitusmallissa suoritettavat ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ovat osa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toimintaa. Rahoitusmallin käyttöönoton myötä ylempi ammattikorkeakoulutus siirtyikin joissakin ammattikorkeakouluissa osaksi TKI-yksikköä ja -toimintaa. Lahden ammattikorkeakoulussa ylempään

ammattikorkeakoulututkintoon johtava koulutus on organisoitu osaksi koulutusaloja. Koulutuksen kehittäminen koulutusaloja ylittävänä yhteistyönä käynnistyi vuonna 2007, jolloin kehittämisen painopisteenä oli koulutuksen vakiinnuttaminen osana Lahden ammattikorkeakoulun aikuiskoulutusta ja osana kansallista korkeakoulujärjestelmää ja sen duaalimallia. Keskeisinä kehittämiskohteina olivat yhteiset toimintakäytännöt erityisesti valinta-, koulutus- ja pinnäytetyöprosessissa sekä aloituspaikkojen suunnittelussa. FUAS Graduate Schoolin ristiinarvioinneissa tuli esille, että synergiaedun hyödyntäminen ammattikorkeakoulun sisällä vahvistaisi tutkintojen laatua (Huotari 2012).

Työelämän osaamisvaateiden muuttuessa on muodostunut tarve eri alojen osaamistarpeita yhdistävään osaamiseen (OKM 2011). Vuosina 2014 ja 2015 YAMK-kehittämisryhmän painopiste on siirtynyt koulutusalat ylittävän oppimisen mahdollistamiseen monialaisella orientaatiolla. Syksyllä 2014 ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus keskitettiin Fellmannia Campukselle muotoilu- ja media-alan koulutusta lukuun ottamatta. Myös ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa vastuussa olevat yliopettajat ja opettajat siirtyivät yhteiseen työtilaan. Vuonna 2015 työtila muutettiin monitoimitilaksi osana Future Campus Demonstrator -hanketta. Yhteiset tilat ovat mahdollistaneet arjessa toteutuvan monialaisen keskustelun ja kehittämisen entistä vahvemmin. Muissakin ammattikorkeakoulussa on suuntaus koulutusalat ylittävään yhteistyön vahvistamiseen, ja ylempää ammattikorkeakoulututkintoa johdetaan ja toteutetaan kuudessa ammattikorkeakoulussa omassa yksikössä (Töytäri & Varjonen 2012).

LAMK Master School on tuottanut vuoden 2015 aikana yhteiset opinnäytetyöohjeet, yhteisen opetussuunnitelmarakenteen (ydinosaaminen ja täydentävä osaaminen), yhteiset täydentävät opinnot, yhteisen avajaisilaisuuden sekä yhtenäistänyt opiskelijapalaute- ja laatuikäytäntöjä.

Pohdinta

LAMK Master Schoolin koulutusalat ylittävä yhteistyö on mahdollistanut ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan opetuksen jatkuvan kehittämisen LAMKin strategian, painoalojen ja profiilin suuntaisesti. Eri alojen osaamista hyödyntävä yhteistyö mahdollistaa tasokkaan ja monipuolisen opetustarjonnan kustannustehokkaasti ja tulevaisuuteen suuntautuvasti. LAMK Master Schoolin tavoitteena on läpäisyn joustavoittaminen lisäämällä virtuaaliopintoja ja yhteisellä täydentävien opintojen tarjonnalla. Yhteinen ydinosaamisen ja täydentävän osaamisen suunnittelu on jo uudistanut opetussuunnitelmaa ja pedagogista kehittämistä. Seuraavina askelmina ovat opetuksen ja pedagogisten menetelmien virtuaalisuuden vahvistaminen, osallistavien menetelmien yhteinen koonti opettajien ja opiskelijoiden käyttöön sekä erityisesti opetuksen ja TKI-toiminnan integrointi. Ylempi ammattikorkeakoulutus voi ja sen tulee varautua ennakoivasti ammattikorkeakoulutuksen rakenteellisiin muutoksiin ja tulevaisuuden haasteisiin. Opiskelijan oppiminen ja osaaminen ovat keskiössä. Kaikilla korkeakoulusektoreilla suurimpana tulevaisuuden haasteena ja tavoitteena on tuottaa laadukasta ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin vastaavaa osaamista entistä niukemmilla resursseilla.

Lähteet

Huotari, P. 2012. Ylempää ammattikorkeakoulututkintoa tuottavien koulutusohjelmien ristiinarviointi laadun ja strategisen keskustelun vahvistajana. Teoksessa Töytäri, A. (toim.) Kehittyvä YAMK – Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 147-158.

Kotonen, U., Huotari, P. & Ojasalo, K. 2013. Internationalising Finland's Leading Graduate School of Universities of Applied Sciences. The Future of Education, Conference Proceedings 2013. Libreriauniversitaria. Edizioni, Italy.

OKM 2011. Selvitys ylempien ammattikorkeakoulututkintojen asemasta työelämässä ja uudistuksen vaikutuksesta koulutusjärjestelmään ja työelämään. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Rantanen, T., Isopahkala-Bouret, U. & Järveläinen, E. 2015. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto työelämän näkökulmasta [Viitattu 24.11.2015] Saatavissa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/1186/1074>

Töytäri, A. & Varjonen, B. 2012. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon organisointi ammattikorkeakouluissa. Teoksessa Töytäri, A. (toim.) Kehittyvä YAMK – Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 39-50.

Suomi osaamisen kasvu-uralle. Ehdotus tutkintotavoitteista 2020-luvulle. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:14.

Vidgrén, M. 2010. Arviointi tukemassa koulutusinnovaatiotoimintaa ammattikorkeakouluissa. Hallinnon tutkimus 4, 337-346.

TKI-mallin kehittämisprosessi – oivalluksia ylempään ammattikorkeakoulutukseen

Johdanto

Ammattikorkeakoululain mukaan ammattikorkeakoulun tehtävänä on antaa korkeakouluopetusta ammatillisiin asiantuntijatehtäviin ja tukea opiskelijan ammatillista kasvua. Toisena tehtävänä on harjoittaa ammattikorkeakouluopetusta palvelevaa sekä työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueen elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio toimintaa (TKI) sekä taiteellista toimintaa. Näitä tehtäviä hoitaessaan ammattikorkeakoulun tulee edistää elinikäistä oppimista. (Ammattikorkeakoululaki 932/2014, 4§). Laki on ohjannut ammattikorkeakoulut painottamaan koulutuksen ja TKI-toiminnan välistä tiivistä yhteyttä ja integroitumista niin, että opiskelijat oppivat TKI-hankkeissa. Oppiminen, opetus ja ohjaus voidaan näin liittää aitoihin työelämän haasteisiin ja kehittämistoimintaan. Ammattikorkeakouluissa on kuitenkin tarvetta uudenaikaisille tavoille yhdistää koulutus ja TKI-toiminta. (Maassen, Kallioinen, Keränen, Penttinen, Spaapen, Wiedenhofer, Kajaste & Mattila 2012.)

Ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa oppiminen ja TKI-toiminta voivat integroitua jopa vahvemmin kuin ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa. Jo vahvan osaamis pohjan omaavat ja hyvinkin pitkään alansa ammatillisina toimineet opiskelijat tuovat ylempään ammattikorkeakoulutukseen ja oppimiseensa työelämän sen hetkiset kehittämistarpeet ja -haasteet. Opintojen aikana luonnollinen korkeakoulutuksen ja työelämän keskustelu voi jatkua, ja erilaisilla pedagogisilla ja TKI-ratkaisuilla tätä voidaan ja pitäisi edelleen vahvistaa. Kansainvälisen ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan arvioinnin perusteella (Maassen ym. 2012) ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden osaamista ja oppimistoimintaa ei kuitenkaan vielä riittävästi hyödynnetä ammattikorkeakoulun TKI-toiminnassa. Myös opetus- ja kulttuuriministeriö toteaa ehdotuksessaan tutkintotavoitteista 2020-luvulle ylemmillä ammattikorkeakoulututkinnoilla olevan mahdollisuuksia nykyistä merkittävämpään asemaan työelämän ja työpaikkojen kehittämisessä ja rakennemuutosten tukemisessa. Työelämän kehittämis- ja uudistamistarpeiden, opiskelijan tavoitteiden sekä ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan entistä vahvempi kytkentä hyödyntää työelämän ja henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita ja vahvistaa ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan työelämäyhteyksiä. Kun ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot tukevat ammattikorkeakoulujen painoaloja, voidaan opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan turvata tutkintojen laadukkaaseen toteuttamiseen tarvittavat voimavarat. (Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015.)

Vuoden 2014 alussa käyttöön otetussa ammattikorkeakoulujen rahoitusmallissa ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ovat osa tutkimus- ja kehittämistoimintojen rahoituskriteeriä neljän prosentin osuudella. Suoritettujen ylempien ammattikorkeakoulututkintojen määrä on kasvanut tasaisesti noin kahdella sadalla vuosittain ja vuonna 2014 tutkintoja suoritettiin 2 115. Opetus- ja kulttuuriministeriön mukaan on tarvetta ja mahdollisuuksia tutkintomäärän kasvattamiseen. (Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015.) Koulutuksen

aloituspaikkojen lisääminen asettaa haasteita, mutta luo samalla myös laajan potentiaalin ylemmän ammattikorkeakoulutuksen ja TKI-toiminnan entistä vahvempaan integraatioon.

Tässä artikkelissa esitellään LAMK Master Schoolin TKI-mallin kehittämisprosessi ylemmän ammattikorkeakoulutukseen. Prosessissa on otettu huomioon tulokset tarpeesta vahvistaa ylemmän ammattikorkeakoulutuksen ja TKI-toiminnan integraatiota (mm. Maassen ym. 2012; Suomi osaamisen kasvu-uralla 2015). Kehittämistä ovat ohjanneet myös ylempää ammattikorkeakoulutusta kehittävien yliopettajien ja opettajien arjen työn kokemukset ylemmän ammattikorkeakoulutuksen mahdollisuuksista, ongelmista ja haasteista saada koulutus luontevaksi ja olennaiseksi osaksi ammattikorkeakoulun TKI -toimintaa.

Opettajat TKI-toimijoina

Ammattikorkeakoulujen tulisi olla näkyvämmiin esillä toimintaympäristössään erityisesti sen osalta, mitä ne voivat tarjota asiakkailleen eli opiskelijoille ja työelämäorganisaatioille (Maassen ym. 2012). Ammattikorkeakoulun henkilöstöltä tämä edellyttää vahvempaa osallistumista siellä, missä työelämä keskustele ja suuntaa tulevaisuutta (Huotari 2014). Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen näkyvämpi rooli TKI-toimijana on yksi tärkeä kehittämisalue. Kansainvälisen ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan arvioinnin (Maassen ym. 2012) perusteella TKI-käsite edellyttää tarkentamista ja selkeyttämistä. Ammattikorkeakoulun on kirkastettava rooliaan osana tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan kokonaisuutta. Ammattikorkeakoulusektorilla esiintyy moniselitteistäkin tulkintaa TKI-toiminnasta (Tasku 2014). Ammattikorkeakoulujen rooli TKI-toimijana on jäänyt katveeseen osittain niille osoitetun niukan ja eriarvoisenkin ulkopuolisen rahoituksen vuoksi (Tasku 2014; Arene 2013; Maassen ym. 2012; Harmaakorpi, Myllykangas & Rauhala ym. 2010). Opettajat ja yliopettajat ovat ylemmässä AMK -koulutuksessa ainutlaatuisessa tilanteessa, sillä koulutus yhdistää työelämän kokeneet asiantuntijat ja heidän taustaorganisaationsa koulutuksen ja oppimisen arjessa. Jokainen opintopakso, oppimistehtävä ja erityisesti opinnäytetyö ovat osa ammattikorkeakoulun TKI-toimintaa, jos niitä tarkastellaan ja kehitetään TKI-näkökulmasta. Maassenin ym. (2012) mukaan TKI-osaamista pitääkin priorisoida ja painottaa henkilöstökoulutuksessa ja urakehityksessä. Lisäksi henkilöstön kehittämisessä pitää tuoda selkeämmin esille innovaatio-osaaminen. Hyvien käytäntöjen, tapojen, työkalujen ja prosessien jakaminen AMK -verkostossa nähdään tärkeänä osa-alueena henkilöstön TKI-osaamisen edelleen kehittämisessä. Paitsi että TKI-työn integroinnin vahvistaminen edellyttää ammattikorkeakouluilta strategisempaa otetta TKI-toiminnan kehittämiseen, tarvitaan TKI-toiminnan organisointia siten, että koulutuksen ja TKI-integraatio turvataan henkilökunnan työjärjestelyissä ja muussa toiminnan organisoinnissa (OKM 2011).

Ammattikorkeakoulutuksessa oppimisen tavoitteena on kyky toimia muuttuvissa ja ennalta odottamattomissa tilanteissa sekä osaamisen vaatimuksena kyky uudistaa työelämää. Osana eurooppalaista kehitystä myös yleisten työelämävalmiuksien, kuten sosiaalisten ja metakompetenssien, merkitys on korostunut. (Raij & Rantanen 2010.) Opettajat ovat ensisijainen ryhmä, kun oppimisympäristöjä kehitetään tutkimus- ja kehittämistoiminnan suuntaan. Opettajien osalta TKI-toiminnan integraatiota koulutukseen voisi vahvistaa opetussuunnitelmien uudistamisella, sopivien kannusteiden käyttöönotolla, opiskelijoiden tekemän työn vaatavuustason nostamisella sekä opintopisteiden laajuuden ottamisella huomioon integraatiossa (Harmaakorpi ym. 2010). Opiskelijoille tämä luo mahdollisuuden osallistua aitoihin TKI-hankkeisiin ja

saada kokemusta myös kansainvälisestä hankeyhteistyöstä. Harmaakorpi ym. (2010) toteavat ammattikorkeakoulun roolin innovaatiotoiminnassa olevan käytäntölähtöinen innovointi.

Opettajan rooli TKI-toiminnassa tuo haasteita osaamiselle ja sen kehittämiseksi erityisesti rajapinnoilla toimimiselle opiskelijan ja työelämän kohtaamisessa. Opettajan rooleihin liittyvät oppimisen ohjaaminen, työelämälähtöisen oppimisympäristön kehittäminen, TKI-työn osaaminen, kyky toimia ja hyödyntää verkostoja sekä tärkeimpänä opiskelijan kehittämisosaamisen vahvistaminen. (Sarajärvi, Salmela & Eriksson 2013.) Toisaalta on nähtävissä TKI-toiminnan osaamispääoman sirpaloituminen työn jakautuessa julkisen rahoituksen osalta eri rahoituslähteille. Rahoituksen sirpaleisuus näkyy edelleen asiantuntijoiden hyödyntämisessä ja pysyvien TKI-infrastruktuurien kehittämisessä. TKI-toiminnan kehittämiseksi tarvitaan ennakointia tarvittavasta osaamisesta sekä TKI-toiminnan riittävää resurssointia, mutta myös TKI-toiminnalle otollista toimintakulttuuria. (Tasku 2014.)

Opiskelijat TKI-toimijoina

Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen hakukelpoisuuteen sisältyy vaade vähintään kolmen vuoden työkokemuksesta, joka asemoi tutkinnon osaksi aikuiskoulutusta ja varmistaa koulutuksen työelämäläheisyyttä. Ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden koulutusurat ovatkin pitkiä ja keskenään varsin erilaisia (Rantanen & Järveläinen 2010). Opiskelijan osaamisessa ja sen kehittymisessä yhdistyvät ammattikorkeakoulututkinnon ja työelämän tuottama ammatillinen osaaminen sekä muu mahdollinen lisä- ja täydennyskoulutus. Opiskelijat ovat erilaisen työkokemuksensa ja -asemansa avulla vahvasti toinen toisensa opettajia ja mentoreita (Huotari 2013). Ylempi ammattikorkeakoulutus yhdistääkin kansainvälisesti ainutlaatuisella tavalla aikuiskoulutuksen ja elinikäisen oppimisen erityispiirteet tutkintoon johtavaan koulutukseen, jonka keskiössä on työelämälähtöinen opinnäytetyö (Maassen ym. 2012), ja on luonteva jatkumo elinikäisen koulutustautumisen prosessissa (Rantanen & Meriläinen 2010). Ylempi AMK-tutkinto on alusta alkaen nähty ja toteutunutkin nimenomaan työelämää kehittävänä tutkintona (Rantanen & Meriläinen 2010; Neuvonen-Rauhala 2009; Salminen 2002). Opiskelijan osaamisen kehittymistä ohjaavat eurooppalainen tutkintojen viitekehys (European Qualifications Framework, EQF), kansallinen tutkintojen viitekehys (National Qualifications Framework, NQF) sekä Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (Arene ry) tekemä kansallinen suositus yhteisistä kompetensseista. Erityisesti Arenen kansallinen suositus (Auvinen, Heikkilä, Ilola, Kallioinen, Luopajarvi, Raij & Roslöf 2010) painottaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon TKI-osaamista (projektien sekä tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeiden johtaminen, tutkimus- ja kehitystoiminnan menetelmien hallinta). Ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opiskelijoista on mahdollisuus tunnistaa työelämän kehittämisestä ja ammattikorkeakoulun omasta TKI-toiminnasta kiinnostuneita opiskelijoita, joiden työpanosta voi käyttää laajemminkin kuin oman taustaorganisaation kehittämiseen. Tähän tarvitaan erilaisia ja joustavia oppimisen polkuja.

Opetus- ja kulttuuriministeriö edellyttää opiskelijan tavoitteiden, työpaikan kehittämis- ja uudistamistarpeiden sekä ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan entistä vahvempaa kytkentää. Opiskelijalle tämä voi merkitä opiskelumotivaation ja opintojen mielekkyyden paranemista. (Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015.) Koulutuksessa keskeisellä sijalla on uusin tutkimustieto, kehittämissävyttöisyys ja tulevaisuusorientaatio (Rantanen & Järveläinen 2010), ja tämä näyttäytyy vahvimmin opinnäytetyössä. Myös muissa opinnoissa TKI-toimin-

nan integroinnin tulee edistää oppimista. Sarajärven ym. (2013) esittämien tulosten pohjalta opetussuunnitelmien kehittämisen painopistettä kannattaa suunnata kohti joustavuutta ja laajoja opintokokonaisuuksia opettajien, opiskelijoiden ja työelämän tiiviissä yhteistyössä. Opiskelijoille työelämä toimii oppimisympäristönä ja hankkeissa oppiminen mahdollistaa oppimisen TKI-periaatteiden mukaisesti. Myös digitaaliset ja erityisesti opiskelijakeskeiset menetelmät ja oppimisympäristöt korostuvat.

Opiskelijoiden osallistumista TKI-toimintaan tulisi kannustaa ja lisätä. TKI-toiminnan, aluekehitystyön ja opetuksen suunnitelmallisella integroinnilla voidaan edistää opiskelijoiden tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiovalmiuksien vahvistumista, jotka ovat keskeisiä työelämän kehittämisessä (OKM 2011). Yleensä TKI-hanketta integroidaan opintojaksoon tai opiskelijat tuovat kehittämishaasteen omasta organisaatiostaan opintojaksolle tai opinnäytetyönsä aiheeksi (”bottom up”). Kun opinnäytetyön aihe tulee opiskelijan omasta organisaatiosta, osallistuminen ammattikorkeakoulun omiin TKI-hankkeisiin jää katveeseen. Monissa ammattikorkeakouluissa onkin pyritty vahvistamaan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa suorittavien opiskelijoiden osallistumista TKI-toimintaan. (Maassen ym. 2012.) Lahden ammattikorkeakoulussa opiskelijoiden omien kehittämisaiheiden lisäksi myös työelämä ottaa yhteyttä erilaisista kehittämistarpeistaan, jotka voivat siirtyä autenttisiksi oppimistehäviksi tai hankesuunnitteluksi. Opiskelijoiden omasta työorganisaatiostaan tuomien kehittämishaasteiden osalta ammattikorkeakoulun tehtävänä ei ole mekaaninen reagointi työelämän tämän hetken tarpeisiin, vaan mieluumminkin tulevaisuuden osaamistarpeiden ennakointi (Rantanen & Järveläinen 2010). Opiskelijoiden tuottamien kehittämishaasteiden lisäksi tarvitaankin laajempaa, strategisempaa ja vahvemmin tulevaisuuteen suuntautuvaa TKI-toimintaa, joka nousee yksittäisistä organisaatioista ylemmälle tasolle laajemmiksi, erilaisia rakennemuutoksia kokoaviksi kehittämishankekokonaisuuksiksi. Opetussuunnitelmien suunnittelussa systemaattinen ennakointityöskentely myös TKI-toiminnan näkökulmasta luo potentiaalia koulutuksen vahvemmalle TKI-integraatiolle.

LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan kehittämiprosessi

LAMK Master Schoolin TKI-mallin kehittämiprosessi toteutettiin vuoden 2015 aikana. Siihen sisältyi kaksi työpajaa ja yksi kehittämispäivä keväällä 2015, jonka jälkeen työpajojen tulokset koottiin prosessin mukaisesti (kuviokuva 1). Työpajojen ja kehittämispäivän tavoitteena oli mallintaa ylemmän ammattikorkeakoulutuksen TKI-toimintaa, kehittää ja uudistaa tiedon ja osaamisen siirtoa LAMK Master Schoolin ja työelämän välillä sekä tukea ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opettajien, opiskelijoiden ja työelämän yhteisöllistä osaamisen kehittymistä. Työpajojen lopullisena tuloksena luotiin LAMK Master School tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiomalli (LAMK Master School TKI-malli), jonka tarkoituksena on kuvata ylemmän ammattikorkeakoulun roolia työelämän osaamisen ja toimintamallien uudistajana ja kehittäjänä.



KUVIO 1. LAMK Master School TKI-mallin kehittämisprosessi

LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan osaamisalueet

LAMK Master Schoolin TKI –mallin kehittäminen käynnistyi helmikuussa 2015 ylemmän ammattikorkeakoulun yliopettajien työpajassa. Työskentelyn taustalla olivat juuri päivittymässä olevat LAMKin strategia, painoalat ja profiilit. Työpajan tavoitteena oli löytää LAMK Master Schoolin TKI –mallin osaamisen keihäänkärkiä koulutusalojen TKI-profiilien pohjalta. Työskentelyssä käytettiin lapputekniikkaa, jolloin osallistuvat yliopettajat kirjasivat ensin oman koulutusosalansa TKI- sisältöjä (yksi aihe lappua kohti). Kullakin koulutusosalalla TKI-toiminnan sisällöt vastasivat myös ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetus suunnitelman ydinosaamisia. Tämän jälkeen laput koottiin yhteen ja ryhmiteltiin. Työpajassa luodut ryhmitykset koottiin työpajan jälkeen teemalliseksi karttakuvaksi, jota oli mahdollisuus kommentoida vielä jälkepäin (kuvio 2).



KUVIO 2. LAMK Master School TKI- toiminnan ja koulutuksen osaamisalueet

LAMK Master Schoolin TKI-toiminta ja koulutus tähtäävät tulevaisuuden työelämän kehittämisen- ja osaamistarpeisiin vastaamiseen. Tämä edellyttää LAMKin profiilien mukaista uudistavaa pedagogiikkaa sekä oppimisen ja työn tekemistä protot, demot ja kokeilut -profiilin mukaisesti. Varsinaisiksi osaamisalueiksi nousivat yrittäjyys ja liiketoiminta, johtaminen, digitaaliset palvelut ja ympäristömyötäinen kehitystyö. Nämä osaamisalueet eivät ole erillisiä, vaan painottuvat ja tulee myös ottaa huomioon koulutuksessa ja TKI-toiminnassa eri tavoin. Yrittäjyys ja liiketoiminnan -osaamisalue sisältää liiketoiminnan kehittämisen, hyvinvointiyrittäjyyden, parviyrittäjyyden, uudenlaiset ansaintalogiikat sekä muotoiluyrittäjyyden. Johtamisen osaamisalue sisältää muutosjohtamisen, työhyvinvoinnin, organisaatiokulttuurin, verkostojohtamisen ja hyvinvointipalvelujen muotoilun. Digitaalisten palvelujen osaamisalue kattaa muotoiluosaamista, ePalvelut, muotoilu- ja media-alan digitalisoitumisen ja levittäytyy ympäristömyötäiseen kehitystyöhön toimintaketjujen ja verkostojen ja kestävä kaupunkiympäristön osaamisen välityksellä. Ympäristömyötäinen kehitystyö sisältää lisäksi materiaali- ja energiatehokkuuden sekä informaatiomuotoilun ja ympäristömyötäisen muotoilun. Kaikki osaamisalueet perustuvat ja integroituvat LAMKin painoaloihin muotoilu, älykäs teollisuus, hyvinvointi ja kasvu sekä elinvoimainen ympäristö.

LAMK Master School ja TKI-toiminnan integroituminen

Toinen työpaja toteutui maaliskuussa 2015. Yhteisen koulutustyöpajan tavoitteena oli pohtia, miten ylempi ammattikorkeakoulutus ja TKI-toiminta integroidaan entistä vahvemmin. Aamupäivän koulutusosion jälkeen osallistujat työskentelivät kolmessa työryhmässä. Toiminnallisena kehittämismenetelmänä käytettiin yhteisöllistä ideointimenetelmää (8x8). Ojasalon, Moilasen ja Ritalahden (2015) mukaan 8x8-menetelmä toimii ajatuskarttana, jossa ongelma kirjoitetaan paperille ja paperin ympärille sijoitetaan kahdeksan uutta paperia. Kahdeksalle uudelle paperille kirjoitetaan jokin ongelmasta nouseva näkökulma. Kustakin näkökulmasta tuotetaan vuorostaan kahdeksan ideaa. Työpajoihin osallistui Lahden ammattikorkeakoulun tutkimusjohtaja, teknologiakehityksen johtaja sekä ylempään ammattikorkeakoulutuksen opettajia ja yliopettajia. Työryhmät pohtivat menetelmää mukaillen, miten ylempi AMK-koulutus ja TKI-toiminta integroidaan ja miten näissä saavutettu oppiminen ja osaaminen siirtyvät työelämään. Ryhmätöistä otettiin valokuvat jatkoanalysointia varten. Kuvat kirjoitettiin jokaisen ryhmän osalta ensin tekstiksi, jonka jälkeen tekstit yhdistettiin. Teemoja nousi esille yhteensä 24, joista sen jälkeen yhdistettiin samankaltaiset teemat. Teemat käsitteellistettiin kolmeksi osaksi: LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan profiili, TKI-toimintaa mahdollistavat tekijät, TKI-toiminnan integraatiomuodot, työelämäyhteistyö ja hanke- tarpeet sekä TKI-toiminnan tulevaisuusorientaatio. Näiden tuloksena voidaan saavuttaa kokonaisuus, jossa yhdistyvät LAMK Master School TKI-toimijana, valmistuvien TKI-osaaminen sekä alueellinen ja työelämän kehittäminen.

LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan profiili

Lähtökohtana TKI-toiminnan vahvemmalle integraatiolle koulutukseen on niiden osaamiskärkien tunnistaminen, jotka yhdistävät koulutuksen ja TKI-toiminnan. Osaamiskärkien määrittelyssä otettiin huomioon Lahden ammattikorkeakoulun strategia ja painoalat, TKI-ohjelma, korkeakouluyhteistyö ja siinä asemoituminen, TKI-toiminnan eri rahoituslähteet ja erityisesti Horizon 2020 -ohjelma. Monialainen ja monitieteinen lähestymistapa, opettajien koulutus ja osaamisen vahvistaminen valittujen osaamiskärkien mukaisesti

terävöittää ja systematisoi TKI-toimintaa. TKI-osaamiskärjet edellyttävät laajaa opettajajoukkoa, joka omassa toiminnassaan kehittää koulutusta, pedagogisia ratkaisuja ja hanketoimintaa osaamiskärkien viitoittamalla tavalla. TKI-osaamiskärkien avulla voidaan luoda olemassa olevista ja hakemus- ja suunnitteluvaiheessa olevista hankkeista hankekartta, jonka avulla voidaan seurata osaamiskärkien todentumista käytännön toiminnassa.

TKI-toimintaa mahdollistavat tekijät

Ryhmätöissä nousivat esille TKI-intergraatiota mahdollistavina tekijöinä tutkiva ja kehittävä opettajuus, opiskelijan rooli oppijana, organisaation rakenne ja tuki sekä kokeilukulttuuri. Tutkivan ja kehittävän opettajuuden sisältöteemoja ovat uudet taidot ja opettajan työnkuva, TKI-toiminnan näkeminen uudenaikaisina työskentely- ja työn tekemisen mahdollisuuksina, pedagoginen ja kehittämisosaaminen, kansainvälinen yhteistyö ja hanketoiminta sekä yhteisöllinen, monialainen keskustelu. TKI-toiminta voi parhaimmillaan laajentaa ja syventää opettajan työnkuvaa ja osaamista. Opettajuuden ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa tulisikin mahdollistaa monialainen ja poikkitieteellinen yhteistyö hanketoiminnassa, uudenlaiset julkaisu- ja viestintämahdollisuudet, opiskelijoiden julkaisutoiminta sekä digitalisaation rooli opetuksessa ja oppimisympäristöissä. Opettajan ohjauksella, TKI-toimintaa tukevalla argumentaatiolla ja erilaisilla pedagogisilla menetelmillä voidaan sitoa opiskelijan oppimista osaksi TKI-toimintaa. Opettajan kansainvälinen yhteistyö antaa opiskelijalle mahdollisuuden kehittää kansainvälistä osaamistaan ja osallistua kansainväliseen hanketoimintaan esimerkiksi opinnäytetöiden muodossa. Koulutusalat ylittävä TKI-osaaminen ja -opettajuus tarkoittaa käytännössä erilaisten TKI-työpajojen, TKI-ohjelmien, hankekarttojen, korkeakoulu-yhteistyön ja muiden yhteistyöverkoston luomista ja hyödyntämistä osana opetusta. Ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa monialainen opettajatiimi ja tiimin kyky opetussuunnitelman joustavaan ja ketterään soveltamiseen mahdollistaisivat nykyistä vahvempaa opiskelijoiden osallistumista TKI-hankekirjoittamiseen ja hankkeiden toteutukseen. Samaan aikaan on tärkeää arvostaa opettajan substanssiosaamista sekä itsenäisen työn ja monialaisen yhteistyön tasapainoa. Opettajien on tärkeä keskustella käsityksistään oppimisesta ja opettajuudesta suhteessa TKI-toimintaan. Ryhmien tuotoksissa oli nähtävissä myös opettajan rooli alumniverkoston hyödyntämisessä ja uusien kasvualojen tunnistamisessa.

Opiskelijoiden rooliin TKI-toiminnan integraation mahdollistajana sisältyy aktiivinen oman opiskelun johtaminen, avoin suhtautuminen oppimiseen ja oman osaamisen kehittämiseen sekä opinnäytetyön toteuttamista laajemmalla kuin vain oman organisaation kehittämisen viitekehityksessä. Tämä ei estä opinnäytetyön toteutumista omassa organisaatiossa. Opiskelijat mahdollistavat TKI-integraatiota tuomalla uutta tietoa työelämän osaamistarpeista. Opiskelija ja opiskelijan valmiudet TKI-toiminnan mahdollistajina linkittyvät osaltaan koulutusten vetovoimaan ja valintaprosessiin, joihin vaikuttamalla voidaan vahvistaa opiskelijoiden TKI-toimintaan suuntautumista. Opiskelijan kannattaa asemoida oppimistaan TKI-toiminnassa osaamisen kehittymisen ja urakehityksen näkökulmista. Opiskelijoiden itsensä toteuttamat erilaiset monialaiset työpajat, tulevaisuusfoorumit ja syvempi yhteistyö muiden työelämäedustajien kanssa mahdollistaisi osaltaan TKI-integraatiota. Opiskelijan tieto, asenne ja osaaminen nousivat yhdeksi sisältöteemaksi mahdollistamaan opiskelijoiden TKI-toimintaan osallistumista. Opiskelijan vanhasta poisoppiminen, uudenlaisten oppimisen- ja kehittymispolkujen löytäminen sekä uusien kasvualojen tunnistaminen edellyttävät jatkuvaa opetuksen laadun, oppimisen ja opettamisen kriittisesti reflektointia ja uudistavaa kehittämistä sekä

entistä vahvempaa osallistavien menetelmien ja uuden teknologian hyödyntämistä opetuksessa.

Yhtenä mahdollistavana tekijänä ylemmän ammattikorkeakoulutuksen ja TKI-toiminnan integraatiossa nähdään organisaation rakenne ja tuki. Keskeistä on ammattikorkeakoulun yhteinen tahtotila TKI-toiminnan integraatiosta ja sen johtamisesta, debatoinnin salliminen, opetussuunnitelma- ja TKI-prosessien joustavuus, riittävien aikaresurssien turvaaminen sekä TKI-toimintaan kannustaminen. Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen TKI-toiminta tarkoittaa myös koulutuksen markkinoinnin ja imagon vahvistamista. Yhtenä tärkeänä rakenteena nähdään ylemmän ammattikorkeakoulutuksen koulutusalojen rajojen rikkominen eli monialaisuus ja sen mahdollistaminen. Yhteisöllinen työilmapiiri nähdään uskaltavana, argumentoivana, joustavana, kannustavana, tahtovana ja riskinottavana. Hyvien käytänteiden jakaminen, opettajien toiminta toistensa mentoreina ja toisen opettajan työn ”varjostaminen” ovat käytännön tapa oppia toisen opettajan tai toisen koulutusalan TKI-toiminnasta. Ryhmissä nousi esille myös käytännön ehdotus ylemmän ammattikorkeakoulutuksen organisoinnista omaksi yksiköksi, joka osaltaan loisi yhteisöllistä, monialaista toimintaa TKI-hankkeissa.

Kokeilukulttuuri mahdollistaa innovatiivisuutta ja rikkaampaa TKI-toimintaa, jossa yhteinen tahtotila ratkaisee. Kokeilukulttuurin on tärkeää perustua monialaisuuteen. Ryhmätöissä tätä kuvattiin rohkeudella, uskaltamisella, riskien ottamisella sekä uudenaikaisilla opetusmenetelmillä ja oppimiskokeiluilla. Epäonnistuminen on tärkeä nostaa onnistumisen rinnalle oppimiskokemuksena ja osaamisena, sillä yksittäisellä opiskelijalla, opettajalla tai ryhmällä pitää olla taito hyödyntää epäonnistumista. Kokeilukulttuuri on hyvä saada osaksi opettajuutta, opiskelijan roolia ja tapaa oppia sekä luonnolliseksi osaksi koko ammattikorkeakoulun toimintakulttuuria. Yhtenä kokeiluna tuli ehdotus monialaisesta TKI-hankesuunnittelusta opettajien ja opiskelijoiden avoimella yhteisellä foorumilla. Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen ja TKI-toiminnan integroimisessa nähdään tilaa monialaisille kokeiluille ja pilotoinneille yhteistyössä työelämäedustajien kanssa. Pilotoinnit mahdollistavat uusien opetusmenetelmien luomisen, opetuksen yhdistämisen hanketyöhön, opiskelijoiden osallistamisen ja oppimisen edistämisen.

TKI-toiminnan integraatiomuodot

Keinoja TKI-toiminnan integroimiseksi ylempään ammattikorkeakoulutukseen ovat hankkeiden opinnollistaminen, opettajien ja yliopettajien ja erityisesti opiskelijoiden entistä vahvempi rooli hankesuunnittelussa, opetussuunnitelma-perustainen hankesuunnittelu sekä TKI-toiminnan ja opetuksen suunnittelu suhteessa LAMK Master Schoolissa määriteltäviin osaamiskärkiin.

TKI-hankkeiden integrointia osaksi opintojaksoja ja opinnäytetöitä toteutuu ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa jo jonkin verran, mutta sen osalta tarvitaan monialaisuutta ja hanketoiminnan entistä vahvempaa ottamista huomioon osana opintojaksojen toteutuksia. Opettajat ja yliopettajat osallistuvat jo hankesuunnitteluun, mutta ryhmätöissä tuli esille opettajien ja yliopettajien työkuvat ja niiden sirpaleisuus, jotka eivät aina mahdollista hankesuunnittelua. Opiskelijoiden hyödyntäminen hankesuunnittelussa on vähäistä, ja opettajalta edellytetäänkin kykyä tarkastella osaamistavoitteita TKI-toiminnan näkökulmasta. Yhtenä toimintatapana nousi esille TKI-hankkeiden suunnittelu opetussuunnitelman pohjalta, jolloin LAMK Master Schoolin osaamiskärjet toimivat koulutusta ja TKI-toimintaa yhdistävänä siltana. Opetussuunnitelmassa ja erityisesti täydentävässä osaamisessa voidaan luoda moduuli

ja opintojakso, jonka käytännön toteutuksessa on hankesuunnittelua ja/tai hankkeen toteutusta intensiivijaksotyypillisesti (hankeosaaminen, innovatiivinen projektitoiminta, monialainen hanketoiminta). Tällä ratkaisulla ja TKI-toimintaosaamiseen liittyvillä osaamistavoitteilla voidaan nopeastikin saada monialainen opiskelijaryhmä TKI-hankkeen suunnitteluun ja toteutukseen.

Työelämäyhteistyö ja kehittämishanketarpeet

Yhteistyö työelämän ja alueen organisaatioiden kanssa tuottaa monikanavaisen alustan TKI-toimintaan ja erilaisten hanketarpeiden arviointiin. Työelämäedustajina ovat opiskelijat, alumnit, julkiset ja yksityiset organisaatiot, järjestötoiminta sekä ammatti- ja keskusjärjestöt. Opiskelijat ja alumnit ovat tärkeä kanava työelämän kanssa toteutettavassa TKI-yhteistyössä. Yhteistyö edellyttää työelämän osaamis- ja hanketarpeiden huomioimista ja jatkuvaa vuorovaikutusta. Yhteistyöfoorumeissa ei voida olettaa, että työelämä on yhteydenottaja, vaan tarvitaan työelämäyhteistyötä työelämän ehdoilla. Yhtenä keinona ylemmän ammattikorkeakoulun ja työelämän yhteistyön lisäämiseksi TKI-toiminnassa on ylemmän ammattikorkeakoulutuksen tunnettuuden lisääminen työelämän kehittäjänä. Kun työelämä tunnistaa koulutuksen työelämän kehittäjänä, se näkee ylemmän ammattikorkeakoulutuksen resursina oman toimintansa kehittämisessä. Työelämää edustavat myös kansainväliset verkostot, joissa toimiminen luo yhden kanavan työelämän muutosten ennakoinnissa.

TKI-toiminnan tulevaisuusorientaatio, tulevaisuuden ennakointi ja tulevaisuuden osaamistarpeeseen vastaaminen ovat LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan ytimessä. Edellytyksenä ovat aktiivinen työelämän neuvottelukunta, opiskelijavalintojen suunnittelu tulevaisuusorientoituneesti, kansainvälinen verkostoituminen sekä erilaisten moni- ja koulutusaloilta tulevaisuustyöpajojen organisointi osana opintoja. Yhteisöllinen ja systemaattinen ennakointityökalujen käyttö koulutuksen ja TKI-toiminnan suunnittelussa luo perustan tulevaisuuteen vastaamiseen.

LAMK Master Schoolin osaamiskärjet

TKI-toiminnan kehittäminen jatkui toukokuussa 2015 kehittämispäivässä, jossa luotiin LAMK Master Schoolin koulutuksen ja TKI-toiminnan Lahden ammattikorkeakoulun painoaloihin ja profiileihin perustuvat osaamiskärjet. Lahden ammattikorkeakoulun painoalat ovat muotoilu, älykäs teollisuus, elinvoimainen ympäristö sekä hyvinvointi ja kasvu. Monialainen painoalatyöskentely kohdentaa kansallista ja kansainvälistä TKI-toimintaa ja erityisosaamista, joihin sisältyy opetus, oppiminen ja tapa toimia. (Lahden ammattikorkeakoulu 2015.)

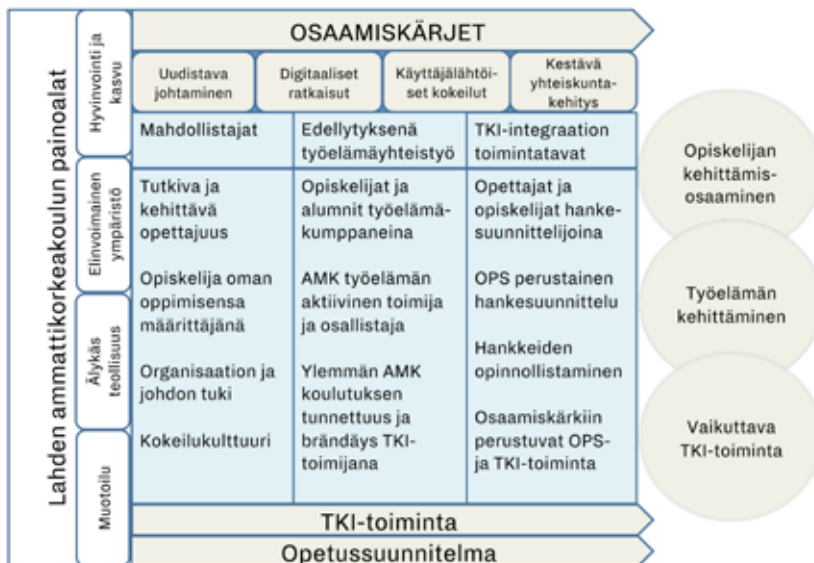
Osaamiskärjet on määritelty monialaisiksi, jolloin koulutuksessa ja TKI-toiminnassa syntyy uudenlaisia osaamis-, kehittämis- ja oppimisresursseja, joita Harmaakorpi ym. (2010) nimittävät ”yhteen kietoutuneeksi moninaisuudeksi”. Koulutusalojen yhteiset, koulutusta ja TKI-toimintaa läpäisevät osaamiskärjet ovat uudistava johtaminen, digitaaliset ratkaisut, käyttäjälähtöiset kokeilut ja kestävä yhteiskuntakehitys (kuviot 3). Ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa korostetaan koulutusaloja ylittävää toimintaa.



KUVIO 3. LAMK Master Schoolin osaamiskärjet

LAMK Master School TKI-toiminnan malli

Kehittämisen lopputuloksena syntyi ylemmän ammattikorkeakoulutuksen TKI-toiminnan malli, jonka tavoitteena on koulutuksen ja TKI-toiminnan nykyistä vahvempi integraatio. Malli toteuttaa Lahden ammattikorkeakoulun strategiaa, painoaloja ja profiileja LAMK Master Schoolin osaamiskärjillä, jotka kuvaavat koulutusaloja ylittävää oppimisen tavoitetta ja osaamisen kehittämistä. Integrointia mahdollistavat tutkiva ja kehittävä opettajuus, opiskelijan aktiivisuus oman oppimisensa määrittäjänä, organisaation ja johdon tuki sekä kokeilukulttuuri. Edellytyksenä työelämään kohdentuvalle TKI-toiminnalle ja sen integroinnille koulutukseen ovat opiskelijoiden ja alumnien näkeminen työelämän edustajina ja työelämäkumppaneina, koko ammattikorkeakoulun aktiivinen ja osallistava toiminta työelämässä sekä ylemmän ammattikorkeakoulutuksen tunnettuus ja brändäys TKI-toimijana ja työelämän kehittäjänä. TKI-toimintaa integroidaan koulutukseen ottamalla opiskelijat mukaan hankesuunnitteluun, ottamalla opetussuunnitelma huomioon hankesuunnittelussa, opinnollistamalla hankkeita sekä kohdetamalla opetussuunnitelmatyötä ja TKI-toimintaa valittuihin osaamiskärkiin.



KUVIO 4. LAMK Master Schoolin TKI-malli

Malli kokoaa kehittämisprosessin aikana esille tulleet opettajien, yliopettajien ja osallistuneiden TKI-toimijoiden näkemykset, toiveet ja kehittämis ehdotukset yhteen. Mallin on alusta, jonka pohjalta toimintaa voidaan kehittää systemaattisesti yhdessä opiskelijoiden, työelämän, ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opettajien ja TKI-henkilöstön kanssa.

Pohdinta

Ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan integrointi ylempään ammattikorkeakoulutukseen on olennainen osa tutkinnon luonnetta työelämän kehittämistutkintona. Se todentaa korkeakoulujärjestelmän dualimallia työelämän kehittämisessä erottaen sen tiedekorkeakoulun maisteritutkinnosta. Ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa oppiminen ja TKI-toiminta voivat integroitua vahvemmin kuin ammatti- tai tiedekorkeakoulututkinnossa, sillä opiskelijat ovat jo työelämässä olevia alansa asiantuntijoita. Näiden opiskelijoiden osaamista ja oppimistoimintaa ei kuitenkaan vielä riittävästi hyödynnetä ammattikorkeakoulun TKI-toiminnassa (Maassen ym. 2012; Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015). Tässä artikkelissa esitellään LAMK Master Schoolin TKI-toiminnan kehittämisprosessin tavoitteena oli löytää TKI-toiminnan ja ylemmän ammattikorkeakoulutuksen vahvempi integraatio työelämän kehittämisessä. Osa kehittämis ehdotuksista on jo toteutettu kehittämisprosessin rinnalla.

Kehittämisprosessissa tarkasteltiin opettajuutta ja sen roolia ylemmän ammattikorkeakoulutuksen hankkeistamisessa. TKI-toiminta edellyttää opettajuudelta joustavuutta ja tulevaisuuteen suuntautuvaa, työelämäläheistä otetta opetussuunnitelmatyöhön ja opetuksen toteutukseen sekä pedagogista ja kehittämisosaamista. Työn arjessa koulutusta tulee tarkastella ”TKI-ikkunasta”. Opettajat ovat opiskelijoiden välityksellä aidossa työelämäkontaktissa, sillä opiskelijoiden kolmen vuoden työkokemuksen haku- kelpoisuusvaatimus ja osa-aikainen opiskelu yhdistävät kokeneet työelämän asiantuntijat tutkintotavoitteiseen koulutukseen. Kehittämiseen osallistuneet opettajat eivät painottaneet erillisen koulutuksen saamista TKI-toimintaan ja osaamisensa kehittämiseen. Pikemminkin opettajat olivat kiinnostuneita osaamisensa jakamisesta muiden opettajien kanssa. Tiedon luomisen syklin (vrt. Nonaka & Takeuchi 1995) toteutuminen opettajan työn arjessa onkin opettajien keino Maassenin ym. (2012) edellyttämään TKI-osaamisen priorisointiin ja urakehitykseen. Opettajat ovat halukkaita toisten opettajien osaamisen systemaattisempaan hyödyntämiseen ja oppimaan toisen toisiltaan. Samaa hyvien käytäntöjen, tapojen ja prosessien jakamista tarvitaan myös AMK – ja muissa korkeakouluverkostoissa (vrt. OKM 2011).

Opiskelija on alansa ja oppimisensa asiantuntija, ja heidän osallistumistaan TKI-toimintaan tulee kehittämisprosessin tulosten perusteella kannustaa ja vahvistaa. Opetus- ja kulttuuriministeriö (Suomi osaamisen kasvu-uralle 2015) edellyttääkin opiskelijan tavoitteiden sekä työelämän kehittämis- ja uudistamistarpeiden sekä ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan entistä vahvempaa kytkeä. TKI-toimintaan osallistuminen voi parantaa opiskelumotivaatiota, vahvistaa opintojen mielekkyyden kokemusta ja vahvistaa opiskelijan kehittämisosaamista ja tulevaisuusorientaatiota (vrt. Rantanen & Järveläinen 2010). Opetussuunnitelmalta ja opettajuudelta tämä edellyttää joustavuutta ja rakenteellisia ratkaisuja integraation mahdollistamiseksi. Opetussuunnitelmassa voidaan ennakoiden varautua TKI-hankesuunnitteluun ja -toteutukseen. Sarajärven ym. (2013) mukaan opetussuunnitelmien kehittämisen painopistettä kannattaakin suunnata kohti joustavuutta ja laajoja opintokokonaisuuksia. Valtaosa opiskelijoista työskentelee päätoimisesti koko opiskelun ajan, jolloin työelämä toimii oppimisympäristönä ja oppimisen reflektioalus-

tana. Digitaalisuus mahdollistaa koulutuksen, työelämän ja TKI-toiminnan vuorovaikutusta entisestään. TKI-toiminnassa opiskelijoiden tuottamien kehittämishaasteiden lisäksi tarvitaan laajempaa, strategisempaa ja vahvemmin tulevaisuuteen suuntautuvaa TKI-toimintaa, joka nousee yksittäisistä organisaatioista ylemmälle tasolle laajemmiksi, erilaisia rakennemuutoksia kokoaviksi kehittämishankekokonaisuuksiksi.

Kehittämisprosessissa luotiin yhteisöllisen työskentelyn tuloksena LAMK Master Schoolin osaamiskärjet ja TKI-malli, jotka ohjaavat koulutusta ja TKI-toimintaa. Prosessi on osaltaan luonut yhteisöllistä vastuuta ylemmästä ammattikorkeakoulutuksesta ja sen tavoitteista osana vuoden 2014 alusta käyttöön otettua ammattikorkeakoulun rahoitusmallia. Prosessi on todentanut erillisten kehittämistyöpajojen ja kehittämispäivien merkitystä työn kehittämisessä. Lisäksi tarvitaan arjen yksilöllistä ja yhteisöllistä reflektointia koulutuksen kehittämisessä.

Lähteet

Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932.

Arene 2013. Ammattikorkeakoulujen tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta. Arenen TKI-esite. [viitattu 22.11.2015] Saatavissa: http://www-99-srv.blcnet.fi/~arene/sites/default/files/PDF/TKI-esite_FI_10%2011%202014_sivut.pdf

Auvinen, P., Heikkilä, J., Ilola, H., Kallioinen, O., Luopajarvi, T., Raij, K. & Roslöf, J. 2010. Suositus tutkintojen kansallisen viitekehyksen (NQF) ja tutkintojen yhteisten kompetenssien soveltamisesta ammattikorkeakouluissa. [viitattu 25.22.2015] Saatavissa: http://web.novia.fi/sbok2014/files/kompetenser/Allmanna_kompetenser.pdf

Harmaakorpi, V., Myllykangas, P. & Rauhala, P. 2010. Seinäjoen ammattikorkeakoulu. Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan arviointiraportti. Seinäjoen ammattikorkeakoulun julkaisusarja B. Raportteja ja selvityksiä 43.

Huotari, P. 2014. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö kehittämässä sosiaali- ja terveysalaa. Teoksessa Huotari, P. & Kivi, J. (toim.) Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena (ylempi ammattikorkeakoulututkinto). Lahti: Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarjat, 8–15.

Huotari, P. 2013. Developing Transformational Leadership skills: Master's degree programme in Social and Health Care Development and Management. EGPA Annual Conference, European Group for Public Administration.

Koulutuksen ja tutkimus 2007-2012. Kehittämissuunnitelma. 2007. Opetus- ja kulttuuriministeriö

Lahden ammattikorkeakoulu 2015. Lahden ammattikorkeakoulun strategia 2020. [viitattu 9.11.2015] Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-strategia-2020.pdf>

Maassen, P., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Spaapen, J., Wiedenhöfer, R., Kajaste, M. & Mattila, J. 2012. From the bottom up. Evaluation of RDI activities of Finnish Universities of Applied Sciences. Publications of the Finnish Higher Education Evaluation Council 7:2012. Helsinki, The Finnish Higher Education Evaluation Council.

Neuvonen-Rauhala, M-L. 2009. Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilussa. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2015. Kehittämistyön menetelmät – uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4.painos. Helsinki, Sanoma Pro Oy.

OKM 2011. Selvitys ylempien ammattikorkeakoulututkintojen asemasta työelämässä ja uudistuksen vaikutuksesta koulutusjärjestelmään ja työelämään. Opetus- ja kulttuuriministeriö.

Raij, K. & Rantanen, T. 2010. Osaamisen käsite korkeakoulutuksen viitekehyksessä Teoksessa (toim.) Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A•71. Vantaa, Laurea-ammattikorkeakoulu, 14-26.

Rantanen, T., Isopahkala-Bouret, U. & Järveläinen, E. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto työelämän näkökulmasta. (viitattu 14.11.2015). Saatavissa: <http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewFile/1186/1074>

Rantanen, T. & Järveläinen, E. 2010. Ylempi AMK-tutkinto työelämän kehittämistutkintona. Teoksessa (toim.) Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Vantaa, Laurea ammattikorkeakoulu, 129-150.

Salminen, H. 2002. Jatkotutkintojen synty ammattikorkeakouluihin. Teoksessa Liljander, J-P. (toim.) Omalla tiellä. Ammattikorkeakoulut kymmenen vuotta. Arene ry. Helsinki, Edita, 356-370.

Sarajärvi, A., Salmela, M. & Eriksson, E. 2013. TKI-työn ja opetuksen kehittämisprojektin tulokset, kehittämishaasteet ja suositukset. Journal of Finnish Universities of Applied Sciences 1. (Viitattu 14.11.2015). Saatavissa: <http://uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1443/1368>

Suomi osaamisen kasvu-uralle. Ehdotus tutkintotavoitteista 2020-luvulle. Opetus- ja kulttuuriministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2015:14.

Päivi Huotari, Aki Rintala, Eeva Aarrevaara, Leena Eloranta,
Brett Fifield ja Mirja Kälviäinen

Opinnäytetöillä kohti uudistuvaa työelämää – opinnäytetöiden nykytila ja tulevaisuus

Johdanto

Ylemmille ammattikorkeakoulututkinnoille on löytynyt yliopistojen ylemmistä korkeakoulututkinnoista poikkeava tehtävä ja profiili työelämän kehittämistutkintona, ja tutkinnon työelämäläheisyyttä kehitetään edelleen (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2011). Lahden ammattikorkeakoulussa ylempi ammattikorkeakoulutus toteuttaa ammattikorkeakoulun strategisia tavoitteita ja vahvistaa koulutuksella ja TKI-toiminnalla alueellista, kansallista ja kansainvälistä verkottumista. LAMKin painoalat muotoilu, älykäs teollisuus, hyvinvointi ja uudistava kasvu sekä elinvoimainen ympäristö sisältyvät ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opetukseen, oppimiseen ja tapaan toimia. (Lahden ammattikorkeakoulu 2015.) Kun opetus ja opinnäytetyöt ovat integroituneet ammattikorkeakoulun omiin tutkimus- ja kehittämishankkeisiin, koulutus kiinnittyy näkyvämmiin ja selkeämpiin oman ammattikorkeakoulun strategisiin valintoihin (Huotari 2012). Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetöiden integrointi ammattikorkeakoulun omiin painoloihin, profiiliin ja TKI-toimintaan voi jäädä todentamatta, sillä suuri osa opinnäytetöiden aiheista tulee opiskelijan omasta työorganisaatiosta (Huotari 2014; Hopia, Heinonen, Liimatainen, Raiskinmäki & Latvala 2012).

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan koulutuksen opinnäytetyöt ovat opintojen alusta asti keskeinen ja vaativin osa opiskelijoiden oppimista ja osaamisen kehittymistä. Opinnäytetyö toteutuu työelämän kehittämistehtävänä, ja sen työelämälähtöisyys ja työelämää kehittävä rooli on ollut nähtävissä erilaisissa tutkintoa koskevissa tutkimuksissa ja raporteissa (Neuvonen-Rauhala 2009; Huotari 2014; Lyyra, Pendolin ja Haapola 2014; Rantanen & Järveläinen 2010). Opinnäytetöiden osalta onkin tärkeä tuottaa näyttöä siitä, mihin työelämän kehittämistarpeisiin ne vastaavat ja mitä osaamista opinnäytetyöt tuottavat. Usein opinnäytetyöt toteutetaan opiskelijan omassa työorganisaatiossa, jolloin todentuu opinnäytetyön luonnollinen vuorovaikutus kohdeorganisaation kehittämishaasteiden kanssa. Kehittämistehtävän toteutuessa opiskelijan omassa taustaorganisaatiossa se voi toisintaa jo organisaatioissa olevaa toimintaa, prosesseja ja malleja (Huotari 2014). Myös kehittämistehtävänä toteutuvan opinnäytetyön hyödyntäminen kehittämisprosessin päättymisen jälkeen voi jäädä vaillinaiseksi (Lyyra ym. 2014). Opiskelijan omaan taustaorganisaation tehty opinnäytetyö voi kuitenkin olla opiskelijan työnkuvan, osaamisen kehittymisen ja urakehityksen kannalta oleellinen ja merkityksellinen.

Tässä artikkelissa kuvaamme, millaisia aihealueita eri koulutusalojen opinnäytetöissä on nähtävissä. Artikkelin yhtenä tavoitteena on tuottaa myös kuvausta siitä, miten opinnäytetöissä toteutuu hankkeiden välinen vuorovaikutus ja kanssakäyminen suhteessa Lahden ammattikorkeakoulun painoloihin (vrt. Harisalón 2013). Opinnäytetyön ohjauksessa tietoa voidaan hyödyntää kehittämistoiminnan jatkuvuuden ja strategisen kokonaisuuden kehittämisessä.

Ylemmän ammattikorkeakoulututkin- non opinnäytetyön lähtökohdat Lahden ammattikorkeakoulussa

Opinnäytetyö todentaa ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon työelämäläheisyyttä ja työelämän kehittämistä duaalimallin profiiliin mukaisesti. Opinnäytetyön toteutumista ohjaavat lainsäädäntö ja koulutusjärjestelmä, jotka rinnastavat ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot tiedekorkeakoulussa suoritettuihin ylempiin korkeakoulututkintoihin. Molempien korkeakouluväylien osaaminen noudattaa eurooppalaisen tutkintojen viitekehysten (European Qualifications Framework, EQF) tasoa 7, joka osaltaan määrittelee ja asemoi tutkinnon ja opinnäytetyön osaamistavoitteita.

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista (18.12.2014/1129, 5 §) määrittelee ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon ja siihen sisältyvän opinnäytetyön yleiset tavoitteet. Niiden mukaan opiskelijalla on tutkinnon suoritettuaan laajat ja syvälliset tiedot sekä tarvittavat teoreettiset tiedot toimia työelämän kehittäjänä vaativissa asiantuntija- ja johtamistehtävissä, syvälinen kuva omasta ammattialasta, valmiudet eritellä alan tutkimustiedon ja ammattikäytännön kehitystä, valmiudet elinikäiseen oppimiseen sekä hyvä viestintä- ja kielitaito myös kansainvälisesti. Opinnäytetyön rooli tavoitteiden saavuttamisessa on merkittävä. Lahden ammattikorkeakoulun kaikissa ylemmän ammattikorkeakoulutuksen koulutuksissa opinnäytetyön osaamistavoitteet ovat samat. Opetussuunnitelmissa todetaan, että opinnäytetyön suoritettuaan opiskelija osaa

- tuottaa uutta tietoa ja uudistaa toimintatapoja yhdistäen eri alojen osaamista
- johtaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeita sekä pystyy soveltamaan tutkimus- ja kehittämismenetelmiä
- hyödyntää tutkittua tietoa toiminnan johtamisessa ja kehittämisessä
- kriittisesti analysoida, reflektoida ja yhdistää erilaisia lähestymistapoja toiminnan kehittämisessä.

Lahden ammattikorkeakoulussa opinnäytetyö toteutuu kehittämistehtävänä. Opinnäytetyöohjeessa se määritellään koulutusalan käytänteiden mukaisesti kolmella tavalla: tutkimuksellinen kehittämishanke (sosiaali- ja terveysala, liiketalouden ala), soveltava tutkimus (tekniikan ala) tai toiminnallinen, tuotannon kehittämiseen perustuva opinnäytetyö (muotoilu- ja media-ala). Tutkimuksellisessa kehittämishankkeessa voidaan kehittää organisaatioiden toimintaperiaatteita ja/tai -malleja. Kehittämisen kohteina voivat olla ihmisten työtehtävät, prosessit ja toimintamallit organisaatioissa. Kyseessä voi olla myös uusien konseptien, tuotteiden tai palvelujen kehitystyö. Kehittämishankkeessa on tavoitteena tiedontuotanto, jossa yhdistyvät konkreettisen kehittämistoiminnan kautta syntynyt dokumentoitu kokemustieto ja tutkimuksellinen ote. Olennaista on myös kriittinen tiedonhankinta, teoreettisten lähtökohtien analysointi ja kehittämishankkeen arviointi selkeän dokumentaation avulla. (Opinnäytetyön ohje 2015.)

Soveltavaa tutkimusta noudattavassa opinnäytetyössä kootaan tietoperustaa tavoitteena kuvata valittua aihetta ja sen merkitystä työelämässä ja yhteiskunnassa. Tutkimuskohde liittyy usein tieteellisesti tutkitun ilmiön soveltamiseen käytännön toiminnassa tietyssä toimintaympäristössä. Omakohtainen työelämäkokemus ja asiantuntijahaastattelut ovat usein keskeinen kanava työelämä tiedon kytkeä opinnäytetyöprosessiin. Soveltavaa tutkimustapaa noudattavassa opinnäytetyössä ei pyritä ensisijaisesti yleistettäviiin tuloksiin, vaan tiettyyn paikkaan tai alueeseen kiinnittävään sovellukseen ja sen arviointiin. (Opinnäytetyön ohje 2015.)

Toiminnallisessa, tuotannon kehittämiseen perustuvassa opinnäytetyössä lähtökohtana on luova visuaalinen suunnittelu ja/tai luova muotoilu- ja/tai luova muotoilutyö, johon liittyy toiminnallinen tutkimus- ja kehittämisote. Tutkimuksellisuutta toteutetaan kokeilevan kehittämisen, suunnittelun ja muotoilun menetelmien ja prosessien avulla. Luovan prosessin dokumentointi, prosessin avaaminen, erilaiset analyysit, itsestäänselvyyksiä kyseenalaistava ote ja vertaisarvioinnin hyödyntäminen tekevät käytännön ammatillisesta tuotannon tuottamisesta läpinäkyvää ja tutkimuksellisesti kehittävää toimintaa. (Opinnäytetyön ohje 2015.)

Opinnäytetyön suunnittelu käynnistyy heti opintojen alkuvaiheessa ja osalla koulutuksista jo hakuvaiheessa osana ennakkotehtävää. Osassa koulutuksia koulutukseen valitut saavat ennakkotehtäväksi tuottaa alustava ideapaperi opinnäytetyön aiheesta. Koulutuksen aikana opinnäytetyön ohjaus toteutuu yksilö-, ryhmä- ja seminaariohjauksena. Osana opintoja toteutetaan myös tutkimus- ja kehittämisopintoja tukemaan opinnäytetyön metodologisia valintoja.

Aineistonkeruu

Lahden ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavia opinnäytetöitä oli tallennettu opinnäytetöiden julkaisuarkisto Theseukseen vuoden 2015 syyskuun loppuun mennessä yhteensä 398. Ensimmäiset opinnäytetyöt on tallennettu Theseukseen vuonna 2003. Parhaimmillaan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta toteutettiin Lahden ammattikorkeakoulussa viidellä koulutusosalalla (liiketalouden ja hallinnon ala, matkailun ala, muotoilu- ja media-ala, sosiaali- ja terveysala sekä tekniikan ala) ja yhdeksässä koulutusohjelmassa. Koulutuksista on lopetettu matkailualan Palveluliiketoiminnan koulutus (48 opinnäytetöitä), Kuntoutuksen koulutus (23 opinnäytetöitä) sekä kulttuurialan koulutus Interior Design (17 opinnäytetöitä). Tähän artikkeliin valittiin opinnäytetyöt käynnissä olevista ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavista koulutuksista (n=309). Ensimmäinen opinnäytetöiden haku suoritettiin 23.9.2015 ja aineiston päivityshaku 6.10.2015 ammattikorkeakoulujen opinnäytetöiden julkaisuarkisto Theseuksesta (taulukko 1).

TAULUKKO 1. Theseukseen tallennetut opinnäytetyöt (n=309)

Koulutusala	Koulutus	lkm
Liiketalouden ala	International Business Management Yrittäjyys ja liiketoimintaosaaminen	43 91
Muotoilu- ja taideinstituutti	Muotoilu ja media-ala Design Business ja muotoilun tutkimus	2 26
Sosiaali- ja terveysala	Lasten ja nuorten hyvinvoinnin turvaaminen Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen	31 106
Tekniikan ala	Environmental Technology	10

Opinnäytetöiden aiheet koulutusaloittain

Liiketalouden ala

Liiketalouden ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyöaiheet olivat selvästi linkittyneitä opintosuunnitelmassa oleviin opintojaksoihin. Suosituimpia aiheita olivat osaamisen ja työhyvinvoinnin johtamiseen, prosessien kehittämiseen, muutosten johtamiseen ja muuhun kehittämiseen liittyvät aiheet.

Osaamisen johtamista on kehitetty hyvin erityyppisissä organisaatioissa ja eri näkökulmista käsin. Kehittäminen on liittynyt esimerkiksi asiakaspalvelukilöistön, varastohenkilöistön ja hankintahenkilöistön osaamisen johtamiseen sekä johtamistaitojen ja myyntitaitojen kehittämiseen. Opinnäytetöissä on kehitetty myös oppimisympäristöjä, hiljaisen tiedon jakamista, kehityskeskustelukäytäntöjä ja ikääntyvien rakennustyöntekijöiden työhyvinvointia. Huomionarvoista lienee se, että pelkästään työhyvinvoinnin kehittämiseen on keskittynyt vain kolme opinnäytetyötä.

Prosessijohtaminen on toinen opinnäytetöissä esiintynyt suosittu teema. Kehitetyt prosessit riippuvat selvästi kunkin organisaation luonteesta. Palveluiden kehittäminen on kohdistunut pääasiassa sähköisten palveluiden kehittämiseen. Muuta toiminnan kehittämistä ja organisointia on käsitelty eri näkökulmista myös monessa työssä. Toiminnan kehittäminen on kohdistunut esimerkiksi liiketoiminnan, projektityön, työvuorosuunnittelun, palvelukuvan, etätyön, päätöksenteon, tuottavuuden, riskienhallinnan, varastohallinnan, tilaus-toimitusketjun, tietojärjestelmätoimituksen ja kunnossapidon kehittämiseen. Laatujohtamiseen keskittyneet opinnäytetyöt ovat käsitelleet palveluiden laadun kehittämistä ja taloushallinnan työt sähköisten järjestelmien kehittämistä.

Monessa opinnäytetyössä on kehitetty myös koulutusta eri tavoin. Näkökulmina ovat olleet niin virtuaalinen oppimisympäristön kehittäminen kuin opiskelupalveluiden, kansainvälisen vaihdon, työelämäyhteistyön, opintojen ohjauksen ja opetusteknologian kehittäminen. Muutosjohtamiseen keskittyneet opinnäytetyöt ovat käsitelleet organisaatiouudistusta, ulkoistamista, muutosvastarintaa, muutosviestintää, tulevaisuuden tutkimusta, strategista johtamista ja uusia liiketoimintamalleja. Opinnäytetöissä on kehitetty myös verkostoyhteistyötä. Asiakkuuksien johtamisen opinnäytetöiden kohteena on ollut esimerkiksi brändimielikuvan ja työnantajamaiseen kehittäminen.

International Business and Management-koulutuksessa oli yhteensä 43 opinnäytetyötä. Opinnäytetyöt jakaantuivat kuuteen aihealueeseen, jotka olivat puhdas teknologia (Clean Technology, n=23), osaamisen kehittäminen (Competencies Development, n=7), liiketoiminnan kehittäminen (Business Development, n=7), palvelusuunnittelu (Service Design, n=4), yrittäjyys (Entrepreneurship, n=1) ja vihreä logistiikka (Green Logistics, n=1).

Cleantech-liiketoiminta tarkoittaa tuotteita, palveluita, prosesseja tai teknologioita, jotka edistävät luonnonvarojen kestävää käyttöä ja ehkäisevät tai vähentävät liiketoiminnan negatiivista vaikutuksia (Työ- ja elinkeinoministeriö 2014). Cleantech-liiketoiminnan aihealueista opinnäytetyöt kohdentuivat jätteenpalveluiden ja markkina-alueiden, ympäristöstävällisen materiaalin käyttöönoton, uudistuvan energian ja siihen liittyvien markkina-alueiden ja bioteknologian kehittämiseen. Ympäristöteknologian aihealueet olivat kohdistettu suurimmaksi osaksi kansainvälisille markkina-alueille, kuten Vietnamiin

(n=8), Intiaan (n=5), Kiinaan (n=3), Pakistaniin (n=2) sekä Ghanaan, Marokkoon, Nigeriaan tai Thaimaahan (n=1). Osaamisen kehittämisessä näkyivät aiheina osaamisen johtaminen, toimitusketjuprosessien johtaminen ja kehittäminen sekä yhteisöllisen osaamisen kehittäminen. Liiketoiminnan kehittämisessä opinnäytetyöt sisälsivät yhteisöllisen markkinastrategian kehittämistä, kongressikäytänteiden suunnittelua, palvelutuotteiden uudelleenjärjestelyn kehittämistä, liiketoiminnan kehittämistä asiakaskokemuksen perusteella ja lainaohjelman kehittämistä. Palvelusuunnittelussa neljä opinnäytetyötä kohdentuivat asiakastyön kehittämiseen, organisaatioiden ja sidosryhmien kohdennettujen palveluiden kehittämiseen ja verkkomarkkinointiin. Yrittäjyydestä oli ainoastaan yksi opinnäytetyö, jossa kehitettiin naisyrittäjyyden liiketoimintasuunnitelmaa Nairobissa, Keniassa. Vihreän logistiikan aihealueella oli myös yksi opinnäytetyö, mikä sisälsi palvelujen kustannusten ja palvelumittareiden arviointia ja kehittämistä.

International Business and Management koulutuksen opinnäytetöissä korostui kansainvälisyys sekä Cleantech-osaaminen ja siihen liittyvän markkina-alueiden kehittäminen. Opinnäytetyöaiheet vastasivat tutkinnon nimikettä. Kansainvälisyys näkyi etenkin Suomen rajojen ulkopuolelle suuntautuvien opinnäytetyöaiheiden määrissä. Opinnäytetyöt peilasivat alan ajankohtaisia haasteita, kuten ympäristöteknologisten ja yhteisöllisten palveluiden tai liiketoimintojen kehittämistä. Toisaalta opinnäytetyöaiheista voidaan todeta, että työelämän palveluiden kustannusvaikuttavuus ja yrittäjyys tulisi integroida paremmin koulutuksen ja opinnäytetöiden sisältöjen ja toteutuksen suunnitteluun.

TAULUKKO 2. International Business and Management-koulutuksen aiheet (n=43)

Aihealue	lkm	Aiheet
Cleantech-liiketoiminta (Clean technology)	23	Jätepalveluiden ja markkina-alueiden kehittäminen Ympäristöystävällisen materiaalin käyttöönoton kehittäminen Uudistuvan energian ja markkina-alueiden kehittäminen Bioteknologian kehittäminen
Osaamisen kehittäminen (Competencies development)	7	Osaamisen johtaminen Toimitusketjuprosessien kehittäminen ja johtaminen Yhteisöllisen osaaminen kehittäminen
Liiketoiminnan kehittäminen (Business development)	7	Markkinastrategian kehittäminen Kongressikäytänteiden suunnittelu Palvelutuotteiden uudelleenjärjestelyn kehittäminen Liiketoiminnan kehittäminen asiakaskokemuksen perusteella Lainaohjelman kehittäminen
Palvelutoiminnan suunnittelu (Service design)	4	Asiakastyön kehittäminen Organisaatioiden ja sidosryhmien kohdennettujen palveluiden kehittäminen Verkkomarkkinointi
Yrittäjyys (Entrepreneurship)	1	Naisyrittäjyyden liiketoimintamallin kehittäminen
Vihreä logistiikka (Green logistics)	1	Kustannusten ja palvelumittareiden arviointi ja kehittäminen

Muotoilu- ja media-ala

Muotoilu- ja media-alan yhteisesti toteutettavasta koulutuksesta on valmistunut vasta muutama opinnäytetyö, mutta aiemman Design business ja muotoilun tutkimus –nimellä toteutetun muotoilun koulutusohjelman opinnäytetyöt ja niissä tehdyt kehittämistehtävät kuvaavat alan kehittämisessä tärkeitä teemoja. Osallistaminen on tärkeä toiminnan uudistamisen tapa, jota muotoiluajattelun nimissä on sovellettu sekä erilaisten monialaisten ryhmien ja toiminnan sidosryhmien yhteissuunnitteluun että käyttäjien osallistamisena kehittämistyöhön. Kehittämiskohteet ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetöissä olivat strategisen tason palvelumuotoilu, kuten palveluprosessit ja tapahtumasuunnittelu, brändien kehittäminen ja konseptien määrittäminen. Opiskelijoita kiinnosti myös laajemmin oman alan prosessien ja toimintamallien kehitys sekä alan tulevaisuus muuttuvassa maailmassa.

Sosiaali- ja terveysala

Sosiaali- ja terveysalan koulutuksen (Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen; Lasten ja nuorten hyvinvoinnin turvaaminen) aiheissa näkyivät lukumääräisesti eniten asiakastyö ja siihen liittyvien toimintamallien kehittäminen (56 opinnäytetyötä). Muina tärkeinä kehittämisalueina olivat johtamiseen ja johtamistyön kehittämiseen liittyvät opinnäytetyöt (n=43) sekä laatuun ja laatujohtamiseen (n=20) liittyvät aiheet. Organisaatioiden välistä yhteistyötä kehitettiin kahdeksassa, vaikuttavuuden arviointia kolmessa, moniammatillista yhteistyötä kahdessa ja talouteen liittyviä aiheita oli kaksi. Yksi työ tarkasteli ylemmän ammattikorkeakoulutuksen vaikuttavuuden arviointia.

Sosiaali- ja terveysalan asiakastyöhön liittyvät opinnäytetyöt (n=56) kohdentuivat erilaisten toimintamallien kehittämiseen (asiakkaan toimintakyvyn vahvistaminen, kotiuttamismallit, yksilökeskeisyyden ja asiakassuunnitelmien kehittäminen, ryhmätoimintamallit, palveluohjaus, oppilashuolto, lastensuojelun päivityksen kehittäminen). Myös asiakkaan kuntoutuminen, erilaiset tuki- ja valmennusmallit sekä perheen osallisuus asiakkaan palvelussa olivat keskeisiä aihealueita. Puolessa asiakastyöhön liittyvistä opinnäytetöistä otsikossa mainitaan nimenomaan malli tai mallin kehittäminen. Vain yhdessä opinnäytetyössä oli nähtävissä digitaalisten palvelujen kehittäminen. Lasten ja nuorten hyvinvoinnin turvaamisen koulutukset aiheet kohdentuivat koulutuksen nimen mukaisesti esimerkiksi lapsen sijoituksen arviointiin, lastenkodin omahoitajamallin kehittämiseen, perhehoitoon, varhaiskasvatuksen ja varhaiskasvatussuunnitelmien kehittämiseen, varhaisen puuttumisen tai matalan kynnyksen mallin luomiseen varhaiskasvatuksessa tai koulukuraattoripalveluissa. Oppilashuollon kehittämiseen kohdentui viisi opinnäytetyötä. Muita aiheita olivat perhetyön kehittäminen, nuorten itsenäinen selviytyminen ja sukupuolisensitiivisyys varhaiskasvatuksessa. Asiakkaan kuntoutumiseen tähtäävät mallia kehitettiin työpaja- ja työtoiminnassa sekä perhekuntoutuksessa. Varsinaisen asiakastyön aiheen lisäksi opinnäytetöistä kaksi kohdentui organisaatioiden välisen yhteistyön kehittämiseen ja kaksi palvelun laatuun ja prosesseihin. Yhdessä opinnäytetyössä kehitettiin palvelun tuotteistamista.

Johtamisen aihealueista osaamisen johtaminen oli suosituin kohdentuen osaamisen johtamisen prosessiin, osaamiskartoituksiin, perehdytykseen ja erilaisiin ammatillisen osaamisen kehittämisen menetelmiin (työkierto, mentorointi, oppiminen, koulutus). Osaamisen johtaminen onkin noussut 1990-luvulta lähtien keskeiseksi tutkimus- ja johtamisalueeksi, ja osaamisen keskeistä roolia painottivat myös 1990-luvulla käyttöön otetut strategisen joh-

tamisen moniulotteiset mallit (Balanced Scorecard) ja laatujohtamisen mallit. Osaamisen johtamisen tematiikka on edelleen tärkeässä roolissa, kun julkisen hallinnon rakennemuutokset, palvelujen monimuotoisemmat toteutustavat (kilpailutus, palvelusetelit, kotona asumisen tukeminen), verkostomainen toiminnan organisointi, organisaatioiden rajat ylittävien asiakasprosessien kehittäminen, asiakasyhteisöt ja digitalisaatio tuottavat uudenlaisia haasteita ja aiheita kehittämiseen ja opinnäytetöihin. Opinnäytetöissä oli esillä myös varsinainen johtamisosaamisen kehittäminen (mentorointi johtamistyön tukena, esimiesvalmennus, johtamisosaamisen määrittäminen ja kehittäminen, organisaatiokulttuurin johtamisosaamisen kehittäminen).

Toisena tärkeänä aihealueena oli työhyvinvointi ja sen johtaminen. Näissä opinnäytetöissä kehitettiin johtamisviestintää, työoloja, varhaisen välittämisen mallia, esimiesroolia kuntoutusprosessissa, työhön ja organisaatioon sitoutumista ja yhdessä työssä erityisesti nuoren työntekijän työhön sitoutumista. Johtamisen yhteisöllisyys näkyi opinnäytetöissä erilaisena johtamisen vastuun jakamisena, alaistaitojen kehittämisenä ja autonomisena työaika-mallin kehittämisenä. Perinteiset johtamisalueet strateginen ja henkilöstön johtaminen kohdentuivat strategiатыön käynnistämiseen ja viestintään, ja henkilöstön johtamisessa näkyivät aiheena rekrytointi, henkilöstöresurssien jakaminen laajemmin organisaatiossa ja kehityskeskustelujen mallintaminen. Lähiesimiehen tehtäväkuva, asemaa ja vastuuta sekä työssä tarvittavien voimavarojen ja vaatimusten suhdetta kartoitettiin ja kehitettiin neljässä kehittä-mishankkeessa. Toiminnan arviointi oli aiheena kahdessa, eettinen johtami-nen yhdessä ja organisaatiokulttuurin johtaminen yhdessä opinnäytetyössä.

TAULUKKO 3. Sosiaali- ja terveysalan johtamisen aiheet (n=43)

Aihealue	lkm	Aiheet
Henkilöstön johtaminen	3	Rekrytointi, kehityskeskustelut, jaettu henkilöstöresurssi
Osaamisen johtaminen	14	Osaamisen johtaminen, perehdytys, yhteisöllinen osaaminen, täydennyskoulutus, osaamisen kehittäminen menetelmät, osaamiskartoitus
Strateginen johtaminen	4	Strateginen viestintä, strategiатыön käynnistäminen
Lähiesimiestyö	3	Lähiesimiehen valta ja vastuu, tehtäväkuvaus
Johtamisen yhteisöllisyys	6	Alaistaidot, jaettu johtajuus, pedagoginen johtaminen, autonominen työaika-malli
Johtamisosaamisen kehittäminen	3	Mentorointi johtamistyössä, esimiesvalmennus, johtamisosaaminen, organisaatiokulttuurin johtamisosaaminen
Työhyvinvointi	6	Työhyvinvoinnin johtaminen, johtamisviestintä, sitoutuminen, työn imu, työpaik-kaselvitys, varhaisen välittämisen malli, esimiehenä kuntoutusprosessissa, nuoren työntekijän tukeminen
Johtamisen etiikka	1	Eettinen johtaminen
Toiminnan ja vaikuttavuuden arviointi	2	Arvioinnin kehittäminen, Bikva –arviointi
Organisaatiokulttuuri ja johtaminen	1	Organisaatiokulttuurin johtaminen

Laatutyö, laatukäsikirjat ja prosessien kuvaaminen ovat olleet aihealueina vahvasti esillä (n=20). Aiheina olivat asiakastyön laatu, asiakasprosessit, organisaation sisäiset prosessit ja pienten ja keskisuurten yritysten laatukäsikirjat. Organisaatioiden välinen yhteistyö (n=8) on kohdentunut verkostoyhteistyöhön, organisaatioiden väliseen kumppanuuteen ja asiakastyön palveluketjuihin liittyvän yhteistyön kehittämiseen.

Tekniikan ala

Tekniikan alan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetöitä oli yhteensä kymmenen (Environmental technology / Sustainable Urban Planning and Climate Change). Opinnäytetöiden teemat olivat jätehuollon kehittäminen ja kierrätys (n=5), yhdyskuntien suunnittelu, päätöksenteko ja osallistuminen (n=2), energiatehokkuus ja uusiutuva energia (n=2) sekä opetuksen kehittäminen ja virtuaalisuus (n=1). Opinnäytetöissä sisällöt olivat painottuneet yhdyskuntien näkökulmasta käytännönlähtöisyyteen, tutkimustiedon hyödyntämiseen ja soveltamiseen, ongelmanratkaisuun ja kehittämiseen. Organisaatioiden toiminnan kehittäminen oli eniten esillä syksyllä 2015 valmistuneissa opinnäytetöissä. Opinnäytetöissä näkyivät myös yhdyskuntien kannalta uudenlaiset haasteet, esimerkiksi sade- ja sulamisvesien vaikutukset rakennetussa ympäristössä. Tulevaisuuden tutkimuksen menetelmiä oli hyödynnetty hyvin ja niiden käyttöä tullaan edistämään jatkossa tekniikan alalla. Opinnäytetöiden vahvuutena olivat erilaisten organisaatioiden näkökulmat, sillä aiheita tarkasteltiin vaihtoehtoisesti kunnan, yrityksen tai kansainvälisen alueen näkökulmista. Suurin osa opinnäytetöistä oli tuotettu yhteistyössä Päijät-Hämeen alueen työelämän toimijoiden kanssa, mutta kansainvälisten opiskelijoiden työt keskittyivät eri maiden kehittämishaasteisiin esimerkiksi jäte- ja energiahuollon näkökulmista. Opinnäytetyöt ovat hyödyttäneet työelämää ja tarjonneet kehittymismahdollisuuksia opiskelijoille. Opinnäytetöiden tulevaisuuden haasteena on integroida opinnäytetöitä entistä enemmän olemassa oleviin hankkeisiin ja kehittää opinnäytetöiden kiinnittymistä hankevalmisteluun. Tulevaisuudessa opinnäytetöiden on keskeistä vastata edelleen työelämän kehittämishaasteisiin ja yhdistää ajankohtaista tutkimustietoa käytännön sovelluksiin.

Pohdinta

Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen lähtökohtana on opiskelijoiden oppimisen ja osaamisen kehittyminen vastaamaan nykyisiä ja tulevaisuuden osaamistarpeita. Kaikilla koulutusaloilla opinnäytetöiden aiheissa oli nähtävissä koulutusala ja koulutuksen nimi. Opinnäytetyöt tuottivat koulutuksen profiiliin mukaisia opinnäytetöitä. Vidgrenin (2010) mukaan ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kehittämisessä onkin huomioitava myös koulutusala-kohtaisuus. Opinnäytetyöt toteutuvat pääsääntöisesti opiskelijan omassa taustaorganisaatiossa. Opinnäytetyön perustuessa oman työorganisaation kehittämistarpeeseen, jää panos ammattikorkeakoulun omaan TKI-toimintaan vähäiseksi (Maassen ym. 2012). Korkeakoulutuksen rakennemuutoksessa ja kilpailussa kannattaa kiinnittää huomiota opinnäytetöiden toteutumiseen osana Lahden ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan strategista kokonaisuutta. Lahden ammattikorkeakoulun ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa on mahdollisuus luoda opinnäytetöistä vahvemmin koulutusalat ylittäviä ja alueelliseen kehittämistä sisältäviä laajempia ja strategisempia kokonaisuuksia. Tällaiset kattohankkeet ovat osa laajempaa ja ajallisesti pitkäjänteisempää TKI-toimintaa Lahden ammattikorkeakoulun painoalojen ja strategian sekä alueellisten, kansallisten ja kansainvälisten kehittämisstrategioiden mukaisesti.

Työelämän kanssa tehtävä alueellinen yhteistyö ja ammattikorkeakoulun aktiivinen osallistuminen työelämän kehittämiseen edellyttää entistä parempaa koulutuksen ja opinnäytetöiden sisältöjen ja toteutuksen suunnittelua suhteessa alueellisiin ja muihin kehittämisstrategioihin ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavassa koulutuksessa (vrt. Ilmavirta ym. 2013). Ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa toteutuva kehittämis toiminta on laajempi ja tulevaisuuteen suuntautuvampi kuin yksittäisten työorganisaatioiden kehittämisen näkökulma. Koulutuksen toteutuksessa tämä voi käytännössä tarkoittaa TKI-toiminnan ja painoalojen mukaisia kehittämisryhmiä, joihin opiskelijat kiinnittyvät opintojen ja opinnäytetyön alkuvaiheessa. Koulutuksessa voidaan silloin vahvemmin painottaa sellaisia oman työn ja työyhteisön kehittämisen valmiuksia, jotka eivät määriy yksittäisten organisaatioiden tai alueiden intresseistä käsin (vrt. Rantanen & Järveläinen 2010). Kuten Maassen ym. (2012) toteavat ylempi ammattikorkeakoulutus omaa vahvan potentiaalin, jota voisi vahvemmin hyödyntää ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa.

Kun opiskelija toteuttaa opinnäytetyön kehittämishankkeena omassa työorganisaatiossa tai -yksikössä voi olla vaarana, että kehittäminen toisintaa tai kokooa organisaation jo olemassa olevia toimintamalleja tai saa aikaan vain vähäisiä muutoksia (Huotari 2014). Kehittämis toiminnan jatkuvuus ja integrointi strategiseen kehittämiseen tulisi myös olla hyvin koordinoitua, jotta voidaan ehkäistä kehittämishankkeiden päällekkäisyys ja ottaa huomioon muiden hankkeiden lopputulokset (vrt. Harisalo 2013). Yksittäisissä organisaatioissa ja opiskelijan omaan intressiin perustuvissa opinnäytetöissä tämä voi jäädä todentamatta. Toisaalta opiskelijan omaan taustaorganisaation tehty opinnäytetyö voi olla opiskelijan työnkuvan, osaamisen kehittymisen ja urakehityksen kannalta oleellinen ja merkityksellinen. Nämä opinnäytetyöt voisi systemaattisemmin linkittää osaksi TKI-toiminnan kuvausta.

Lähteet

Harisalo, R. 2013. Projektien välisen koordinaation esteiden tunnistaminen ja korjaaminen. Teoksessa Lumijärvi, I., Harisalo, R., Stenvall, J., Rannisto, P.-H., Liski, A., Hatakka, A. & Tyvitalo J. (toim.) Kohti tuloksellista kehittämis toimintaa. Suomen Kuntaliitto, Helsinki.

Hopia, H., Heinonen, J., Liimatainen, L. Raiskinmäki, P & Latvala, E. 2012. Kohti oppivaa Keski-Suomea. Soveltava tutkimus- ja kehitystyö ylempien ammattikorkeakoulututkintojen opinnäytetöissä. Jyväskylä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Huotari, P. 2014. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö kehittämässä sosiaali- ja terveysalaa. Teoksessa Huotari, P. & Kivi, J. (toim.) Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämis hankkeena (ylempi ammattikorkeakoulututkinto). Lahti, Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarjat, 8-15.

Huotari, P. 2012. Ylempää ammattikorkeakoulututkintoa tuottavien koulutusohjelmien ristiinarviointi laadun ja strategisen keskustelun vahvistajana. Teoksessa Töytäri, A. (toim.) Kehittyvä YAMK – Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 147-158.

Ilmavirta, V., Salminen, H., Ikävalko, M., Karisto, H., Myllykangas, P., Pekkarinen, E., Seppälä, H. & Apajalahti, T. 2013. Korkeakoulut yhteiskunnan kehittäjinä. Korkeakoulujen yhteiskunnallisen ja alueellisen vaikuttavuuden arviointiryhmän loppuraportti. Helsinki, Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 5:2013.

Lahden ammattikorkeakoulu 2015. Lahden ammattikorkeakoulun strategia 2020. [viitattu 9.11.2015] Saatavissa: <http://www.lamk.fi/lamk-oy/strategiat/Documents/lamk-strategia-2020.pdf>

Lyra, E., Pendolin, K. & Haapola, L. 2014. Vaikuttavuuden arvioinnilla työelämälähtöistä koulutusta. Teoksessa Huotari, P. & Kivi, J. (toim.) Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena. Lahti, Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarjat, 16-23.

Maassen, P., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Spaapen, J., Wiedenhofer, R., Kajaste, M. & Mattila, J. 2012. From the bottom up. Evaluation of RDI activities of Finnish Universities of Applied Sciences. Publications of the Finnish Higher Education Evaluation Council 7:2012. Helsinki, The Finnish Higher Education Evaluation Council.

Neuvonen-Rauhala, M-L. 2009. Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilussa. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto.

OKM 2011. Selvitys ylempien ammattikorkeakoulututkintojen asemasta työelämässä ja uudistuksen vaikutuksesta koulutusjärjestelmään ja työelämään. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja. Saatavissa: http://www.hamk.fi/verkotot/ylempi-amk-kehittamisverkosto/tiedottaminen-ja-julkaisutoiminta/Documents/selvitys_yamk_lopullinen.pdf

Opinnäytetyön ohje 2015. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto. Lahti, Lahden ammattikorkeakoulu.

Rantanen, T. & Järveläinen, E. 2010. Ylempi AMK-tutkinto työelämän kehittämistutkintona. Teoksessa Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. (toim.) Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Vantaa, Laurea-ammattikorkeakoulu, 129-150.

Tasku, L. 2014. Indikaattorin vaikutus tuloksellisuusrahoitukseen: TKI-toiminnan vaikuttavuuden mittaamisen haasteita ammattikorkeakoulussa. Turku: Turun yliopisto, Turun kauppakorkeakoulu [viitattu 30.11.2015]. Pro gradu-tutkielma. Saatavissa: <https://www.doria.fi/handle/10024/97109>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2014. Valtioneuvoston strategia Cleantech-liiketoiminnan edistämisestä. Valtioneuvosto: Cleantechin strateginen ohjelma [viitattu 2.11.2015]. Saatavissa: http://www.tem.fi/files/39783/TEM_valtioneuvoston_strategia_cleantechliiketoiminnan_edistamisesta_06052014.pdf

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 18.12.2014/1129.

Vidgrén, M. 2010. Arviointi tukemassa koulutusinnovaatiotoimintaa ammattikorkeakouluissa. Hallinnon tutkimus 4, 337-346.

Ylemmän ammatti- korkeakoulutuksen opinnäytetyön monimuotoisuudella joustavaan ja työelämä- lähtöiseen tiedon ja osaamisen jakamiseen

Johdanto

Ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavien opintojen tavoitteena on tuottaa työelämän kehittäjän taitoja sekä valmiutta seurata tutkimustiedon ja ammattikäytännön kehitystä (Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 1129/2014, 5§). Näistä lähtökohdista on selvää, että ammattikorkeakoulut sisällyttävät strategioihinsa työelämäläheisyyden yhtenä keskeisenä oppimiseen liittyvänä arvona ja oppimista ohjaavana visiona (Nurmi & Mahlamäki-Kultanen 2015). Työelämäläheisyydestä huolimatta ylempässä ammattikorkeakoulutuksessa on otettava huomioon, että koulutus ei perustu vain tämänhetkiseen työelämätarpeeseen. Koulutuksen keskiössä ovat aluekehitystehtävä, tiivis yhteys alueelliseen innovaatiopolitiikkaan, uusien tutkimustietojen, kehittämissuhteiden ja tulevaisuusorientaatio. (Rantanen & Järveläinen 2010.) Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon profiloituminen työelämää kehittäväksi tutkinnoksi todentuu erityisesti opinnäytetyöissä, jotka vahvasti työelämään ja ammatillisiin prosesseihin sidottuina kehittämistehtävinä toimivat alueellisenä ja yhteiskunnallisena vaikuttajana ja tiedon tuottajana. Opinnäytetyö on opintojen vaativin ja laajin kokonaisuus. Onkin olennaista pohtia miten opinnäytetyön raportti edistää ammattikorkeakoulun tehtävää alueen työelämän kehittämisessä (Vanhanen-Nuutinen 2010).

Ylempi ammattikorkeakoulutus on työelämän kehittämissuhteiden painottamisen osalta duaalimallin mukainen tutkinto, mutta ylempään ammattikorkeakoulutuksen tuottamat tutkimus- ja kehittämissuhteet eivät ole vielä toistaiseksi profiloituneet riittävän selkeästi nimenomaan työelämän kehittämiseen (Rantanen & Isopahkala-Bouret 2010). Osaltaan tämä voi johtua opinnäytetyön perinteisestä raportointitavasta. Opinnäytetyön kirjoittamisen työelämäläheisyyttä onkin toivottu vahvistettavan (Heikkinen 2012, 216). Tässä artikkelissa tarkastellaan ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavan koulutuksen opinnäytetyön erilaisia, opiskelijan tavoitteita ja työelämää palvelevia toteutusmuotoja kirjoittamisprosessin ja raportoinnin monimuotoistamiseksi. Lähtökohdista tälle artikkelille on, että työelämän tarve uudelle tiedolle tai kehitetylle toimintamallille on perinteistä opinnäytetyöprosessia nopeampi. Toisena lähtökohdista ovat ammattikorkeakoulujen rehtorineuvoston (Arene ry) YAMK-työryhmässä kootut kokemukset opinnäytetyön roolista työelämän kehittäjänä. YAMK-työryhmän verkostossa keuhällä 2014 toteutuneen kartoituksen perusteella kehittämistehtävä on keskeinen ja arvostettu ylempään ammattikorkeakoulutuksen profiilia ja duaalimallia todentava opinnäytetyön muoto.

Saamaan aikaan työelämä odottaa konkreettisia tuloksia. Ammattikorkeakoululla onkin merkittävä rooli ammatillisen osaamisen ja työelämää palvelevan tiedon tuottamisessa sekä työelämän kehittämisessä. Tässä kontekstissa on mahdollista myös kehittää opinnäytetyön raportointi- ja julkaisukäytäntöjä tuomalla tuloksia nykyistä vahvemmin julkisuuteen työelämää hyödyttävällä tavalla. Vuonna 2008 ylemmän ammattikorkeakoulun kehittämisverkostossa laadituissa opinnäytetyön suosituksissa (Rantanen 2010) todetaan, että kehittämistyön luonne määrittää opinnäytetyön raportointia ja lähtökohtana voi käyttää tutkimus- ja projektiraportoinnin erilaisia perinteitä. Suosituksissa myös esitetään, että monografiatyypin raportin ohella voidaan suosia myös muita opinnäytetyön raportoinnin muotoja kuten ammatillisista artikkeleista muodostuvaa kokoelmaa ja kehittämisprosessin vaiheista koottua portfoliota. Tässä artikkelissa esittelemme perinteisen opinnäytetyön kirjoittamisen ja raportoinnin rinnalle työelämälähtöisiä opinnäytetöiden raportointimuotoja, joiden avulla ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa tuotettu tieto ja saavutettu osaaminen tulee joustavammin, nopeammin ja työelämää hyödyttävämmin työelämän käyttöön.

Opinnäytetyön toteutuminen ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa

Opinnäytetyö muodostaa ylemmässä ammattikorkeakoulutuksessa kolmanneksen (90 opintopisteen koulutus) tai puolet koko koulutuksen opintopistemäärästä (60 opintopisteen koulutus). Opinnäytetyön osaamistavoitteita ohjaavat lain ja valtioneuvoston asetuksen lisäksi Bolognan prosessissa luotu eurooppalainen tutkintojen ja osaamisen viitekehys (EQF) ja sen pohjalta laadittu vastaava kansallinen viitekehys (NQF) sekä Arenen kansallinen suositus yhteisistä kompetensseista. Jatkuvasti muuttuva työelämä vaatii käytännön kehittämistehtäviin profiloituneita osaajia, joilla on uudenlainen kehittävä ote työhönsä. Duaalimallin profiili ja kehittämiseen keskittyminen näkyvät erityisesti opinnäytetyön toteutuksessa ja raportoinnissa. Opinnäytetyö perustuu yleensä oman työorganisaation kehittämistarpeeseen (Maassen ym. 2012; Huotari 2014). Useimmiten opinnäytetyö toteutuu kolmen tahon yhteistyönä, jossa opinnäytetyön ohjaajan ja opiskelijan lisäksi työelämän ohjaaja osallistuu kehittämishankkeen tavoitteen ja roolin määrittelyyn työelämän kehittämisessä (Huotari 2014; vrt. Neuvonen-Rauhala 2009). Onkin tärkeää, että toimeksiantaja, ammattikorkeakoulu ja opiskelija hyötyvät yhteistyöstä (Heikkinen, Kananen, Koivunen & Lohilahti 2012, 215). Hyödyn kokemuksen avulla turvataan kolmikantayhteistyön jatkuvuus. Työelämän sitoutuminen yhdessä kehittämiseen ei kuitenkaan aina toteudu (Heikkinen ym. 2012, 215), eikä opinnäytetöiden tuloksia myöskään riittävästi hyödynnetä (Lyyra, Pendo-lin & Haapola 2014), vaikka aihe nousisikin työelämän tarpeesta.

Opinnäytetöiden toteutuminen kehittämistehtävänä mahdollistaa uudenlaisen tiedontuotannon, jolloin raportoinnissa edellytetään tutkimuksellisen ja hankeperustaisen raportoinnin yhdistämistä. Tutkiva kehittäminen edellyttää projektityön ja tutkimustyön ”perinteisten” peruslähtökohtien hallintaa. (Rantanen & Toikko 2005.)

Perinteinen opinnäytetyön raportointimalli noudattaa usein ns. IMRD-kaava, jolloin raportissa on johdanto, menetelmät, tulokset, pohdinta (Rantanen & Toikko 2005). Perinteiseen raportointiin liittyy myös teoreettisen viitekehyksen kuvaus ja käytettyjen menetelmien sekä tulosten arviointi ja pohdinta. Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön raportoinnissa hyödynnetään samaa rakennetta, mutta menetelmien kuvauksessa on keskeistä kehittämismetodologia ja sen käytön pohdinta sekä tulosten hyödyllisyys,

käyttökelpoisuus, vaikuttavuus ja siirrettävyys. Toikon ja Rantasen (2009) mukaan opinnäytetyön arvioinnissa on oleellista kehittämistoiminnan pragmaattisuus eli käyttökelpoisuus ja siirrettävyys. Käyttökelpoisuuden arvioinnissa tarkastellaan erityisesti kehittämisprosessin tuloksena syntyneiden tulosten hyödynnettävyyttä. Kehittämisen siirrettävyyden osalta on kehittämisprosessi on kohdeorganisaation ainutkertainen, joten siirrettävyydessä korostuu prosessin ja kontekstin raportointi niin läpinäkyvästi, että tulosten käyttökelpoisuutta voidaan arvioidaan muissa työorganisaatioissa ja -yhteisöissä.

Opinnäytetyön toteutuessa kehittämistehtävänä voi työelämän hyödyntämistä haitata ristiriita työelämälähtöisyyden ja tieteellisen kirjoittamisen välillä (Heikkinen ym. 2012). Hankkeessa kirjoittaminen voi olla avain saada työyhteisöt kiinnostumaan kehittämisestä. Työelämälähtöisellä kirjoittamisella muistoiden, tiedotteiden ja ohjeiden muodossa kehittämistä voidaan saada näkyvämmäksi. (Heikkinen ym. 2012, 216.) Vanhanen-Nuutinen (2010) tuo vastaavasti esille työelämälähtöisen kirjoittamisen, jossa opiskelijat, työelämä ja opettajat kohtaavat ja voivat ylittää kehittämistyön ja työorganisaation arjen rajat. Tietoa tuotetaan tällöin käytäntölähtöisesti ja -läheisesti. Opinnäytetöissä toteutettavan kehittämistoiminnan tulisi myös olla hyvin koordinoitua, jotta voidaan ehkäistä kehittämishankkeiden päällekkäisyys, muiden hankkeiden lopputulosten huomioon ottaminen sekä yhteistyösuhteiden rakentaminen hankkeiden välille ja perinteiseen hallintoon (vrt. Harisalo 2013). Ammattikorkeakoulukohtainen vahvempi koordinointi terävöittää myös ammattikorkeakoulun omaa ja alueellisen kehittämisen profiilia. Työelämäorganisaatioiden ja ylemmän ammattikorkeakoulutuksen entistä vahvempi yhteistyö tutkimus-, -kehittämis- ja innovaatiotoiminnassa (TKI) niin, että opinnäytetyöt ja opinnot integroidaan hankkeisiin, vahvistaisi kehittämisen jatkumoa, koordinaatiota ja laajempien kokonaisuuksien alueellista ja strategialähtöisempää kehittämistä (Huotari 2014). TKI-toiminnan jatkuvuus ammatillisissa sekä tutkimus- ja kehittämisverkostoissa on olennaista alueellisessa ja kansallisessa kehittämisessä vastattaessa ennakoivasti muuttuvan toimintaympäristön haasteisiin. Opetus- ja kulttuuriministeriö painottaakin kehittämissuunnitelmassaan (Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016) ammattikorkeakoulujen yhteyttä alueensa kehittämiseen, työelämäyhteyksiä ja aluevaikuttavuutta. Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan tulisi entistä suunnitelmallisemmin palvella alueen pk-yritysten ja palvelusektorin tarpeita.

Ehdotuksia ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon työelämäläheiseen opinnäytetyön raportointiin

Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön raportoinnin kehittämistä voidaan perustella kehittämistoiminnassa syntyneen tiedon ja osaamisen joustavammalla siirtymisellä työelämän käyttöön sekä ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tunnettuuden lisäämisellä julkaisutoiminnalla. Opiskelijoiden julkaisutoiminta voidaan myös liittää ammattikorkeakoulun vuoden 2014 alussa voimaan tulleeseen rahoitusmalliin, jonka TKI-osaan sisältyvät suoritettavat ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot sekä julkaisut. Opiskelija voi motivoitua opinnäytetyön erilaiseen raportointiin ja tutkinnon suorittamiseen, kun tehty työ tulee paremmin näkyväksi. Opinnäytetyön perinteiset raportit jäävät usein ohjaajien ja opiskelijoiden lukemaksi, mutta esimerkiksi ammatillisessa julkaisussa julkaistu artikkeli voi saada useita satoja, jopa tuhansia lukijoita (vrt. Ahern 2012). Ammattikorkeakoulujen TKI-toiminnan lähtökohdina voidaan käyttää ammatillisista tutkimuksellista kehittämistä tutkimus- ja kehittämisprosessin avulla eli tekemällä (vrt. Anttila 2009). Tämä artikkeli perustuu ajatukseen ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön toteutumiseen kehittämistehtävänä, jota voidaan nimittää myös kehittämis-

prosessiksi tai tutkimukselliseksi kehittämishankkeeksi. Opiskelijan työorganisaatiosta, toisesta organisaatiosta tai esimerkiksi ammattikorkeakoulun omasta TKI-toiminnasta noussut tarve kehittämistehtävälle tuottaa toimeksiantoon perustuvia opinnäytetöitä. Opiskelijoiden kannalta opinnäytetyön kirjoittaminen monikuosisemmin voisi olla tarkoituksenmukaisempi tapa osoittaa asiantuntijuutta ja osaamista. Kirjoittaminen voi suuntautua vahvemmin ammatillisiin asiantuntijayhteisöihin ja sen muuttuviin tilanteisiin. (Lankinen & Vuorijärvi 2010.)

Parhaimmillaan opinnäytetyö kehittämistehtävänä toteutuu yhteisöllisenä prosessina toimeksiantajan eli kohdeorganisaation henkilöstön kanssa. Ammattikorkeakoulun ja työelämän toimeksiantajan näkemykset kehittämistehtävän tai -hankkeen aikataulusta, käsitteiden perusteluista ja käytöstä sekä kehittämis- tai tutkimusmetodologian soveltamisesta voivat olla keskenään ristiriitaisia. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyössä ammattikorkeakoulu ja ohjaava opettaja painottavat opinnäytetyön teoreettisen taustan ja muun tietoperustan käsitteiden ja niiden välisten suhteiden hallintaa. Opinnäytetyöprosessissa edellytetään myös tutkimuksellista ja kehittämismetodologian hallintaa. Opiskelijan tulee kuvata, miten kehittämishankkeen lopputulokseen päädytään. Toisaalta toimeksiantaja voi painottaa kehittämistehtävän tulosta ja sen saamista hyödynnettäväksi kohdeorganisaation käyttöön opinnäytetyöprosessia ja perinteistä raportointia nopeammalla aikataululla. Tiedon ja osaamisen siirtämiseksi joustavammin ja työelämän nopeatempoista kehittämistä paremmin palvelevaksi voidaan opinnäytetyön raportointitapoja kehittää työelämän ehdoilla ja samalla varmistaa eurooppalaisen ja kansallisen tutkintojen viitekehysten edellyttämä osaamisen taso (EQF ja NQF taso 7). Esittelemme neljä mallia opinnäytetyön raportoinnin kehittämiseen perinteisen raportin rinnalle: tieteellinen artikkeli, ammatillinen artikkeli, artikkelikokoelma ja monimuoto-opinnäytetyö (portfolio). Osaa ehdotettavista malleista on jo käytetty, mutta lähtökohtana ehdotuksille on keskustelun avaus ja yhteisöllinen kehittämisen jatkaminen. (Taulukko 1.)

TAULUKKO 1. Opinnäytetyön raportoinnin muotoja

Muoto	Prosessi	Hyödyt
Tieteellinen artikkeli	YAMK -profiiliin mukaisesti kehittämistehtävä. Artikkelissa ilmenee sovellettavuus, hyödynnettävyys ja käytäntö-kontribuutio. Rakenne noudattaa julkaisun /journaalin ohjeita. Koska julkaisuprosessi on hidas, "lähetykselpoinen" käsikirjoitus riittää opinnäytetyön arviointiin.	Opiskelijan CV ja urakehitys. YAMK -opiskelijalla on jo ammatilliset verkostot julkaisun markkinointiin ja levitykseen. AMKin julkaisumäärä kasvaa. Julkaisu osaksi opettajien arkea. Opinnäytetyön lukijamäärä nousee huomattavasti.
Itsenäinen artikkeli (osana artikkelikokoelmaa tai muuten julkaistu)	Kokoomateos opinnäytetöistä, jotka kohdentuvat samaan tematiikkaan. Opiskelija etenee opinnäytetyöprosessin mukaisesti. Opinnäytetyö tiivistetään loppuvaiheessa artikkelimuotoon, joka sisältää mallin, toimintatavan ym. työelämän käyttöön.	Opiskelijan CV ja urakehitys. YAMK opiskelijalla on jo ammatilliset verkostot julkaisun markkinointiin ja levitykseen. AMKin julkaisumäärä kasvaa. Julkaisu osaksi opettajien arkea. Osaamisen siirto työelämään. Lukijamäärä kasvaa huomattavasti. AMKin omien hankkeiden integrointi mahdollistuu tehokkaammin.
Opinnäytetyö artikkelikokoelmana	Opinnäytetyö jakaantuu useampaan artikkeliin, jotka julkaistaan ammatillisissa lehdissä. Artikkelit perustuvat opinnäytetyön eri vaiheisiin. Voidaan soveltaa hankekirjoittamisen prosessia.	Opiskelijan CV ja urakehitys. YAMK opiskelijalla on jo ammatilliset verkostot julkaisun markkinointiin ja levitykseen. Julkaisu osaksi opettajien arkea kustannustehokkaasti. Osaamisen siirto joustavammin työelämään. Työelämän edustajat pääsevät mukaan kirjoitustyöhön. AMKin julkaisumäärä kasvaa. Lukijamäärä kasvaa huomattavasti. AMKin omien hankkeiden integrointi mahdollistuu tehokkaammin.
Monimuoto-opinnäytetyö (portfolio-tyyppinen)	Opinnäytetyö voi pitää artikkelin/ artikkelien lisäksi sisällään muita tuotoksia, kuten kuvia, piirroksia, videoita ja muuta verkkomateriaalia. Loppuraportissa kuvataan ja arvioidaan opinnäytetyöprosessi ja syntyneet tuotokset ja nämä kytketään teoreettiseen keskusteluun.	Opiskelijan CV ja urakehitys. YAMK opiskelijalla on jo ammatilliset verkostot julkaisun markkinointiin ja levitykseen. Osaamisen siirto joustavammin työelämään. Työelämän edustajat voivat olla mukana kirjoittamisessa. Lukijamäärä kasvaa huomattavasti. AMKin omien hankkeiden integrointi mahdollistuu tehokkaammin.

Opinnäytetyö tieteellisenä artikkelina

Työelämäläheisyys on ammattikorkeakoulun tehtävälle ja ammattikorkeakoulussa annettavalle opetukselle ja tutkinnoille jo lainsäädännön kautta oleellinen periaate. Tästä näkökulmasta opinnäytetyön, myös tieteellisenä artikkelina, tulee olla jo lähtökohdiltaan vahvasti työelämään ja ammattikäytäntöihin sidottu. Työelämälähtöinen kehittämistutkimus tuottaa inhimillistä toimintaa koskevaa tietoa, jonka tuottamisessa sovelletaan työelämän kehittämiselle tyypillisiä menetelmiä ja käytäntöjä, mahdollisesti myös saadaan aikaan muutoksia käytänteisiin (ks. Rantanen & Toikko 2005). Ammattikorkeakoulussa tehtävän tutkimuksellisen kehittämisen yhteydessä käydään keskustelua tieteestä ja tieteellisestä tiedosta. Tässä emme mene syvällisemmin tieteenraja – keskusteluun tai ota kantaa siihen onko kehittämistutkimus tiedettä vai ei (ks. Kananen 2012). Tiede voi tarkoittaa hyvin monia asioita riippuen mistä näkökulmasta sitä tarkastelee: tiedeinstituution (tutkijat, tutkimusorganisaatio), tutkimusprosessin, tieteellisten menetelmien vai tieteellisen tiedon näkökulmasta (Niiniluoto 1984). Nykyinen käsityksemme tieteestä ja tiedosta haastaa kuitenkin perinteisiä tiedekäsityksiä. Tiedettä ei nähdä enää yhteiskunnasta irrallisena toimintana, josta tieto valuu yksisuuntaisesti käytäntöön, vaan tiede on suuressa määrin yhteydessä ja sidoksissa yhteiskuntaan, kulttuuriin ja talouteen. Työelämälähtöisessä tutkimuksessa ”konteksti puhuu tieteelle”, tieto luodaan käyttöyhteydessään ja sen hyvyys punnitaan sen perusteella hyödyttääkö se ja toimiiko se käytännössä. (ks. Nowotny, Scott & Gibbons 2004; Rantanen & Toikko 2005.) Opinnäytetyö tieteellisenä artikkelina edellyttää sekä tieteen periaatteiden noudattamista että samalla ymmärrystä työelämälähtöisen tiedon erityispiirteistä ja luonteesta.

Tieteelle ominaisia piirteitä ovat objektiivisuus, kriittisyys, autonomisuus ja edistyvyys, joiden piirteiden sisällä Niiniluoto (1984) tuo esiin tärkeinä tekijöinä myös julkisuuden ja itsekorjautuvuuden. Nämä periaatteet haastavat opinnäytetyönä tehtävän tieteellisen julkaisun laatijaa ja samalla velvoittavat tarkastelemaan näitä piirteitä tästä ajasta käsin. Opinnäytteen tuottaminen tieteelliseksi julkaisuksi edellyttää tieteellisen kirjoittamisen taitoja (Kananen 2012), joita toki tarvitaan myös tavanomaisen opinnäytetyön laatimisessa. Tulee tietää mitä tieteelliseltä ilmaisulta vaaditaan (ks. Kananen 2012) ja mitä edellytetään tieteellisiltä menetelmiltä (ks. Kananen 2012; Niiniluoto 1984).

Tieteellinen julkaisu edellyttää monien asioiden sopimista jo suunnitteluvaiheessa. Osa näistä on sellaisia, jotka tulee tehdä jo nykyisessä käytännössä. Opinnäytetyö on tehtävä, josta annetaan arvosana. Tämä käytäntö tulee sopia mahdollisesti julkaistavan artikkelin osalta. Tieteellisen artikkelin ”hyvyyden” arvioi lehden vertaisarvioijat ja tiedeyhteisö. Julkaisun kirjoittaminen kehittämishankkeesta edellyttää työelämäohjaajan, ohjaavan opettajan ja muiden hankkeeseen osallistuvien oikeuksien, vastuiden, velvollisuuksien ja tekijyyttä koskevien asioiden sopimista ennalta (ks tarkemmin Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012). Julkaisulta odotetaan aina jotain uutta tietoa (Lichtfouse 2013), joka tukee tieteen edistyvyyden periaatetta. Uusi tieto voi Lichtfousen (2013) mukaan olla uusi keksintö, uusi teknologia, parempi tekniikka, käytäntöä edistävä, uusi menetelmä tai parannettu menetelmä. Jo suunnitteluvaiheessa laadittu huolellinen kirjallisuuskatsaus tuo esiin kehittämiskohteeseen liittyvät tiedolliset aukot, joita pyrkii täyttämään. Näin jo ennalta voi luoda edellytyksiä sille, että kehittämishankkeessa saadaan uutta tietoa ja siten voidaan edistää julkaistuksi tulemistä.

Tieteen julkisuuden periaate edellyttää sitä, että tutkija jakaa saavutetut tulokset ja perustelee johtopäätöksiään tiedeyhteisölle. Tämän avulla yhteisö arvioi julkaisun tieteellisyyden tasoa, arvioi kriittisesti todisteita, havaintoja

ja päättelyn tapoja. (ks. Karvonen ym. 2014.) Julkisuus –näkökulma liittyy tieteellisyuden piirteisiin. Tutkijan etiikka ei voi jättää raportoimatta myöskään ei-toivottuja tuloksia, vaan kehittämishankkeen raportoinnissa tulee olla avoimesti esillä myös hankkeen kriittinen arviointi, ei pelkästään onnistumisien kuvausta (Rantanen & Toikko 2005). Työelämän kehittämishankkeessa, varsinkin liiketalouden alalla, kehitetään, käsitellään ja tuotetaan usein sellaista tietoa, johon kohdistuu taloudellisia intressejä, ja siksi kuuluvat liiketoiminnan salaisuuden piiriin. Siitä huolimatta, että tiedeyhteisö olisi ne halukas innokkaasti saamaan tiedoksi, voi kehittämistyötä toteuttava organisaatio haluta ne salata. Näin on jo nyt käytäntö tavanomaisessa opinnäytetyössä. Tällainen kaupallisia intressejä palveleva tieto Niiniluotoa (1980) siteeraten jää saleeksi (sale –tieto; ks. Karvonen ym. 2014.)

Tieteellinen julkaisu tulee laatia ennalta valittuun kanavaan tai julkaisuun, jossa on yksityiskohtaisesti määritelty asiat, joiden mukaan artikkeli tulee laatia. Näitä ovat mm. julkaisun sisältöodotukset, artikkelin rakenne ja pituus, viitekäytäntö, vertaisarviointikäytäntö ja mahdollisesti arviointiaikataulu. Tieteellinen julkaisu edellyttää asioiden tiivistä ilmaisuja ja noudattaa yleensä IMRD –rakennetta (IMRD – introduction, methods, results, discussion) (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2013). Julkaisukanavan valintaa helpottaa esimerkiksi Julkaisufoorumi (www.julkaisufoorumi.fi), joka ylläpitää julkaisutoiminnan laadunarviointia tukevaa luokitusjärjestelmää. Järjestelmän kautta voi hakea julkaisukanavia ja tietoa sekä koti- että ulkomaisten julkaisujen tieteellisestä tasosta. Tasoluokituksessa (1-3) alimmalla tasolla (1) on kuvattu sellaisia kanavia, joissa on vertaisarviointi ja tieteenalan asiantuntijoista koostuva toimituskunta.

Euroopan Unionin määrittelemä Open Science –strategia tukee open access julkaisukanavien käyttöä, koska se lisää läpinäkyvyyttä, tutkimuksen yhtenäisyyttä, avoimuutta, osallisuutta ja verkostomaista yhteistyötä. Tämä parantaa pitkällä tähtäimellä tieteen vaikutuksia ja laatua ja tekee tieteestä tehokkaampaa, luotettavampaa ja vastaa ajan haasteisiin. (Euroopan Unioni 2015.) Open access –julkaisujen tason saa selville esimerkiksi eurooppalaisen open access –julkaisuja tarjoavien tahojen yhdistyksen kautta (OASPA - Open Access Publishers Association; www.oaspa.org).

Opinnäytetyö tieteellisenä julkaisuna edellyttää sekä opiskelijalta että ohjaajalta tietoa siitä, mikä rooli sillä on yleisemmin ammattikorkeakoulun yhteiskunnallista tehtävää täyttäessään. Aikaisemmin tehdyn kyselyn mukaan (Hemminki 2014) osalle opiskelijoista opinnäyte tieteellisenä julkaisuna olisi mahdollinen, joskin tieteellinen artikkeli vaatii perehtyneisyyttä. Opiskelijat kokivat sen haastavaksi, kyseenalaistivat siitä saatavaa käytännön hyötyä ja odottivat siten lisäohjeistusta. Opinnäytetyön julkaiseminen tieteellisenä artikkelina saattaisi lisätä opinnäytetöiden kriittistä tarkastelua ja tuoda näkyvämmäksi ammattikorkeakoulun tehtävää työelämän kehittäjänä, yhteiskunnallisena vaikuttajana ja tiedon tuottajana.

Opinnäytetyö ammatillisena artikkelina

Työelämän ongelmaperustaiseen toimeksiantoon perustuvan tutkimus- ja kehitystoiminnan tuloksena voi olla esine, prototyyppi, uusi muoto, järjestelmä, palvelutuote (Anttila 2009) tai johtamisen, asiakastyön tai muu työn tekemisen tai prosessin malli. Anttila (2009) toteaa tutkimus- ja kehitystoiminnasta saadun tiedon ja osaamisen olevan olennaisempaa kuin kohteena olevan yksittäistapauksen toteuttaminen. Opinnäytetyö ammatillisena artikkelina perustuu perinteiseen opinnäytetyöraportointiin, jolloin opinnäyte-

työntekijä kirjoittaa aluksi raporttia laajempuna versiona, mutta tiivistää sen prosessin loppuvaiheessa artikkelimuotoon. Artikkelin tarkoituksena on tuoda näkyväksi koko kehittämisprosessi. Artikkelin ei muuta opinnäytetyön kirjoittamisen tai kehittämistehtävän tai -hankkeen prosessia, vaan loppuvaiheessa artikkeli tiivistää kehittämisprosessin ja tulokset työelämään ja ammatillisesta keskustelusta hyödyttävämpään muotoon. Opiskelija voi valita ammatillisen artikkelin raportoinnin vaihtoehtona jo opinnäytetyön aiheen täsmentyessä tai vasta kehittämisprosessin aikana, jolloin saattaa tulla esiin tarve erilaisesta julkaisutavasta. Kehittämisen prosessin aikana voidaan kirjoittaa hankepäiväkirjaa ja laajempi raportti voi toimia reflektiivisen kirjoittamisen muodossa, jolloin toiminnan aikana dokumentoitu käytännön kokemus yhdistyy teoreettiseen tietoon (Anttila 2009). Ammatillinen artikkeli julkaistaan Theseuksessa ja opinnäytetyön tekijän valinnan mukaan ammatillisella tai muulla julkaisualustalla.

Opinnäytetyö ammatillisena artikkelikokoelmana

Opinnäytetyö ammatillisena artikkelikokoelmana luo mahdollisuuden jäsentää työelämän ongelmatilaa, haasteita sekä tutkimus- ja kehittämishankkeissa koottua tietoa ja ratkaisumalleja joustavammin työelämän käyttöön. Yhtenä lähtökohdasta voidaan ajatella kirjoittamisen kehittymistä kohti koulutuksen ja työelämän yhteistoimintaa, vaikkakin työelämälähtöisen ja työelämäyhteistyössä kirjoittamisen käytännöt ovat vasta kehittymässä (Vanhanen-Nuutinen 2010). Toisaalta pitää muistaa, että kyseessä on opiskelijan opinnäytetyö ja opintosuoritus. On tärkeä huomioida, että opinnäytetyö ja opiskelijan osaamisen kehittyminen eivät joudu kehittämisprosessissa toisarvoiseen asemaan. Artikkelikokoelma kirjoittamisen ja raportoinnin ratkaisuna ei välttämättä muuta kehittämistehtävän tai -hankkeen prosessia, vaan jakaa perinteisen opinnäytetyön raportoinnin eri vaiheisiin. Ammatillinen tutkimus- ja kehittämishanke on tutkimuksen tavoin aina kokonaisuus (Anttila 2009). Eri vaiheiden raportointi voi jo sinänsä toimia työelämän kehittämisinterventiona, ja lyhyempi kirjoitus tai katsaus voi palvella opiskelija osaamisen kehittymistä ja myös työelämää käytäntölähtöisemmin. Kehittämisprosessissa koottu ja tuotettu tieto sekä uusi osaaminen ovat kehittämisprosessin eri vaiheiden jälkeen työelämän nopeampaa aikajännettä vastaavasti työelämän käytössä. Artikkelikokoelma voi sisältää artikkelit esimerkiksi kehittämistehtävän analyysi- ja tarpeen määrittelyvaiheesta, kehittämistehtävään ratkaisemiseen tarvittavan tietoperustan koontina, metodologisen kehittämisprosessin raportoinnin ja viimeisenä koontiartikkelin, jossa tiivistetään kehittämisprosessi ja kuvataan tulokset ja kehittämisprosessin yhteenveto. Artikkelikokoelma valitaan raportoinnin muodoksi jo heti opinnäytetyön prosessin alkuvaiheessa ja artikkeleista on hyvä tehdä kirjoittamis- tai julkaisusuunnitelma.

Ensimmäisen artikkeli kattaa työelämän kehittämissaasteen analysoinnin ja jäsentämisen. Olennaista kehittämissaasteen analysoinnissa on osoittaa, että kehittämiselle on tarve eli kehittämisen tuloksen tuottaminen on jollakin tavalla oikeutettu tai haetaan ratkaisua johonkin ongelmaan (Anttila 2009). Kehittämistoiminnan systemaattinen tarveanalyysi, siihen perustuva tavoitteiden määrittely sekä kontekstin kuvaus ovat keskeinen osa raportointia (Toikko & Rantanen 2005), ja ne ohjaavat tulosten sekä niiden hyödynnettävyyden ja siirrettävyyden pohdintaa. Tämä edellyttää kehittämistehtävän perustelua, aiheen ja ilmiön tiedon hankintaa ja raportointia sekä erityisesti perehtymistä työelämän tuottamaan kehittämisen haasteeseen tai ongelmaan. Analysoinnin ja jäsentämisen vaiheessa otetaan huomioon kehittämishankkeen tavoitteet ja toiminta kokonaisuudessaan. Aiheen valinnassa

on tärkeää, että opiskelija ja työelämä tarkastelevat aihetta ammatillisen ja työyhteisön osaamisen kehittymisen, työorganisaation toimintamallien, palvelujen ja tuotteiden kehittämisen sekä myös tulevaisuuden osaamis- ja työelämän tarpeiden kannalta. Opinnäytetyön tekijä voi jo tässä vaiheessa osallistaa kohdeorganisaation edustajia ja kartoittaa yhteisöllisesti kehittämishaasteen taustaa, historiaa ja nykytilannetta. Analysoinnin ja kirjoittamisen avulla opinnäytetyöntekijä jäsentää ongelmaa ja haastetta, jolloin myös työelämäorganisaation tai -yhteisön on mahdollista ymmärtää tilannetta kokonaisvaltaisemmin. Opinnäytetyön työelämäohjaaja tai muu työyhteisön jäsen voi myös osallistua kirjoittamiseen, mutta opinnäytetyön tekijä vastaa artikkelin kokonaisuudesta. Kehittämishaasteen taustan ja tiedonhaun keskeiset tulokset ja lähteet ovat artikkelimuodossa työelämän käytettävissä jo ennen opinnäytetyöprosessin seuraavaa vaihetta.

Seuraava artikkeli kohdentuu kehittämishaasteen tiedollisen ja tutkimuksellisen tiedon koontiin. Tutkimustyön perinteestä nouseva kehittämistoiminnan teoreettisten lähtökohtien analyysi luo perustan sille, ettei raportointi jää pelkästään yksittäistapauksen kuvaamisen tasolle (Toikko & Rantanen 2005). Artikkelissa kuvataan tietoperusta, jonka pohjalta opinnäytetyössä ja kohdeorganisaation kehittämisessä voidaan edetä seuraavalle kehittämisprosessin edellyttämälle tasolle. Tämä artikkeli edustaa perinteisen opinnäytetyön tietoperustaa ja teoreettista viitekehystä. Olemassa olevan tutkimus- ja muun tiedon koonti artikkeliksi voi jos sinällään tuottaa työelämälle ymmärrystä, ratkaisuvaihtoehtoja ja kokonaisnäkemyistä kehittämistarpeeseen. Anttilan (2009) mukaan teoreettinen viitekehys, josta hän käyttää myös esimerkiksi nimitystä ajatuksellinen kehikko ja ammattityön käsitekartta, voi toimia laadullisessa, tulkinnallisessa tutkimuksessa tutkittavaa ilmiötä kuvaava mallina. Malli toimii tällöin hankkeen kehyksenä ja rajaajana. Myös ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön kehittämisprosessissa ilmiön tai kehitettävän asian teoreettinen kuvaus ohjaa tekijää ja voi toimia jo alustavana mallina työelämälle.

Kehittämisprosessin metodologisen toteutuksen raportointi artikkelina sisältää tutkimus- ja/tai kehittämistehtävän toteutuksen lähestymistavan, tutkimus- ja/tai kehittämismetodologiset valinnat sekä niiden etenemisen suunnitelman yleisellä tasolla. Jotta artikkelia voi käyttää muissakin kuin opinnäytetyön kohdeorganisaatioissa, se ei sisällä kehittämisprosessin todellista toteutusaikataulua. Artikkelissa koottu tutkimus- ja/tai kehittämismetodologia on keskeinen opiskelijan systemaattista ja analyttistä kehittämisosaamista edistävä osa kehittämisprosessia, mutta se jäsentää myös kohdeorganisaatiolle kehittämisprosessia ja käytettyä metodologiaa.

Viimeinen, koko kehittämisprosessin kokoava artikkeli tiivistää kehittämisprosessin aiemmat vaiheet ja esittää kehittämistoiminnan tavoitteet, tietoperustan, käytetyn metodologian, kehittämisprosessissa saadut tulokset sekä kehittämisprosessin hyödyllisyyden, käyttökelpoisuuden, vaikuttavuuden ja siirrettävyyden arvioinnin. Koko prosessin tiivistäminen lopuksi yhteen artikkeliin antaa opiskelijalle vielä tilaisuuden reflektoida ja arvioida koko kehittämisprosessia, tiivistää se työelämän käyttöön sekä saada julkisuutta ammatillisessa tutkimus- ja kehittämisverkostoissa. Kaikki aiemmat artikkelit kokoava artikkeli julkaistaan Theseuksessa kuten perinteinen opinnäytetyöraportti. Lisäksi artikkeli voidaan muiden artikkelien tavoin julkaista esimerkiksi ammatillisissa ja muissa lehdissä ja julkaisualustoilla.

Monimuoto-opinnäytetyö

Monimuoto-opinnäytetyö on portfoliotyyppinen vaihtoehto tehdä ja raportoida opinnäytetyö. Se on hyvin lähellä edellä esiteltyä opinnäytetyötä ammatillisten artikkelien kokoelmana: myös monimuoto-opinnäytetyöhön voi sisältyä yksi tai useampi ammatillinen tai muu artikkeli, mutta se voi koostua myös muunlaisista osista. Nimensä mukaisesti monimuoto-opinnäytetyö koostuu siis useammasta kuin yhdestä osasta/tuotoksesta, vaikka loppuraporttiin ne kootaan yksiin kansiin. Opinnäytetyön osia voivat olla esimerkiksi ammatilliset ja tieteelliset artikkelit ja muut kirjoitukset, videot, valokuvat, piirroksot ja mallinnukset, multimediatuotokset ja esimerkiksi verkkoon tuotettu materiaali. Näiden kaikkien tulee muodostaa selkeä työelämän tutkimukselliseen kehittämiseen liittyvä kokonaisuus, joka on myös kytketty aihealueen olemassa olevaan tietoon ja käsitteistöön. Opinnäytetyön loppuraportissa siihen liittyvät tuotokset kootaan yhteen ja kytketään aihealueen teoreettiseen keskusteluun ja kehittämismetodiikkaan.

Monimuoto-opinnäytetyö rakentuu koko opinnäytetyöprosessin ajan. Sen tarkoituksena on tuoda näkyväksi koko prosessi kaikkine siihen liittyvine vaiheineen ja tuotoksineen. Monimuoto-opinnäytetyön avulla on mahdollista selkeästi nähdä uuden tiedon ja osaamisen kehittyminen opinnäytetyöprosessin aikana. Samoin prosessin aikana tehdyt valinnat tulevat näkyviksi. Monimuoto-opinnäytetyö toimii ratkaisuna myös tilanteessa, jossa esimerkiksi laajempaan TKI-hankkeeseen kytketty opinnäytetyö ei saavutakaan sille hankkeessa asetettuja lopputuloksia. Monimuoto-opinnäytetyössä on mahdollista saada esille prosessin aikana saavutetut välitulokset, ja kun nämä kootaan yhteen, saadaan niiden avulla näytettyä opinnäytetyöprosessin aikana syntynyt osaaminen ja monet pienemmät välitulokset. Kun nämä välitulokset ja -vaiheet on dokumentoitu, näistä voi olla suurtakin hyötyä tuleville projekteille ja hankkeille.

Monimuoto-opinnäytetyö valitaan raportoinnin muodoksi jo heti opinnäytetyön aiheen täsmentyessä. Suunnitteluvaiheessa pohditaan, mistä tuotoksista opinnäytetyö tulee koostumaan ja miten tuotokset dokumentoidaan. Toisin sanoen varsinaisen tutkimuksellisen kehittämissuunnitelman tavoitteiden ja etenemisen lisäksi on tärkeää suunnitella myös erilaiset tuotokset, joista opinnäytetyö tulee koostumaan. Opinnäytetyösuunnitelman lisäksi tukena opinnäytetyöprosessissa käytetään projektipäiväkirjaa, jossa kuvataan ja reflektoidaan prosessin etenemistä ja sen aikana syntyneitä ideoita, kysymyksiä ja tuotoksia. Projektipäiväkirja toimii tukena, kun lopullinen monimuoto-opinnäytetyöraportti kootaan. Lopullisessa opinnäytetyöraportissa kuvataan ja arvioidaan, miten opinnäytetyöprosessi eteni ja mitä sen aikana syntyi. Siihen liitetään syntyneet tuotokset siinä muodossa kun se on mahdollista. Näin lopputuloksena syntyy yksi portfoliotyyppinen opinnäytetyöraportti, joka julkaistaan Theseuksessa kuten perinteinen opinnäytetyöraportti.

Monimuoto-opinnäytetyön loppuraporttiin kuuluu yhtenä osana katsaus opinnäytetyön aiheeseen liittyvään oleelliseen teoriataustaan. Myös monimuoto-opinnäytetyössä tehtävän kehittämistyön tulee siis pohjautua olemassa olevaan tietoon, ja käytetyt käsitteet ja niiden väliset suhteet tulee avata. Samalla osoitetaan, mihin teoreettiseen keskusteluun opinnäytetyö liittyy ja tuo uutta tietoa. Teoriatausta voi olla mukana monimuoto-opinnäytetyöhön mahdollisesti kuuluvassa ammatillisessa tai tieteellisessä artikkelissa tai sen voi kirjoittaa erillisenä osana lopulliseen portfoliomuotoiseen raporttiin, johon kootaan opinnäytetyön tuotokset.

Monimuoto-opinnäytetyö voi olla helpompi kytkeä käytännön työelämän kehittämiseen kuin perinteinen opinnäytetyö, koska siihen kuuluu oleellisena osana työelämään opinnäytetyöprosessin aikana tuotetut tuotokset. Tavoitteena ei ole vain synnyttää tutkittua tietoa vaan osaamista, jota jaetaan jo opinnäytetyöprosessin aikana eri osapuolille. Monimuoto-opinnäytetyö poikkeaa kuitenkin toiminnallisesta opinnäytetyöstä (ks. esim. Vilkka ja Airaksinen, 2003), koska siinä ei tuoteta vain yhtä produktiota, vaan tavoiteltu työelämän muutos syntyy tutkimuksellisen kehittämis- ja kirjoittamisprosessin tuloksena.

Pohdinta

Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön raportointi noudattaa yleisesti perinteistä rakennetta, jossa esitellään tausta ja tavoitteet, tietoperusta, kehittämis- ja/tai tutkimusmetodologia, tulokset sekä tulosten ja kehittämisen hyödyllisyyden pohdinta. Opinnäytetyöt ovat jo nyt julkisia ja löydettävissä Ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto Arene ry:n ylläpitämästä julkaisuarkistosta (Theseus.fi 2015). Julkaisuarkisto ei kuitenkaan riittävästi tue ammatillista, yhteisöllistä ja yhteiskunnallista keskustelua. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon vakiinnuttua osaksi korkeakoulujärjestelmäämme on mahdollista edetä tutkinnon työelämäläheisyyden periaatteen mukaisesti opinnäytetyön raportointiin työelämää joustavammin ja nopeammin hyödyttävällä tavalla. Erityisesti esittelemämme ammatillinen artikkeli, artikkelikokoelma ja monimuoto-opinnäytetyö voivat olla uudenlaisia keinoja kytkeä opinnäytetyö käytännön työelämän kehittämiseen. Raportoinnin tavoitteena ei ole vain lopullisen raportin julkaiseminen Theseuksessa, vaan tavoitteena on jakaa tietoa ja osaamista jo kehittämisprosessin aikana työelämälle, ammatillisille verkostoille ja esimerkiksi muille opiskelijoille. Työelämäyhteyden varmistaminen tulee näkyviin työelämän kehittämistarpeena, usein työelämä myös määrittelee työlle ohjaajan, mutta on hyvä pohtia, miten raportointitapa vastaa työelämän tarpeeseen. Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opinnäytetyön lopputulos ei ole vain opinnäytetyön raportti. Olennaista on käytännöllinen tulos, kohdeorganisaation työntekijöiden mahdollisuus oppia työtään ja työstään kehittämisprosessin aikana, opiskelijan kehittämis- ja muun osaamisen vahvistuminen ja rooli asiantuntijana sekä kehittämisprosessin yhteys laajempiin kehittämisstrategioihin (vrt. Anttila 2009; Rantanen & Järveläinen 2010.)

Opinnäytetöiden raportointi esimerkiksi artikkeleina ja täten saavutettu laajempi julkisuus vahvistaisi ammattikorkeakoulun tehtävää tiedon tuottajana, antaisi mahdollisuuden jakaa nykyistä laajemmin työelämän kehittämistuloksia ja siten rikastuttaisi nykyistä paremmin ympäröivää yhteiskuntaa (ks. Ronkainen, Suikkanen & Kunnari 2014). Artikkeleina tai monimuoto-opinnäytetyönä toteutettu opinnäytetyö antavat mahdollisuuden työelämän kannalta merkittävän ja merkityksellisen tiedon siirrettävyydelle (Rantanen & Toikko 2005).

Kehittämishankkeissa kirjoittamisessa ollaan kehittymässä kohti koulutuksen ja työelämän yhteistoimintaa, monitieteistä ja –amatillista yhteistyötä ja toimijälähtöisyyttä. Työelämäläheisyys kirjoittamisessa mahdollistaa tiedon käytäntölähtöisen ja –läheisen tiedon tuottamisen opiskelijoiden, ohjaavien opettajien ja työtään kehittävien työntekijöiden vuorovaikutuksessa. (Vanhanen-Nuutinen 2010.) Myös opinnäytetyössä voidaan ajatella erityisesti artikkelikokoelma -tyyppisessä raportoinnissa hyödynnettävän yhteiskirjoittamista. Ajasta ja paikasta riippumattomat välineet ja dokumenttien hallintajärjestelmät mahdollistavat opiskelijan ja työelämän edustajien kirjoittamisen yhteistyötä (Vanhanen-Nuutinen 2010). Opinnäytetyön tässä artikkelissa

esitellyt raportointitavat edellyttävät uudenlaisia opinnäytetyön arviointikriteerejä, jotka ottavat huomioon tutkintojen viitekehykset, kehittämis- ja tutkimuksellisen osaamisen ja erityisesti työelämää palvelevan hankeviestinnän nykyistä vahvemmin. Ammattikorkeakoulusektorilla on merkittävä rooli yhteiskunnallisen ja erityisesti alueellisen tiedon tuottamisessa ja työelämän kehittämisessä. Ylempi ammattikorkeakoulutus voi uudella tavalla opinnäytetyöratkaisulla kehittää työelämää nykyistä vahvemmin tuomalla koulutuksessa tuotettua tietoa ja osaamista nykyistä enemmän työelämän käyttöön työelämälähtöisellä raportoinnilla, jossa yhdistyy opiskelijan oppiminen ja tutkinnon edellyttämän osaamistason saavuttaminen.

Lähteet

Ahern, K. 2012. How to create a journal article from a thesis. *Nurse Researcher*, 19 (4), 21-25.

Anttila, P. 2009. Realistinen evaluaatio kehittämiseen tähtäävän arvioinnin menetelmänä. Teoksessa Ora-Hyytiäinen, E. (toim.) *Learning by Developing –toimintamalli ja arvioinnin haasteet*. Vantaa, Laurea-ammattikorkeakoulu, 43-57.

Di Fabio, A., Hartung P.J., McIlveen, P., McMahon, M, Morgan, B., Panulla, S, Theron, LC, van der Walt, M & Watson, M. 2012. European Commission. 2015. *Research & Innovation. Policy. Open Science*. Saatavissa: <http://ec.europa.eu/research/swafs/index.cfm?pg=policy&lib=science>

Harisalo, R. 2013. Projektien välisen koordinaation esteiden tunnistaminen ja korjaaminen. Teoksessa (toim.) Lumijärvi, I., Harisalo, R., Stenvall, J., Rannisto, P-H., Liski, A., Hatakka A. & Tyvitalo J. *Kohti tuloksellista kehittämis-toimintaa*. Helsinki, Suomen Kuntaliitto.

Heikkinen, E., Kananen, M-L, Koivunen, J. & Lohilahti, K. 2012. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon silloittaminen työelämään hankekirjoittamisen avulla. Teoksessa (toim.) Töytäri, A. *Kehittyvä YAMK - Työelämää uudistavaa osaamista*. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 207-220.

Hemminki A. 2014. Opinnäytetyöprosessin kehittäminen ylemmässä AMK-koulutuksessa. *Journal of Finnish Universities of Applied Sciences*, 4. Saatavissa: <http://uasjournal.fi/index.php/uasj/article/view/1634>

Hirsjärvi S, Remes P & Sajavaara P. 2013. *Tutki ja kirjoita*. Helsinki, Kustannusosakeyhtiö Tammi.

Huotari, P. 2014. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opinnäytetyö kehittämässä sosiaali- ja terveysalaa. Opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena. Teoksessa (toim.) Huotari, P. & Kivi, J. *Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena (ylempi ammattikorkeakoulututkinto)*. Lahti, Lahden ammattikorkeakoulu, 8-15.

Julkaisufoorumi. 2015. <http://www.julkaisufoorumi.fi/>

Kananen, J. 2012. *Kehittämistutkimus opinnäytetyönä*. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisu. Jyväskylä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Karvonen E, Kortelainen T & Saarti J. 2014. *Julkaise tai tuhoudu*. Tampere, Vastapaino.

Koulutus ja tutkimus vuosina 2011–2016. *Kehittämissuunnitelma*. 2012. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisu 2012:1. Opetus- ja kulttuuriministeriö. Koulutus- ja tiedepolitiikan osasto.

Lankinen, P. & Vuorijärvi, A. 2010. Kohti ammatillisen asiantuntijayhteisön voimagenrejä. Teoksessa Lambert, P. & Vanhanen-Nuutinen, L. (toim.) Hankekirjoittaminen. Välineitä hanketoimintaan ja opinnäytetyöhön. Helsinki, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, 259-271.

Lichtfouse E (2013) Scientific Writing for Impact Factor Journals. New York, Novinka.

Lindeman, A., Niiranen-Linkama, P. & Veistilä, M. 2012. Klperät ongelmat ja monialainen ongelmanratkaisu metodologisen tarkastelun välineinä ylemissä ammattikorkeakouluohjelmissä. Teoksessa (toim.) Töytäri, A. Kehittyvä YAMK - Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 237-251.

Lyyra, E., Pendolin, K. & Haapola, L. 2014. Vaikuttavuuden arvioinnilla työelämälähtöistä koulutusta. Teoksessa Huotari, P. & Kivi, J. (toim.) Näkökulmia sosiaali- ja terveysalan kehittämiseen. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutuksen opinnäytetyö tutkimuksellisenä kehittämishankkeena. Lahti, Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarjat, 16-23.

Maassen, P., Kallioinen, O., Keränen, P., Penttinen, M., Spaapen, J., Wiedenhofer, R., Kajaste, M. & Mattila, J. 2012. From the bottom up. Evaluation of RDI activities of Finnish Universities of Applied Sciences. Publications of the Finnish Higher Education Evaluation Council 7:2012. Helsinki, The Finnish Higher Education Evaluation Council.

Maree K. (toim.) 2012. First Steps in Journal Article Writing. Claremont, Juta and Company Ltd.

Neuvonen-Rauhala, M-L. 2009. Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilussa. Jyväskylä, Jyväskylän yliopisto.

Niiniluoto, I. 1984. Tiede, filosofia ja maailmankatsomus. Helsinki, Otava.

Nowotny, H., Scott, P. & Gibbons, M. 2004. Re-Thinking Science. Knowledge and the Public in an Age of Uncertainty. Polity Press. Blackwell Publishers Inc.

Nurmi, R. & Mahlamäki-Kultanen, S. 2015 Ammattikorkeakoulujen pedagogiset strategiat. Aikuiskasvatuksen aikakauskirja 3, 24-40.

OASPA (Open Access Scholarly Publishers Association). 2015. <http://oaspa.org/>

Rahtu, T. 2014. Tieteellisestä yleistajuiseen kielenkäyttöön. Teoksessa Strellman, U. & Vaattovaara, J. (toim.) Tieteen yleistajuistaminen. Helsinki, Gaudeamus, 99-118.

Rantanen, T. 2010. Laadukas opinnäytetyö ja työelämäläheinen metodologia, Teoksessa (toim.) Varjonen, B. & Maijala, H. Ylempi ammattikorkeakoulututkinto - osana innovaatioympäristöjä. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 221-234.

Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. 2010. Lopuksi. Teoksessa Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. (toim.) Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Vantaa, Laurea-ammattikorkeakoulu, 151-154.

Rantanen, T. & Järveläinen, E. 2010. Ylempi AMK-tutkinto työelämän kehittämistutkintona. Teoksessa Rantanen, T. & Isopahkala-Bouret, U. (toim.) Näkökulmia ylempään ammattikorkeakoulututkinnon tuottamaan osaamiseen sosiaali- ja terveysalalla. Laurea-ammattikorkeakoulun julkaisusarja A 71. Vantaa, Laurea-ammattikorkeakoulu, 129-150.

Rantanen T & Toikko T. 2005. Miten raportoida tutkimuksellista kehittämissanketta? Teoksessa Vanhanen-Nuutinen, L & Lambert, P. (toim.) Hankkeesta julkaisuksi. Kirjoittaminen ammattikorkeakoulun ja työelämän kehityshankkeissa. Helsinki, Edita, 97-111.

Rauhala, P. 2012. Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon laadun kehittäminen. Teoksessa (toim.) Töytäri, A. Kehittyvä YAMK - Työelämää uudistavaa osaamista. Hämeenlinna, Hämeen ammattikorkeakoulu, 15-24.

Ronkainen, S., Suikkanen, A & Kunnari, M. 2014. Tieteellinen tieto ja tutkimuksen yhteiskunnallinen tehtävä. Teoksessa Muhonen, R & Puuska, H-M. Tutkimuksen kansallinen tehtävä. Tampere, Vastapaino, 87-118.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere: Tampere University Press.

Valtioneuvoston asetus ammattikorkeakouluista 18.12.2014/1129.

Vanhanen-Nuutinen, L. 2010. Työelämälähtöisyys hankekirjoittamisessa. Teoksessa Lambert, P. & Vanhanen-Nuutinen, L. (toim.) Hankekirjoittaminen. Välineitä hanketoimintaan ja opinnäytetyöhön. Helsinki, Haaga-Helia ammattikorkeakoulu, 85-107.

Vilka, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen opinnäytetyö. Helsinki, Kustannusosakeyhtiö Tammi.

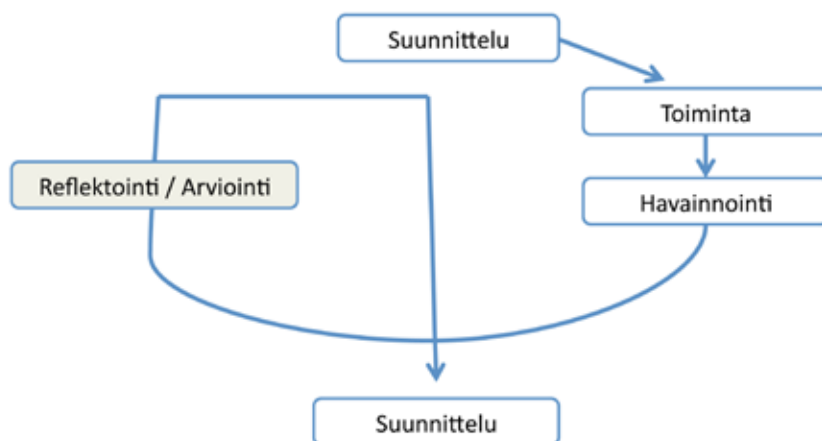
Hankearviointi oppimisen välineenä

Johdanto

Suomalainen sosiaali- ja terveystalouden palvelujärjestelmä on muuttumassa ja yhteiskunnan taloudellisen tilanteen kiristyessä palveluiden ja kehittämishankkeiden tulisi vastata entistä tehokkaammin kohderyhmien tarpeisiin. Arviointitoiminnan voimistumista nyky-yhteiskunnassa voidaan kuvata arviointiaaltona ja suurena liikkeenä. Se on myös osa tilivelvollisuuden ja vastuullisuuden täyttävää toimintaa, kehittämistyötä hyödyttävää arviointia ja tiedontuotantoon tähtäävää arviointitutkimusta (Korhonen, Julkunen, Karjalainen, Muuri & Seppänen-Järvelä 2007). Arvioinnin tehtävä on toimia hankkeessa ohjauksen ja päätöksenteon välineenä, jolla pyritään suuntaamaan resurssit tarvittaviin toimintoihin ja samalla arvioimaan toiminnan vaikuttavuutta. Kehittämishankkeiden arviointi lisää kehittämistoiminnan läpinäkyvyyttä ja on laadun kontrolloinnin väline. Hankearviointia toteutettaessa ollaan yleisesti tekemisissä sellaisten ilmiöiden ja toimintojen kanssa, joilla on vaikutusta ihmisten elämään. Siksi on myös eettisesti perusteltua, että vähimmäisvaatimus arvioinnille on sen laadukas toteuttaminen. (Robson 2001.)

Arviointi ja kehittämistoiminta

Kehittämistoimintaa toteutetaan usein erilaisten hankkeiden muodossa. Tarkoituksena on saavuttaa jokin ennalta määritelty päämäärä tai tavoite, jota ei ole voitu saavuttaa ilman erillisen hankeprosessin ja projektiryhmän perustamista. Hankeprosesseille on luonteenomaista toimintatutkimukseen liittyvä spiraalimaisuus. Kehittämistoiminnan etenemisessä se tarkoittaa toisiinsa liittyviä peräkkäisiä kehiä tai syklejä, joiden keskeisinä vaiheina ovat suunnittelu, toiminta, havainnointi ja reflektointi. Reflektointivaiheeseen liittyy keskeisesti arviointi, jonka tulokset toimivat uuden kehittämissyklin suunnitteluvaiheen tärkeänä lähtökohtana (kuvio 1). (Toikko & Rantanen 2009.)



KUVIO 1. Kehittämistoiminnan sykli

Kehittämistoiminnan spiraalimalli kuvaa, kuinka hankkeen toiminta ja tulokset asetetaan aina uudestaan arvioitaviksi. Tämän jälkeen kehittämisprosessia ja toteutusta täsmennetään uudelleensuunnittelun yhteydessä. Arviointi on siis hyvin keskeinen osa kehittämishankkeiden toimintaa ja se kohdistuu kehittämisprosessiin alusta loppuun asti osana kehittämissyklejä (Toikko & Rantanen 2009). Jatkuva arviointi hyödyttää kehittämishankkeita monin tavoin ja toimii kuin suunnistuskartta hanketyön eri vaiheissa. Se jäsentää hanketta ja auttaa korjaamaan kehittämistoiminnan suuntaa sekä vahvistaa projektiosaamista (Hyttinen 2006). Arvioinnin tarkoituksena hankkeessa onkin toimintaprosessin suuntaamisen lisäksi myös toiminnan kehittäminen (Seppänen-Järvelä 2004).

Itsearviointi ja refleksiivinen työskentely oppimisen ja innovaatiotoiminnan lähtökohtana

Kehittämishankkeissa on tarkoitus itsearvioinnin ja yhteisen oppimisen avulla edistää uusia innovaatioita. Arviointi on keskeinen osa hankkeessa tapahtuvaa oppimisprosessia. Voidaan myös puhua projektiosaamisesta, joka tarkoittaa virheistä oppimista sekä hiljaisen tiedon dokumentoitumista ja hyödyntämistä kehittämistyössä ja tulevien hankkeiden suunnittelussa. Lisäksi arviointi auttaa hankkeen jäsentämisessä ja lisää hankkeen uskottavuutta sidosryhmille joita ovat muun muassa hankkeen kohderyhmät, yhteistyötahot ja rahoittaja. (Hyttinen 2006.) Hankkeen työntekijät tekevät itsearviointia omasta työstään, jolloin he arvioivat omia ratkaisujaan ja toiminnan seurauksia sekä asettavat tavoitteita tulevalle toiminnalle (Atjonen 2007). Itsearviointi liittyy hankkeissa ajatukseen oppivasta organisaatiosta, kun toimintaa arvioidaan kriittisesti ja luovutaan tarpeen mukaan entisistä toimintatavoista ja opitaan ennakkoluulottomasti uutta (Virtanen 2007). Itsearviointia ja oppimista voidaan tarkastella yksilön, työyhteisön, hankkeen ja organisaation näkökulmasta. Yksilötasolla arviointi liittyy oman työsuorituksen arviointiin ja sen myötä työn kehittämiseen. Samalla lisääntyy ymmärrys omaan työhön liittyvistä tavoitteista ja tuloksista. Jotta yksilötason arviointi olisi mielekäästä ja oppimista voisi tapahtua, tarvitaan myös peilauspintoja omaan toimintaan ja siinä on avuksi refleksiivinen työskentely.

Toimintatutkimukselle ominaisessa refleksiivisessä ajattelussa pyritään etäännyttämään omasta itsestä ja tarkastelemaan omaa toimintaa ja ajattelua uudesta näkökulmasta. Työyhteisössä tämä tarkoittaa työkäytänteiden ja ajattelutapojen tarkastelua uudessa valossa, jolloin on mahdollista omaksua uusia tapoja ajatella, keskustella ja kehittää toimintaa. (Heikkinen, Rovio & Syrjälä 2007.) Reflektiota voidaan toteuttaa muun muassa hanketiimeissä ja arviointityöpajoissa, joissa hankkeen työntekijät käyvät säännöllisesti dialogia kehittämisprosessin etenemisestä ja samalla suhteuttavat oman työn sisältöä, tuloksia ja jatkotavoitteita hankkeen etenemisen ja päämäärrien saavuttamisen suuntaan. Yksilötason itsearvioinnissa ovat hyödyllisiä erilaiset valmiit lomakepohjat, kuten esimerkiksi hankepäiväkirjat, joihin on mahdollista kirjata keskeiset tapahtumat sovitulta arviointijaksolta, toimenpiteet sekä toimintaan vaikuttaneet asiat kehittämisprosessin edetessä. Hankepäiväkirjan lisäksi yksilötason itsearvioinnissa voidaan käyttää tavoitearviointia, johon kirjataan arviointijakson aluksi yksilökohtaiset tavoitteet sekä arvioidaan niiden toteutumisen tasoa arviointijakson päätteeksi sekä sovitaan jatkotavoitteista.

Hanketiimin ja hankkeesta vastaavan tulisi toimia itsearvioinnin tukena ja tavoitteenasettelua tulisi tehdä yhteistyössä hanketiimeissä. Tällöin itsearviointi laajenee hankkeen yhteisen oppimisen suuntaan ja mahdollistaa yhteis-

sen toimintatapojen kehittämisen sekä toimii hankkeen toiminnanohjauksen välineenä. Yhteinen reflektio, toiminnan arviointi ja niiden myötä tapahtuva oppiminen vahvistavat myös yhteishenkeä hankkeessa ja auttavat kirkastamaan hankkeen visiota kehittämistoiminnan edetessä. Itsearviointin avulla saadaan lisäksi tärkeää tietoa ja ymmärrystä hankkeen parissa toimivien erilaisista mielipiteistä ja näkökulmista sekä sitoutumisesta kehittämistyön tavoitteisiin (Parviainen & Tuominen 2011).

Itsearviointinissa on tärkeä ottaa huomioon, että hankkeet ja niiden arviointi liittyvät myös toimeksiantajaorganisaation strategiaan, arviointikulttuuriin ja käsitykseen oppivan organisaation kehittämisestä. Toimeksiantajaorganisaatio määrittelee usein arvioinnin tarpeen hankkeessa ja samalla sen, min-kälaiset resurssit arviointiin on käytettävissä. Hankkeita toteutetaan usein niukoilla työntekijäresursseilla ja tämän vuoksi arviointiin ei ole monesti käytettävissä riittäviä ajallisia ja osaamiseen liittyviä resursseja. Koskelan (2012) tekemän selvityksen mukaan kehittämishankkeiden arvioinneissa esiin tulleet ongelmat ja haasteet ovat usein seurausta arviointiosaamisen, resurssien ja toimivan itsearviointimallin puuttumisesta sekä arvioinnin irrallisuudesta kehittämisprosesseissa. Arviointiin tulisikin resursoida jo hankkeen suunnittelun vaiheessa riittävästi osaamista ja aikaa, jotta hankkeen arviointi voitaisiin toteuttaa laadukkaasti ja siitä voitaisiin saada hyötyä hankkeen toiminnan kehittämiseen. Arvioinnin pohjana on hankkeessa tehtävä itsearviointi ja sen myötä tapahtuva oppiminen. Organisaation ja hankkeen tärkein voimavara on henkilöstö, jonka osaamisen kehittämiseen tulisi olla selkeitä ja toimivia malleja ja rakenteita. Hankkeissa arviointi on tärkeä oppimisen ja kehittämisen työväline, joka ohjaa toimintaa oikeaan suuntaan. Monesti arviointi nähdään kuitenkin kehittämistoiminnasta irrallisena toimintana, jota toteutetaan vasta hankkeen päättyessä, kun halutaan selvittää miten hanke on saavuttanut tavoitellut tulokset ja vaikutukset.

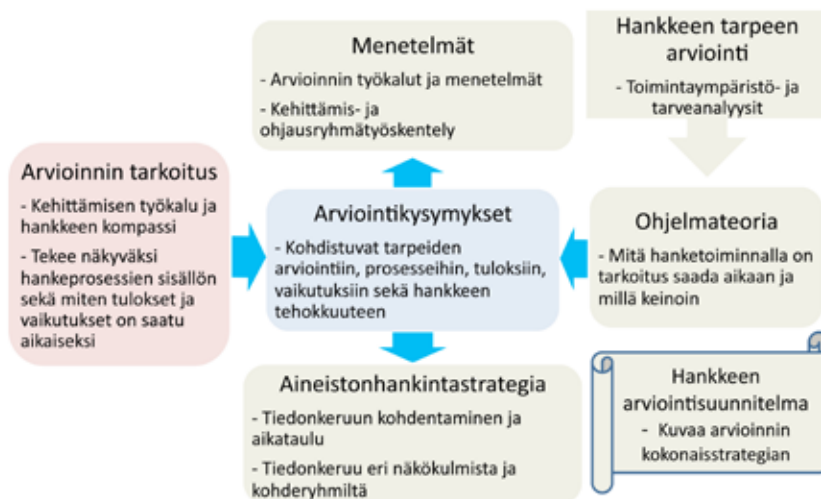
Arviointiin suhtautuminen

Arviointiin liittyy aina väistämättä tunteita, jotka ovat vaikuttamassa arvioinnin toteuttamiseen hankkeessa, halusimmepa sitä tai emme. Niiden merkitys ja vaikutus jää usein arvioinnin taustalle ja sanoittamatta. On kuitenkin tärkeää, että myös tunteiden merkitys tiedostetaan hankkeen arvioinnin yhteydessä ja niistä käydään keskustelua avoimesti hanketiimeissä. Tunteet vaikuttavat myös siihen, kuinka hankkeen arviointi toimii oppimisen ja kehittymisen välineenä. Paakkunainen (2006) on määritellyt arvioijan neljä erilaista roolia hankkeessa, jotka selittävät osaltaan arviointiin liittyvien tunteiden taustaa. Arvioija voi tuntua hankkeen tilejä ja tuloksia tarkastavalta voudilta tai jopa demonilta, joka tuo hankkeeseen ulkopuolisen, vieraalta tuntuvat arvon tai opin, kuten esimerkiksi toimintaympäristöanalyysin, tulostehokkuuden mitaamisen tai jonkin kansallisen strategian. Tässä merkityksessä arviointi liittyy monesti tulosten ja vaikutusten arvioimiseen, kun hankkeen päättyessä arvioidaan miten hankkeessa on onnistuttu saavuttamaan tavoitteet. Arviointi saattaa herättää tällöin pelkoa ja epäonnistumisen tunteita, jos tavoitteiden saavuttaminen koetaan puutteelliseksi tai siinä on suoranaisesti epäonnistuttu. Arvioinnin tarkoituksena on kuitenkin tuoda esille myös toiminnassa havaitut kompastuskivet ja yllättävät käänteet. Yritykset ja epäonnistumiset voivat osaltaan tuoda esille tärkeää tietoa kehitettävästä toiminnasta ja sen kehittämistarpeista, ja olla itsessään uusien toimintatapojen oppimisen lähtökohtia. Myös tämän vuoksi hankkeen arviointia on hyödyllistä tehdä säännöllisesti kehittämisprosessin alusta lähtien, jotta toiminnan ongelmakohtiin voidaan reagoida riittävän ajoissa ja tehdä korjausliikkeitä hankkeen suuntaan ja näin muuttaa toimintatapoja paremmin hankkeen tarkoitusta vastaaviksi.

Joskus arviointitiedon perusteella voidaan jopa muuttaa hankesuunnitelmaa toiminnan aikana ja määritellä uusia tavoitteita, jotka vastaavat paremmin kohderyhmien tarpeisiin. Tällöin arvioija tai arviointi voi toimia äidin roolissa pyrkien ymmärtämään hankkeen kohderyhmien tarpeita paremmin tai pidemmälle vietyinä edistämään ja varjelemaan enkelinä hankkeen kohderyhmien etua. Näissä muodoissa arviointi voi saada aikaan turvallisuuden tunnetta ja tukea johdonmukaista kehittämistyötä, kun hankkeen toimintaa seurataan, arvioidaan ja ohjataan hankkeen todellisiin tarpeisiin ja tarkoitukseen perustuen. Silloin ollaan myös tarpeen mukaan valmiita muuttamaan hankkeessa suuntaa ja toimintatapoja sekä omaksumaan uutta oppivan organisaation periaatteiden mukaisesti. (Paakkunainen 2006.)

Hankearvioinnin viitekehys

Syvänen (2002) tuo esille näkemyksen, että toiminnan arvioinnin ja tuloksellisuuden kehittämisessä on tärkeää tuoda ne osaksi työyhteisön arkista työtä, jolloin niiden omaksumisesta ei tehdä liian vaikeaa ja ne linkittyvät suoraan jokapäiväiseen toimintaan. Lisäksi tutkimustietoa ja käsitteellisiä malleja voidaan hyödyntää usein hankalasti hahmotettavien ja monimutkaisten kehittämistehtävien lähtötilanteiden kannalta relevanttien käsitteiden ja objektien hahmottamisessa sekä niiden välisten suhteiden kuvaamisessa (Alasoini 2006). Arviointi koetaan yleisesti haastavaksi ja moniulotteiseksi käsitteeksi ja sen suunnittelu sekä toteuttaminen jäävät monesti puolitehden riittävän tiedon puuttuessa. Hankearvioinnin myötä tapahtuva oppiminen ja työn kehittäminen on helpompaa, kun arvioinnin peruskäsitteet on määritelty hankkeessa ja niistä on luotu yhteinen ymmärrys kaikkien toimijoiden kesken. Hankkeen arvioinnin suunnittelussa on siksi järkevää hyödyntää arvioinnin teoreettisia malleja ja soveltaa niitä itsearviointimallien suunnittelussa. Robson (2001) on kuvannut arvioinnin viitekehysten, jota voidaan käyttää pohjana hankkeen arviointiasetelman rakentamisessa. Arvioinnin viitekehysten osa-alueita ovat ohjelmateoria, arvioinnin tarkoitus, arviointikysymykset, arviointimenetelmät ja aineistonhankintastrategia. Hankearvioinnin viitekehys on liitetty myös hankkeen tarpeen arviointi ja arviointisuunnitelma (kuvio 2). (Saarinen 2015).



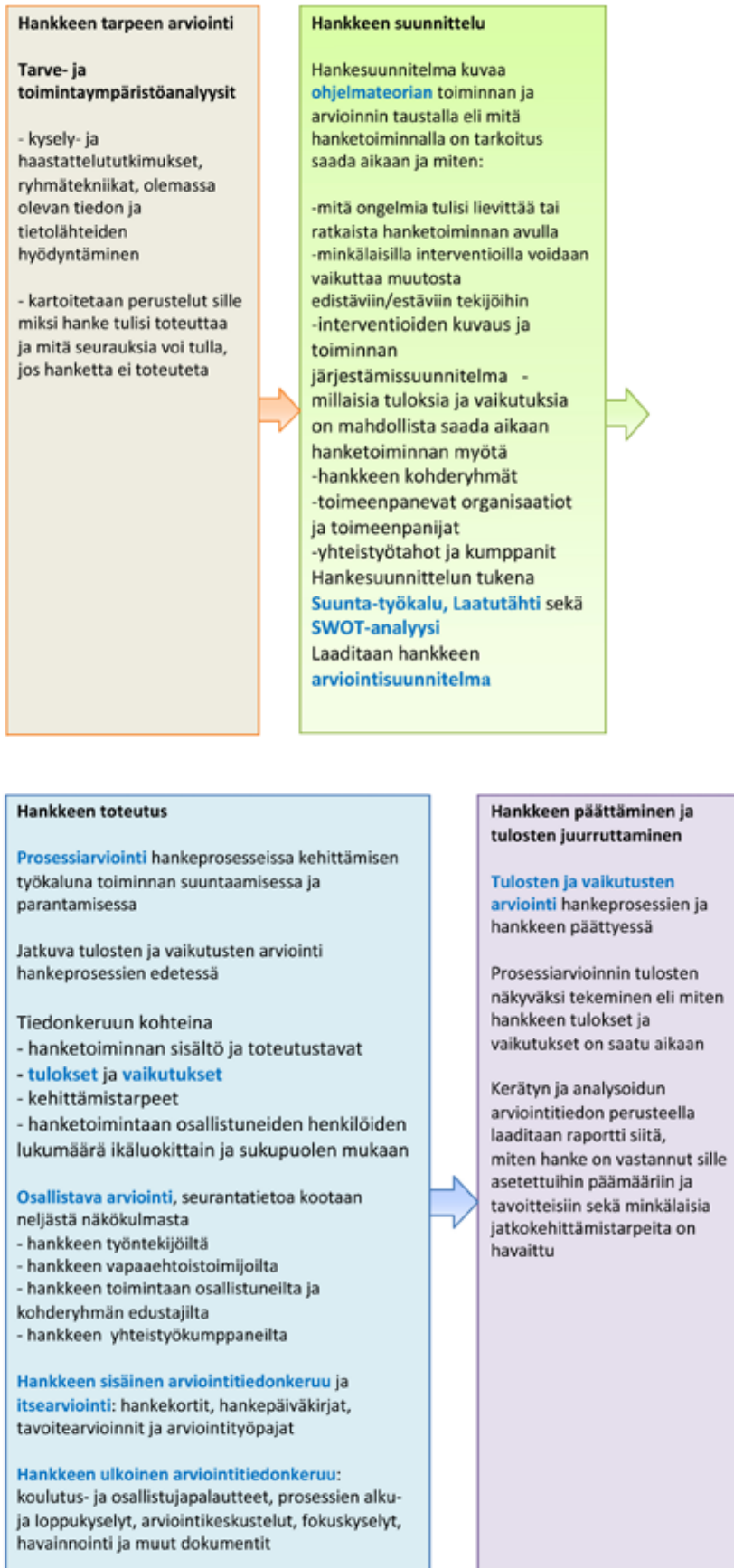
KUVIO 2. Hankearvioinnin viitekehys

Hankkeen tarpeen arviointi on ensimmäinen arvioinnin vaihe ennen varsinaisen kehittämistoiminnan suunnittelun aloitusta. Arvioinnin pohjana voidaan käyttää toimintaympäristöanalyysijä, tarvekartoituksia sekä kyselyjä, joiden

avulla selvitetään ja arvioidaan kehittämishankkeen tarvetta. Ohjelmateoria kuvaa sen, mitä hankkeen kehittämistoiminnalla on tarkoitus saada aikaan ja millä keinoin. Ohjelmateoria on keskeinen pohja kaikelle toiminnalle ja arvioinnille. Se sisältää hankkeen päämäärän ja tavoitteet sekä keinot mahdollisten ongelmien lievittämiseen tai ratkaisemiseen kehittämistoiminnan avulla. Arvioinnin tarkoitus määrittää sen, minkä vuoksi hankkeessa tehdään arviointia eli mistä ollaan kiinnostuneita ja myös keitä varten arviointitietoa kerätään. Arvioinnin tarkoitus hankkeessa on toimia kehittämisen työkaluna toiminnan suuntaamisessa ja parantamisessa sekä tehdä näkyväksi hankeprosessien sisältöä ja miten tulokset ja vaikutukset on saatu aikaiseksi. Arviointitietoa kerätään ja hyödynnetään eri sidosryhmien tarpeisiin. Arviointikysymykset määrittyvät hankkeen ohjelmateorian ja arvioinnin tarkoituksen pohjalta. Ne muotoutuvat kehittämistoiminnan vaiheiden mukaan ja tuottavat vastauksia siitä, mitä kussakin hankkeen toiminnan vaiheessa on oleellista tietää. Arvioinnissa käytettävät menetelmät määrittävät arviointikysymysten ja myös arvioinnin tarkoituksen pohjalta. Arviointimenetelmien avulla kerätään ja jäsennetään arviointitietoa. Lisäksi hankkeissa käytetään kehittämis- ja ohjausryhmätyöskentelyä arvioinnin tukena. Aineistonhankintastrategia on suunnitelma siitä, miten arviointitiedon kerääminen kohdennetaan ja mikä tieto on oleellista arvioinnin toteuttamisessa. Arviointisuunnitelma kuvaa hankkeen arvioinnin kokonaisstrategian. Arvioinnin systemaattinen toteuttaminen edellyttää arviointisuunnitelmaa ja se on tärkeä työväline hankkeen arvioinnin jäsentämisessä ja toteuttamisessa. Arvioinnin teoreettisen taustan ja kokonaisuuden ymmärtämisen myötä monesti hankalaksi koettu arviointi voi löytää toimintaa ja oppimista kehittävän paikkansa hankkeessa. Sen toteuttaminen on tärkeää linkittää osaksi päivittäistä kehittämistoimintaa ja suunnitella ennalta arviointitiedonkeruun toteuttaminen ja sopia säännölliset ajankohdat, jolloin hankkeessa käydään läpi arviointiaineistoa, analysoidaan sitä ja pohditaan sen merkitystä hankkeen toiminnassa sekä tehdään tarpeen mukaisia toimenpiteitä arviointitiedon pohjalta.

Hankearvioinnin vaiheet

Hanketoiminnan tai projektin etenemistä voidaan kuvata prosessina lineaarisen mallin vaiheiden kautta, joita ovat hankkeen tavoitteen (ja tarpeen) määrittely, suunnittelu, toteutus sekä päättäminen (Toikko & Rantanen 2009). Myös hankearvioinnin prosessi (kuviokuva 3) liittyy näihin keskeisiin hanketyön prosessin vaiheisiin, jotka etenevät selkeiden perättäisten vaiheiden kautta alkutilasta lopputilaan (Saarinen 2015; A-klinikkasäätiö, Tietopuu 2015). Arvioinnin suunnittelu ja toteutus tulisi aloittaa jo hankkeen tarpeen arvioinnin vaiheessa, jolloin tehdään hankkeen perusteiden määrittelyä. Silloin luodaan myös pohja sille, mitä hankkeessa ollaan arvioimassa. Scrivenin (1995) mukaan arvioinnin taustalla olevien oletusten ja logiikan selvittäminen kehittää jo itsessään käytäntöjä ja edistää samalla myös oppimista. Hankkeen tarpeen arvioinnin vaiheessa oppiminen liittyy toimintaympäristön tilanteesta saatavaan tietoon ja sen selvittämiseen, miten olemassa olevia ongelmia voitaisiin poistaa tai lievittää hanketoiminnan avulla. Tietoa toimintaympäristöstä on tarjolla runsaasti erilaisissa lähteissä ja ongelmana onkin usein keskeisen sisällön seulominen tietotulvasta. Ennakoarvioinnin kehittäminen on yksi tärkeä haaste hankkeissa ja siksi hankkeen toimijoilla pitäisikin olla riittävästi tietoa ja osaamista toimintaympäristön analysoinnin menetelmistä. Tietoa tulisi käsitellä ja jäsentää myös yhdessä hanketta valmisteleivissa kehittämistyöryhmissä, koska erilaisten näkökulmien yhdistäminen toimintaympäristötiedon analysoinnissa on välttämätöntä kokonaisvaltaisen tiedon saamiseksi. Tällöin voidaan puhua myös yhteisestä oppimisesta ja sen myötä tapahtuvasta tiedon jalostuksesta, jota voidaan hyödyntää hankkeen lähtötilanteiden kartoittamisessa ja toiminnan kehittämisessä. (Scriven 1995.)



KUVIO 3. Hankearvioinnin prosessi

Hankkeen suunnittelun vaiheessa hankkeen toteuttamisen tarve on selvitetty ja voidaan aloittaa hankkeen ohjelmateorian määrittely sekä hankesuunnitelman laadinta, jolloin kuvataan muun muassa kehittämistoiminnan päämäärät, tavoitteet, kohde- sekä sidosryhmät ja toimenpiteet. Hankkeen suunnittelu tulisi nähdä hankkeen arvioinnin ja myös oppimisen kannalta keskeisenä vaiheena, johon tulisi osallistaa kaikki hankkeen toimijat yhteisellä reflektiolla. Hankesuunnitelma toimii eräänlaisena ohjeena, jonka mukaan hanketta tullaan toteuttamaan ja se on siksi keskeinen työväline hankkeen toiminnanohjauksessa. Hankesuunnitelman yhteydessä tulisi laatia myös hankkeen arviointisuunnitelma, joka määrittelee arvioinnin kokonaisstrategian hankkeessa. Samalla hankkeen toimijat myös käyvät keskustelua ja sopivat siitä, mikä on hankkeen arvioinnin tarkoitus. Arvioinnin tulisi linkittyä hankkeen kehittämisprosesseihin kiinteästi koko toiminnan ajan ja toimia hankkeen kompassina toiminnan suuntaamisessa ja parantamisessa. Toiminnan ja arvioinnin suunnittelun tukena voidaan käyttää erilaisia arvioinnin työkaluja, jotka auttavat rakentamaan loogisesti etenevän hanke- sekä arviointisuunnitelman. Suunta työkalu on yksi toimiva hankkeen suunnitteluvaiheen työkalu, jonka avulla voidaan rakentaa kokonaisvaltainen suunnitelma hankkeen toiminnasta ja arvioinnista (Soste. Arviointityökaluja 2015).

Hankkeen toteutuksen vaiheessa toimintaa on hyödyllistä tarkastella prosessina. Prosessiarvioinnin tehtävänä on kerätä tietoa toiminnan toteutuksesta ja lisäksi arvioida hankkeen etenemistä suhteessa toiminnan tavoitteisiin sekä ohjata ja täsmentää toiminnan etenemistä. Arvioinnin tulisi myös reagoida kehittämistoiminnassa ilmeneviin muutostarpeisiin ja ongelmakohtiin. Kriittinen ja ajantasainen toiminnan arviointi on hankkeessa oppimisen ja toiminnan kehittämisen edellytys. Prosessiarvioinnin tulisi siksi olla mukana hankkeen toteutuksessa koko toiminnan ajan ja osana hankkeen kehittämistyötä. Jatkuva hankkeen arviointitiedon hyödyntäminen kehittämisprosessien edetessä auttaa hankkeen toimijoita ymmärtämään toimintansa tuloksia ja vaikutuksia sekä samalla on mahdollista pohtia vaihtoehtoisia ratkaisuja toiminnan toteuttamisessa ja oppia uusia toimintatapoja.

Työn kehittäminen ammatillisesti sekä toiminnan kohderyhmien näkökulmasta edellyttää peilauspintoja tuotettavaan toimintaan useasta näkökulmasta (Korhonen ym. 2007). Hankkeessa tämä tarkoittaa kehittämistoiminnan kohderyhmien lisäksi yhteistyötahojen ja muiden sidosryhmien näkökulman mukaan ottamista arviointiin. Osallistavan eli konstrukttiivisen arvioinnin tarkoituksena on osallistaa hankkeen toimijat ja sidosryhmät arvioimaan ja kehittämään itseään koskevia asioita ja samalla saada heidät aktiivisesti toteuttamaan tarvittavia uudistuksia ja kehittämistoimia (Kivipelto 2008). Arvioinnin avulla voidaan lisätä hankkeen sidosryhmien tietoisuutta kehittämistoiminnan tarpeellisuudesta ja tavoitteista, saada heidät mukaan kehittämisprosessiin sekä samalla saada heiltä oleellista arviointitietoa hankkeen toiminnasta. Hankkeessa tapahtuvan oppimis- ja innovaatioprosessin kannalta on tärkeää peilata toimintaa myös sidosryhmien näkökulmasta, koska pelkän hankkeen sisäisen arviointitiedon varassa toiminnan kehittäminen kokonaisvaltaisesti on vaikeaa. Arvioinnissa kannattaakin suosia sellaisia tiedonkeruu- ja analysointimenetelmiä, joiden avulla tuetaan hankkeen sidosryhmien välistä dialogia, demokratiaa ja tasa-arvoisia vaikuttamisen mahdollisuuksia arviointitiedon tuottamisessa ja hyödyntämisessä sekä hankkeen toiminnan suuntaamisessa.

Arvioinnin tulee olla systemaattista ja sen tulee kohdistua hankkeen toiminnan ja tuloksellisuuden kannalta keskeisiin asioihin. Oppimisen kannalta on myös tärkeää määritellä keskeiset asiat, joita hankkeessa arvioidaan. Tällöin toiminnan keskeiset päämäärät ja tavoitteet tulevat myös selkeästi määri-

tellyksi ja niihin palataan prosessiarvioinnin myötä kehittämistoiminnan edetessä. Arviointitiedonkeruun myötä dokumentoituvat myös menetelmät ja toimintatavat, joilla hankkeen tulokset ja vaikutukset on saavutettu. Tämä tieto on merkityksellistä hankkeen päättämisen ja tulosten juurruttamisen vaiheessa, kun hankkeessa kehitettyjä toimintamalleja siirretään ja sovelletaan muissa toimintaympäristöissä hanketoiminnan päättymisen jälkeen. Kehittämishankkeiden tulosten ja vaikutusten lisäksi tulisi siis pohtia myös enemmän, miten hankkeen kehittämistulokset jalkautuvat osaksi käytännön toimintaa ja miten uudet toimintamallit pysyvät ja leviävät (Kajamaa, Kerosuo & Engeström 2008). Prosessiarvioinnin tulokset toimivat varsinaisen hanke-toiminnan jälkeen aineistona ja oppimisen lähtökohtana hankkeen tulosten juurruttamisessa ja levittämisessä. Tämän vuoksi on tärkeää dokumentoida ja raportoida kehittämishankkeen aikana kerättyä arviointitietoa, jotta jatkossa voidaan välttää kehittämishankkeen aikana havaitut sudenkuopat ja jatkokehittää toimintamalleja hyviksi havaittujen toimintakäytäntöjen pohjalta.

Pohdinta

Kehittämistyössä ja hankkeissa asiantuntijuuden kasvu edellyttää arviointia, joka kohdistuu myös toiminnan aiempien lähtökohtien kyseenalaistamiseen ja uudenlaiseen tavoitteenasetteluun. Organisaatioiden, järjestöjen ja hankkeiden kehittämisessä ei voida enää tyytyä parantamaan toimintaa entisiin ehdoin, vaan on löydettävä uusia innovatiivisia ja toimintaympäristön tarpeisiin vastaavia ratkaisuja. (Kirjonen 2006.) Uusia innovaatioita ja asiakaslähtöisiä ratkaisuja tarvitaan, koska hankkeiden toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti haasteellisemmaksi, mihin ovat vaikuttamassa meneillään oleva sosiaali- ja terveystalouden rakenteellinen uudistus sekä monet yhteiskunnalliset ja yksilön kohdistuvat muutostekijät. Globaalien megatrendien lisäksi toimintaympäristöön vaikuttavat poliittiset, taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset ja ekologiset muutostekijät (Metsämuuronen 2000). Hankkeissa tämä tarkoittaa tiedon ja oppimisen näkökulmasta jatkuvaa toimintaympäristön tilanteen ja muutosten seurantaa sekä tiedon jäsentämistä kehittämistyön ja hankkeen toiminnan kannalta hyödynnettävään muotoon.

Vatajan (2009) näkemyksen mukaan arvioinnin merkitys tulisi ymmärtää oppimis- ja kehittymisprosessina. Arvioinnin ymmärtäminen hankkeissa ja organisaatioissa oppimisen ja kehittymisen näkökulmasta on joskus haasteellista, koska arviointi herättää monenlaisia tunteiden. Näiden tunteiden taustan ja käsittelyn jäädessä huomiotta ei myöskään oppimis- ja kehittymisprosessi edisty parhaalla mahdollisella tavalla. Arviointiin saatetaan liittää joskus ajatus ”arvostelusta”, mikä koetaan tavallisesti negatiivisena ja motivaatiota heikentävänä tekijänä. Siksi arvioinnin kokonaisuudesta, tarkoituksesta ja merkityksestä tulisi olla hankkeissa riittävästi tietoa ja osaamista, jotta sen merkitys ymmärrettäisiin oikein. Arviointia tulisi osata myös johtaa ja tukea oikealla tavalla. Arvioinnin tarkoitus on toimia ensisijaisesti kehittämisen työvälineenä ja tarkoituksena on arvioida kehittämisprosesseja hankkeen tavoitteiden toteutumisen ja kohderyhmien hyödyn näkökulmasta. Arviointitietoa tulisi käsitellä myös sen mukaisesti ja tiedostaa arvioinnin merkitys oppimisen ja kehittymisen näkökulmasta. Tähän liittyy osaltaan kehittämistyön ja innovaatiotoiminnan luonne. Arnkil (2006) toteaa yllättävien käännteiden ja kompastuskivien olevan väistämättömiä vaiheita kehittämistyössä ja joskus uusien innovaatioiden alkuja. Hänen mukaansa ”yllätykset ja epäonnistumiset ovat tärkeä merkki siitä, että jotain innovatiivista on tekeillä”. Hanketyö on usein hyvin intensiivistä. Vaatimukset tavoitteisiin pääsemisestä kohdistuvat joskus yksittäisten toimijoiden harteille ja hankkeiden jatkorahoitus perustuu myös monesti todennettuun tavoitteiden saavuttamiseen. Tällöin arvioinnista

saattaa tulla hankkeessa ahdistusta aiheuttava asia, jos sen tarkoitus nähdään vain tulosten ja vaikutusten mittaamisen muotona ja unohdetaan sen tarkoitus kehittämistyön tukena ja oppimisen välineenä. Tämän tarkoituksen selkiyttämiseksi hankkeessa tulisi käydä kaikkien toimijoiden kesken avointa keskustelua arvioinnin tarkoituksesta ja toteutuksesta. Samalla on tärkeää nostaa yhteiseen keskusteluun myös kehittämis- ja innovaatio toiminnan luonne ja yhteistoiminnallisuuden merkitys hankkeen tavoitteiden saavuttamisessa. Kehittämistyössä on harvoin mahdollista saavuttaa tuloksia yksin. Hanke ei onnistu pelkästään oman toimintansa varassa, vaan kaikkiin kehittämisprosesseihin, niiden lopputuloksiin ja juurruttamiseen vaikuttavat mitä suurimmassa määrin yhteistyötahojen ja muiden sidosryhmien odotukset ja toiminta.

Lähteet

A-klinikkasäätiö. Tietopuu. [viitattu 15.11.2015]. Saatavissa: https://keskuststo.a-klinikka.fi/tietopuu/hankearvioinnin_prosessi

Alasoini, T. 2006. Ohjelmallinen kehittäminen tietoyhteiskunnassa. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. (toim.) Kehittämistyön risteyskiä. Vaajakoski, Gummerus Kirjapaino Oy, 35-54.

Arnkil, R. 2006. Hyvien käytäntöjen levittäminen EU:n kehittämisstrategiana. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. (toim.) Kehittämistyön risteyskiä. Vaajakoski, Gummerus Kirjapaino Oy, 55-74.

Atjonen, P. 2007. Hyvä, paha arviointi. Jyväskylä, Tammi.

Heikkinen, H.L.T., Rovio E. & Syrjälä, L. 2007. Toiminnasta tietoon. Toimintatutkimuksen menetelmät ja lähestymistavat. Vantaa, tekijät ja Kansanvalistusseura.

Hyttinen, N. K. 2006. Arviointi avuksi projektityöhön. Helsinki, Sininauhaliitto.

Kajamaa, A., Kerosuo, H. & Engeström, Y. 2008. Työelämän kehittämisprojektien seuraamusten jäljillä – uusi näkökulma arviointitutkimukseen. Hallinnon Tutkimus, 61-79.

Kirjonen, J. 2006. Kehittäminen asiantuntijatyönä. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Karjalainen, V. (toim.) Kehittämistyön risteyskiä. Vaajakoski, Gummerus Kirjapaino Oy, 117-134.

Kivipelto, M. 2008. Osallistava ja valtaistava arviointi. Johdatus periaatteisiin ja käytäntöihin. Helsinki, Stakes.

Korhonen, S., Julkunen, I., Karjalainen, P., Muuri, A. & Seppänen-Järvelä, R. 2007. Arviointi ja hyvät käytännöt sosiaalipalveluissa. Asiantuntijoiden pohdintoja tulevasta. Helsinki, Stakes.

Koskela, T. 2012. Kehittämishankkeiden arvioinnin tila. Motiivit ja arviointitiedon hyödyntäminen sosiaali- ja terveysalojen järjestöissä. RAY. Avustustoiminnan raportteja 28. [viitattu 17.8.2015]. Saatavissa: https://www.ray.fi/sites/default/files/emmi_mediabank/arvioinnintila_2012_LR.pdf

Metsämuuronen, J. 2000. Maailma muuttuu – miten muuttuu sosiaali- ja terveysala? Sosiaali- ja terveysalan muuttuva toimintaympäristö ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriö. Opetushallitus. Stakes. Suomen kuntaliitto.

Paakkunainen, K. 2006. Arvioija uuden poliittisen kumppanuuden synnyttäjänä – nuorisotyön verkostoprojektit ja toinen asiantuntijuus. Teoksessa Rantala, K. & Sulkunen, P. (toim.) Projektiyhteiskunnan kääntöpuolia. Tampere, Gaudeamus Kirja, 161-175.

Parviainen, A. & Tuominen, K. 2011. Työhyvinvoinnin johtaminen. Itsearviointin työkirja. EFQM 2010. Oy Benchmarking Ltd.

Robson, C. 2001. Käytännön arvioinnin perusteet. Opas evaluaation tekijöille ja tilaajille. Helsinki, Tammi.

Saarinen, T. 2015. Hankearvioinnin kehittämisen lähtökohdat, viitekehys ja toimintamalli. Hankearvioinnin kehittäminen A-klinikkasäätiössä. [viitattu 15.11.2015]. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2015111016200>

Scriven, M. S. 1995. The Science of Valuing. Teoksessa Shadish, W., R., Cook, T., D. & Leviton, L., C Foundation of Program Evaluation. Theories of Practice. California, Sage Publications, 73-118.

Seppänen-Järvelä, R. 2004. Prosessiarviointi kehittämissuorituksissa. Opas käytäntöihin. Helsinki, Stakes.

SOSTE. Arviointityökaluja. [viitattu 15.11.2015]. Saatavissa: <http://www.soste.fi/elinvoimaiset-jarjestot/arviointitoiminta/arviointitietoa/arviointityokaluja-2.html>

Syvänen, S. 2002. Henkilöstövoimavarojen kehittävä arviointi – erityisesti organisaatio- ja talousteoreettisista käsityksistä tuloksellisuudesta. Teoksessa Suurnäkki, T. (toim.) Henkilöstövoimavarojen analysointi, seuranta ja kehittäminen. Helsinki, Työturvallisuuskeskus, 58-73.

Toikko, T. & Rantanen, T. 2009. Tutkimuksellinen kehittämistoiminta. Tampere, Tampere University Press.

Vataja, K. 2009. Arvioiva työote – kehittämisen peruslähtökohta. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. & Vataja, K. (toim.) Työyhteisö uusille urille. Kehittäminen osaksi arjen työtä. Jyväskylä, PS-kustannus.

Virtanen, P. 2007. Arviointi. Arviointitiedon luonne, tuottaminen ja hyödyntäminen. Helsinki, Edita.

Koulutuksen ja TKI-toiminnan integroinnin pilotteja

Työhyvinvointiprojektin integrointi opintojaksoon

Kokemuksia WelLog -projektista

Johdanto

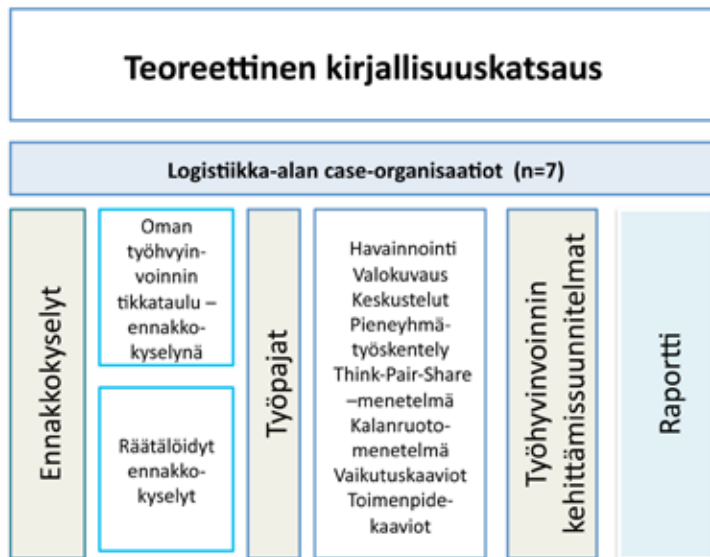
Työhyvinvointi logistiikkakeskuksissa –projekti (WelLog) toteutettiin integroituna Lahden ammattikorkeakoulussa ylemmän ammattikorkeakoulun työhyvinvoinnin johtamisen opintojaksoon 2014-2015. Projektin päätoteuttajana oli Lahden ammattikorkeakoulu Oy ja osatoteuttajana Teknologikeskus TechVilla. Projektissa toteutettiin lisäksi TechVillan toimesta laajempi työhyvinvointia koskeva kysely sekä projektin loppuseminaari työelämäedustajille. Hankkeen päärahoittaja oli Euroopan sosiaalirahasto (ESR). WelLog -projektin tavoitteena oli tuottaa konkreettisia toimintamalleja yrityksille, jotta ne menestyvät liiketoimintaympäristön muutoksissa logistiikka-alalla.

Projektin tarkoituksena oli selvittää logistiikkakeskusten henkilöstön työhyvinvoinnin nykytila ja kehittämistarpeet, arvioida työ- ja toimintaympäristön vaatimukset (esim. työmenetelmät, työnsisältö ja mielekkyys, työvälineet, fyysinen kuormittavuus fyysiset työolot), kuvata logistiikkakeskusten esimiesten rooli työhyvinvoinnin edistäjänä, ehdottaa työvälineitä ja toimintatapoja näiden tarkastelemiseen omassa organisaatiossa, sekä laatia yhteistyössä yrityksen edustajien kanssa ehdotus työhyvinvointisuunnitelmaksi. Projektissa oli mukana seitsemän logistiikka-alan organisaatiota Etelä-Suomesta.

Työhyvinvoinnin johtaminen –opintojakson (5 op) osaamistavoitteisiin sisältyi työhyvinvoinnin rakenteiden määrittely, työhyvinvoinnin kehittämisosaaminen sekä työhyvinvoinnin arviointi ja johtaminen. Osaamistavoitteiden saavuttamiseksi toteutettiin ennen yritystyöskentelyjä teoreettinen kirjallisuuskatsaus ja katsauksiin perustunut seminaaripäivä. Näiden jälkeen opiskelijat toteuttivat hankkeen yhteistyöorganisaatioissa kyselyjä, haastatteluja ja työpajoja, ja laativat yritykselle raportin ja suosituksia työhyvinvoinnin kehittämiseen. Kuvaamme tässä artikkelissa työelämälähtöisen opintojakson toteutuksesta saatuja kokemuksia ja näkemyksiä opiskelijoiden ja ammattikorkeakoulun projektitoimijoiden näkökulmasta.

Osaamistavoitteiden saavuttamiseksi toteutetut oppimistehtävät

Osaamistavoitteet saavutettiin opintojaksolla teoreettisen kirjallisuuskatsauksen sekä yritysyhteistyössä toteutettujen kehittämishankkeiden avulla. Kirjallisuuskatsaus pohjautui työyhteisön työhyvinvoinnin tikkataulun osa-alueisiin sisältäen terveyden ja elämäntilanteen, työn, työyhteisön, osaamisen, johtamisen, tiimin toimivuuden, tuloksellisuuden ja toiminnan jatkuvuuden (Tampereen yliopisto 2015). Kirjallisuuskatsauksen tarkoituksena oli perehtyä työhyvinvoinnin eri osa-alueisiin, määrittellä keskeiset käsitteet ja perehtyä eri työhyvinvoinnin osa-alueiden tieteelliseen tutkimukseen erityisesti logistiikka-alalla. Opintojakson oppimistehtävät on kuvattu kuviossa 1.



KUVIO 1. Työhyvinvoinnin johtaminen -opintojakson (5 op) oppimistehtävät

Kirjallisuuskatsauksen jälkeen opiskelijoiden kanssa yhteistyössä valittiin projektissa mukana olevista logistiikka-alan yrityksistä (n=7) kullekin pienryhmälle yhteistyöorganisaatio, joissa opiskelijat toteuttivat työhyvinvoinnin nykytilan selvittämiseksi ennakkokyselyjä ja kokosivat eri menetelmin tietoa työhyvinvoinnin nykytilasta. Ennakkovalmistelun avulla opiskelijat suunnittelivat yritysten kanssa yhteistyössä työpajat, joissa purettiin ennakoaineisto, selvitettiin yhteisöllisin menetelmin työhyvinvointia ja sen kehittämistarpeita ja laadittiin suunnitelmat työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Lisäksi opiskelijat laativat raportin omasta toteutuksestaan sekä yrityksen käyttöön että arvioitavaksi oppimistehtäväksi.

Kahden yrityksen kyselyssä ennakkokyselyyn käytettiin Oman työhyvinvoinnin tikkataulua (HyWin <https://hywin.uta.fi/>), joka on saatavissa verkkoversiona Tampereen yliopiston Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergosin ylläpitämänä (Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu, tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos 2015). Kyselyn osa-alueet ovat terveys ja työkyky, työn hallinta, työyhteisö, osaaminen, itseluottamus ja motivaatio, elämän tasapaino ja esimiehen tuki. Kyselyä toteutettiin myös muiden käytössä olevien kyselylomakkeiden pohjalta muokaten kyselyä yrityksen henkilökunnan kanssa yhteistyössä ja painottaen henkilökunnan tärkeinä pitämiä työhyvinvoinnin osa-alueita. Lisäksi yhdessä kyselyssä selvitettiin työn fyysistä ympäristöä, tuki- ja liikuntaelinten kuormitusta, psykososiaalista kuormitusta sekä ilmapiiriin, palkitsemiseen ja motivaatioon, työn hallintaan sekä avoimuuteen liittyviä kysymyksiä. Kaikki mukana olleet organisaatiot toimivat logistiikka-alalla ja niiden toimipiste oli Etelä-Suomen alueella.

Työpajat suunniteltiin yrityksen edustajien, yleensä esimiesvastuussa olevien henkilöiden kanssa yhteistyössä käyttäen sähköpostia, puhelimitse käytyjä neuvotteluja, haastatteluja, valokuvausta sekä havainnoimalla yrityksen työskentely-ympäristöä ja olosuhteita. Lähtökohtana työpajan suunnittelussa olivat yrityksen tarpeet. Merkittävä tausta-aineisto työpajalle saatiin ennakkokyselyjen tuloksista. Työpajat toteutettiin joko yrityksen tiloissa tai ulkopuolella yrityksen järjestämässä tilassa, jolloin osallistujat pystyivät irrottautumaan kokonaan työympäristöstä asian työstämiseen. Työpajoihin osallistui yhteensä 48 henkilöä, joista 30 oli esimiehiä.

Työpajan aikana käytettiin valokuvausta, havainnointia ja erilaisia yhteisöllisiä menetelmiä työhyvinvoinnin ongelmien ja kehittämiskeinojen työstämiseen. Menetelminä käytettiin mm. kirjaamista fläppitaululle, keskusteluja (mm. tuplatiimi) ja pienryhmätyöskentelyjä, Think-Pair-Share –menetelmää (yksin – pareittain – yhteinen parannettu versio) ja osallistavia ongelmanratkaisumenetelmiä käyttäen ryhmittelytekniikkaa (mm. hiljainen ryhmittely), kalanruotomenetelmää ja vaikutuskaavion muodostamista sekä toimenpidekaaviota.

Kokemuksia työelämälähtöisestä opiskelusta ja oppimisesta

YAMK opiskelijat ovat pääsääntöisesti työssä olevia ja toimivat työelämässä hyvin monenlaisissa tehtävissä. Monilla voi olla useita vuosia aiemmista opinnoista, jolloin aivan opintojen alussa joutuu yhteen sovittamaan monia uusia haasteita. Ennen työelämälähtöistä opiskelua on tärkeää saada koottua valmiuksia sekä innovatiiviseen että kriittiseen ajatteluun, valmiuksia tuottaa analyttistä asiategiä sekä valmiuksia suunnitella ja toteuttaa yhteisöllistä kehittämistyötä yrityksissä.

Aikuisopiskelussa ja työelämälähtöisessä opiskelussa yksi tärkeä voimavara on opiskelijaryhmä kokonaisuudessaan. Ryhmän on hyvä tuntea toinen toisensa vahvuudet, joiden varaan työelämän kehittäminen voidaan rakentaa. Lisäksi monilla on aikaisemmasta työhistoriasta hyvin erilaisia toistaan täydentäviä taitoja ja osaamista, jotka tulee tunnistaa, ja joita tulee voida käyttää yritys yhteistyössä. Opiskelijoiden palautteen perusteella hyvä yhteistyö ja yhdistelmä erilaista osaamista tuottavat onnistumisen kokemuksia.

Tämän kaltainen ryhmätyö vaatii ryhmässä hyvää yhteistyötä ottaen huomioon mm. erilaiset osaamistilat ja aikataulukelijät. Tässä ryhmässä onnistuttiin elämäntilanteet ja aikatauluhaasteet huomioimaan hyvin ja ryhmän yhteishenki oli erinomainen. (Opiskelijat 6,7 ja 8.)

Pienryhmätehtävät edellyttävät, että ennen työelämähankeiden käynnistymistä ryhmän jäsenet ovat saaneet riittävästi aikaa ryhmäytyä sekä koko kurssin että oman pienryhmänsä kanssa. Lisäksi oppimistehtävien toteuttaminen pienryhmissä edellyttää, että ryhmällä on ollut aikaa organisoida ja löytää oma tapansa johtaa työskentelyään.

Työnjako ryhmän sisällä olisi edellyttänyt enemmän ennakkosuunnittelua ja jonkinlaista projektinjohtamisen otetta ryhmätyöskentelyyn... huomioida tehtävänannossa, jos vastaavanlaisia toteutuksia tulevaisuudessa tehdään...Laadun sijasta aikaa ja energiaa meni yhteisymmärryksen ja yhteisten kompromissien saavuttamiseen. (Opiskelija 4.)

Työelämälähtöinen opiskelu antaa mahdollisuuden yhdistää teoriaa käytäntöön, mikä koettiin myönteisenä ja on oleellinen lähtökohta ammattikorkeakoulun opetuksessa. Myönteisiä oppimiskokemuksia syntyy myös siitä, että opiskelijana kokee yhteistyöyrityksen hyötyvän yhteistyöstä.

YAMK opiskelu on itsenäistä ja mielestäni tämä kurssi mahdollisti oppimisen, oman oivalluksen, ryhmäkeskustelun yhteiselon. Tämä oppimistapa on enemmän lähempänä työelämää kuin pelkkä luennot + kirjalliset työt. (Opiskelijat 6,7 ja 8.)

Työhyvinvointipaja -tehtävää oli hauska tehdä, sillä se oli erilainen aikaisempiin tehtäviin verrattuna. Lisäksi se oli käytännönläheinen ja pääsimme tekemään jotain konkreettisesti teorian lisäksi, viemään teorian käytäntöön. (Opiskelijat 2 ja 3.)

Pidin kovasti työpajan suunnittelemisesta, toteuttamisesta ja siihen liittyvä raportointi oli mielestäni paikallaan. Koin sen myös hyödylliseksi asiakasyrityksen kannalta. (Opiskelija 4.)

Oppimistehtävät olivat tällä opintojaksolla ryhmätehtäviä. Ryhmällä on eri yhteyksissä saadun palautteen mukaan tärkeä merkitys aikuisopiskelussa. Silti käytettävissä olevasta teknologiasta huolimatta työssä käyminen ja perhetilanne voivat vaikeuttaa yhteistyötä ja saavutettavuutta. Yksittäinen ryhmän jäsen ei aina myöskään pienryhmän tehtävissä saavuta niitä arvostamattavuuksia, joita olisi voinut tai halunnut saavuttaa yksilötehtävien kautta. Opiskelijat arvioivat työkuormitusta yksilöllisistä lähtökohdista käsin ja keskenään eri tavoin. Oppimistehtävien kuormitusta selvitettiin opintojakson jälkeen ja todettiin, että kokeiluihin ja projektissa opiskeluun liittyy monia ennakoimattomia ja uusia tekijöitä, joiden huomioon ottaminen on jatkossa tärkeää.

Mielestämme tehtävät laajuudeltaan suurempia kuin muissa viiden op:n kursseissa, mutta toisaalta opimme myös paljon näistä tehtävistä. (Opiskelijat 2 ja 3.)

Suosittelen vastaavanlaista toteutusta jatkossakin sillä muutoksella, että kirjallisuuskatsaus pilkotaan pienempiin osiin ja tehdään yksilöraportointina. Tuotokseen tuli tyylillisesti neljänlaista tekstiä ja lopputulos jäi mielestäni sekavaksi. (Opiskelija 4.)

Näin jälkeinpäin oli tosi haasteellista muistella kuinka paljon aikaa käytimme tehtävien tekemiseen. Päädyimme siihen arvioon, että annetut tuntimäärät pitivät paikkansa ja työmäärä ryhmän jäsenten kesken jakautuivat melko tasaisesti kokonaisuutena. (Opiskelija 5.)

Työelämälähtöisessä opiskelussa vaaditaan kykyä toimia kehittämishankkeessa olevan, usein ennalta tuntemattoman yrityksen ja sen henkilökunnan kanssa yhteistyössä. Tulee osata johtaa ryhmiä ja toteuttaa kehittämistyötä käyttäen yhteisöllisiä kehittämismenetelmiä. Nämä valmiudet tulee hankkia ennen kuin opiskelijat saavat tehtäviä, jotka liittyvät mahdollisesti heille vieraaseen organisaatioon. Edellä mainituista syistä johtuen työelämän hankkeen ajoituksella opinto-ohjelmaan on tärkeä merkitys sekä opiskelijoille että yritysten kehittämistarpeiden onnistumiselle. Jos työelämässä tapahtuva oppiminen käynnistyy heti opintojakson alussa, voi olla, että eri osa-puolilla ei ole vielä riittävästi valmiuksia.

Työelämälähtöinen oppiminen ja lähiopiskelu eivät ole toisiaan poissulkevia, vaan lähiopiskelua ja erilaisia teemaan liittyviä work shop -tyyppisiä tilaisuuksia tulee olla työelämälähtöisen oppimisen tukena. Mahdollisuus opiskeluun ja pienryhmäkeskusteluihin on yksi tärkeimpiä anteja aikuisopiskelussa. Lisäksi opettaja voi tuoda teoreettista ja tieteellistä näkemystään ja tietojaan käsiteltävään asiaan lähiopetuksessa. Oppimistehtävien tulee olla monipuolisia ja niiden tulee sisältää teoreettisen osaamisen perustalle rakentuvia käytännön sovelluksia. Ryhmätehtävien käyttö on välttämätöntä jo käytettävissä olevien resurssien puolesta, mutta opiskelijat ovat myös kokeneet keskinäisen vuorovaikutuksen hyödyllisenä.

Opintojaksojen ja oppimistehtävien keskinäinen integrointi

Tässä työelämäprojektissa ei ollut suunniteltu ennalta integroituja oppimistehtäviä eri opintojaksojen kesken. Sen sijaan opiskelijat oivalsivat toteuttaa oppimistehtäviä siten, että heillä oli käytössään erilaisia työkaluja (yhteisölliset menetelmät, prosessimallinnukset ym.), joita he olivat opiskelleet muilla opintojaksoilla tai joita he hallitsivat aikaisemman työkokemuksensa perusteella. Opitun yleistäminen ja siirtovaikutus on mahdollista juuri työelämälähtöisissä projekteissa, joissa lähtökohtana on työelämän ja yrityksen tarpeiden ensisijaisuus.

Oppimistehtävien muokkaaminen enemmän työelämälähtöisiksi edellyttää yritysten, eri opintojaksojen opettajien ja oppimistehtävien integrointia hyvissä ajoin ennen projektien käynnistymistä. Mikäli eri opintojaksoista vastaavien ohjaajien on mahdollista suunnitella työelämälähtöisiä oppimistehtäviä, on eri opintojaksojen tehtävien integrointi erittäin toivottavaa sekä mahdollista.

Yhteistyö ja luottamus

Kun oppiminen integroidaan projektiin, on toimijoina opiskelijoiden lisäksi työelämäedustajat, projektin rahoittajan edustajat, hankkeen projektipäällikkö ja oppilaitoksen ohjaaja tai opettaja. Kaikkien näiden roolit tulee määritellä niin, että työelämäyhteistyössä tehtävät hankkeet edistävät luottamuksen syntymistä toimijoiden välillä. Luottamus ja luottamuksen rakentaminen kulkevat läpi kaikissa toimenpiteissä ja kaikissa vaiheissa. Se voi koskea eri toimijoiden hankeosaamista, yrityksessä käsiteltävää luottamuksellista tietoa tuotteista tai liiketoiminnasta hankkeen yhteydessä.

Yhteistyön reunaehdoista tulee sopia työelämäedustajien kanssa mahdollisimman selkeästi. Pelisäännöt siitä, miten yhteistyö yrityksen kanssa käynnistetään ja miten sitä ylläpidetään, tulee luoda ennen projektin integrointia opetukseen. Tulee sopia ennakkoon kuka ottaa yhteyttä yritykseen, kuka sopii yrityksen kanssa tehtävän kehittämistyön, mikä rooli kullakin (opiskelija, opettaja/ohjaaja, hankkeen projektipäällikkö) on yrityksen sisällä hankkeen aikana. Erilaiset vastuut, osaaminen, työskentelytavat, luottamuksellisuus ym. tulee sopia yhdessä.

Yritysten kehittämistyöhön liittyvissä tehtävissä opiskelijat ovat tekemisissä yrityksen sisäisten asioiden ja organisaation omien ohjeistusten kanssa. Pelisäännöt tulee laatia siitä mitä keskusteluja voidaan käydä opiskelijaryhmän kesken yrityksen asioista, mitä asioita voidaan jakaa oppimistalustalla, ja voidaanko mitään keskusteluja viedä sosiaaliseen mediaan kuuluviin verkostoihin. Yrityksen tietojen käsittelyyn ja keskusteluun tulee olla korkeat eettiset vaatimukset luottamuksen rakentamiseksi ja säilyttämiseksi.

Työelämälähtöisissä projekteissa tehdään myös opetussuunnitelman mukaisia oppimistehtäviä, jotka jakson vastuuopettaja arvioi. Ennalta tulee sopia osallistuuko yritys oppimistehtävien arviointiin, ja myös se voivatko yritykselle tehdyt oppimistehtävät olla oppilaitoksen arvioitavana mikäli yritykseen liittyvissä tehtävissä on luottamuksellista tietoa. Yrityksen tulee tietää miten kauan tehtävä säilyy, kenellä se on käytettävissä ja mitä aineistoja mahdollisesti käytetään julkaisuihin. WelLog -projektissa osa kehittämistyön tuloksista jäi vain yritysten tietoon, eivätkä näin ollen olleet käytössä oppimistehtävien arvioinnissa.

Opintojakson haasteena aikataulu

Projektien suunnittelu, hakeminen, hyväksyntä ja käynnistyminen eri vaiheissaan on tärkeää tehdä yhteistyössä mahdollisten toteuttajaopettajien kanssa riittävän ajoissa, jotta työelämän kehittämismahdollisuudet tulevat integroiduksi ohjaajien työsuunnitelmiin ja opintojaksojen oppimistavoitteisiin. Mikäli projektisuunnitelmassa on sovittu, että yrityskumppaneiden hankinta on toimeksiantajan vastuulla, tulee yritysten rekrytointi olla valmis ennen opintojakson käynnistymistä.

Nyt tehdyssä projektissa yhtenä ongelmana oli se, että yrityksiä ei saatu sovittua riittävän ajoissa ja opintojakson käytännön toteutus siirtyi. Lisäksi eri vuodenaikoina on yrityksissä ruuhkaa, kuten ennen joulua, eikä yrityksillä ole riittävästi resursseja yhteistyön käynnistämiseen. Myös yritykset tarvitsevat aikaa suunnitteluun ja kehittämisen sekä toiminnan yhteensovittamiseen.

Projektilla oli nimetty projektipäällikkö, jolla oli myös logistiikka-alan sisällöllinen asiantuntemus. Projekti suunniteltiin opintojakson ohjaavan opettajana ja projektipäällikön kanssa yhteistyössä, ja suunnittelutyö alkoi kesäkuussa 2014. Tuolloin LAMK:n projektitoimijat olivat vielä vapaaajaksolla. Todellista työaikaa projektille jäi yhteensä 7,5 kuukautta, jota vähensivät lisäksi syys-, joului- ja talvilomat. Osatoteuttajan tehtävänä oli hankkia case -yritykset kesän aikana, mutta yritysten hankinta viivästyi suunnitellusta aikataulusta.

Opintojaksot laaditaan ja hyväksytään jo hyvissä ajoin ennen niiden käynnistymistä. Moniin opintojaksoihin sisältyy usein työelämälähtöistä oppimista, vaikka sitä ei vielä suunnitteluvaiheessa ole tarkemmin yksilöity. Opintojaksojen toteutussuunnitelma ja projektin aikataulu tulee koordinoita siten, että kummatkin voidaan toteuttaa aikataulun mukaisesti. Projektipäällikön rooli oli haastava, sillä case -yrityksiä ei voitu tarjota opiskelijoille ennakkoon sovitun opintojakson toteutusaikataulun mukaisesti. Tässä tilanteessa sekä projektipäällikkö että opiskelijat osallistuivat yritysten rekrytointiin, jotta oppimiseen tarvittavat yritykset saatiin hankittua.

Koimme haasteellisena sen, että yritykset eivät olleet mukana heti alusta pitäen, vaan aikataulu muuttui ja vaikutti näin jaksamiseen ja motivaatioon. Vaikka pääsimme kunnialla loppuun meni meillä "säätämiseen" enemmän aikaa voimavaroja kuin itse tekemiseen. (Opiskelija 5.)

Projektin ja opintojaksojen aikataulujen yhteensovittaminen vaatii kaikilta toimijoilta kykyä sietää epävarmuutta ja joustaa aikatauluissa. Yritysten hankinta tulee vastuuttaa vahvemmin niiden tehtäviksi, joille se hankesuunnitelman mukaan kuuluu. WelLog -projektin kokemuksia voidaan hyödyntää jatkohankkeiden suunnitteluissa, sillä monista haasteista huolimatta toteutettua tätä pilotti-projektia voidaan pitää onnistuneena.

Julkaisutoiminta

Työelämälähtöisessä kehittämisessä läpinäkyvyys, kehittämisprosessin ja tulosten raportointi ja hyödyntäminen on sekä vaadittua että erittäin toivottavaa. Mikäli hankkeessa toteutetaan myös tutkimuksellista julkaisutoimintaa, tulee tästä sopia jo projektin suunnitteluvaiheessa mahdollisimman yksityiskohtaisesti. Tutkimustyöhön liittyy monia sellaisia ennakkoon tehtäviä sopimuksia, jotka koskevat syntyvän tiedon omistajuutta, säilytystä ja myöhempää käyttöoikeutta. Näihin liittyvät muodolliset sopimukset tulee tehdä jo

hankkeen suunnitteluvaiheessa tai ainakin ennen sen käynnistymistä riittävän ajoissa. Julkaisutoimintaa ohjaavat periaatteet on tärkeä käsitellä sekä projektin johtoryhmän että projektiryhmän tasolla. Seuraavat julkaisutoimintaan liittyvät ohjeistukset on kaikkien hankkeessa toimivien tärkeitä ohjenuoria:

- Tutkimus suunnitellaan ja toteutetaan ja siitä raportoidaan sekä siinä syntyneet tietoaineistot tallennetaan tieteelliselle tiedolle asetettujen vaatimusten edellyttämällä tavalla.
- Tarvittavat tutkimusluvut on hankittu ja tietyillä aloilla vaadittava eettinen ennakoarviointi on tehty.
- Tutkimushankkeessa tai tutkimusryhmässä sovitaan ennen tutkimuksen aloittamista tai tutkijoiden rekrytointia kaikkien osapuolten – niin työnantajan, vastuullisen tutkijan (principal investigator) kuin ryhmän jäsenten – oikeudet, tekijyyttä koskevat periaatteet, vastuut ja velvollisuudet sekä aineistojen säilyttämistä ja käyttöoikeuksia koskevat kysymykset kaikkien osapuolten hyväksymällä tavalla. Tutkimuksen edetessä sopimuksia voidaan tarkentaa. (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 6.)

Työelämän kehittämishankkeessa kootaan usein empiiristä aineistoa myös erilaisissa työpajoissa ja erilaisin yhteisöllisin menetelmin mm. projektin julkaisuja ja raportteja varten. Tällöin on välttämätöntä, että osallistujat ovat tietoisia tästä, jotta he voivat tehdä tietoisien suostumuspäätöksen. Myös yritysten edellyttämät mahdolliset luvat aineiston keruuseen ja julkaisemiseen tulee selvittää riittävän ajoissa ja asianmukaisesti. Aineistoa ei voi käyttää myöhemmin mihinkään muuhun tarkoitukseen kuin siihen, mihin saatteessa tai suostumuksessa on sanottu sitä koottavan. (Aineistonhallinnan käsikirja 2015.)

YAMK –tasolla tapahtuvassa opiskelussa on mukana myös sellaisia opiskelijoita, joilla on suunnitelma jatkaa joko akateemisella uralla tai toimia oman yrityksensä kautta kehittämisen kohteena olevan osaamisen pohjalta. Myös opiskelijalla voi olla intressejä kertyvään aineistoon myöhemmin. Oppimistehtäviin liittyy opiskelijan omistusoikeus, joten niiden myöhempi käyttö edellyttää sopimista oikeuksista ja opiskelijan nimen esiintymisestä julkaisussa. Tulee sopia myös siitä, mitä oikeuksia opiskelijalla on aineistoon, millaisin kokoonpanoin ja millaisin oikeuksin kukin projektiin osallistuja voi hyödyntää aineistoa julkaisutoimintaan tai kehittämistyöhön myöhemmin.

Projektin toteutuksen pohdinta ja arviointi

WelLog –projektin kokemuksia voi arvioida monesta eri näkökulmasta. Työelämän kehittämissuunnitelmissa oppiminen on LAMK:n strategisten linjausten mukaista (LAMK 2015a). Opintojakso toteutui pedagogisten linjausten mukaisesti erilaisissa oppimisympäristöissä ja tilanteissa elinikäisen oppimisen turvaamiseksi, mukaan lukien opiskelijoiden, henkilökunnan ja työelämän edustajat (LAMK 2015b).

WelLog -projektin toteutusta voi arvioida myös kumppanuuden ja elinikäisen oppimisen näkökulmasta. Häggman-Laitila ja Rekola (2011) ovat kuvanneet työelämän ja ammattikorkeakoulun kumppanuudesta koettuja hyötyjä, joita heidän tutkimuksessaan olivat mm. yhteistyömahdollisuuksien tunnistaminen (ymmärryksen syventyminen organisaatioista ja niiden kehittämistarpeista, kehittämisrohkeuden lisääntyminen ja kynnyksen madaltuminen kokeiluihin), toimintakäytänteiden kehittyminen (uusimman tutkimustiedon käyttöönoton lisääntyminen) sekä opetuksen kehittyminen (opettajien työelämä tietoisuuden vahvistuminen). Näitä Häggman-Laitilan ja Rekolan tuloksia voidaan tunnistaa kertyneen myös WelLog -projektissa vaikka hankkeen yhteydessä ei tehty systemaattista arviointia siitä miten yritykset kokivat yhteistyön. Tämän

arvioinnin tekeminen olisi ollut tärkeää sekä ammattikorkeakoulun työelämä- läheisen strategian toteutumisen että kumppanuuden näkökulmasta.

Kolmas näkökulma on elinikäinen oppiminen, jota ammattikorkeakoulun tulee lain mukaan edistää (Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932). Jos ymmärrämme kumppanuuden elinikäisen oppimisen näkökulmasta, tulee pyrkiä etsimään sellaisia toimintamalleja, joissa voidaan madaltaa olemassa olevaa kuilua työelämän ja oppilaitosinstituutioiden välillä elinikäisen oppimisen turvaamiseksi (ks. Svensson & Randle 2006). Tämä edellyttää työmaailman ja koulutusmaailman välille tukevaa siltaa, jolla on turvallista kokeilla ja riittävästi tilaa liikkua.

Svensson ja Randle (2006) tuovat esiin erilaisia esteitä työelämän ja oppilaitosten välisessä yhteistyössä. He esittävät yhtenä esteenä mm. sen, että suurin osa opettajista ei halua jättää turvallista luokkahuonetta ja luopua käyttämistään opetuksen ja osaamisen arviointirutiineista. Mikäli työelämän kontekstit ovat enenevässä määrin oppimisympäristöjä, tulee luoda turvallisia rakenteita sekä opettajille että opiskelijoille. Opiskeluympäristönä yritys oli poikkeuksellinen myös opiskelijoille, joista osa matkusti toiselle paikkakunnalle toteuttamaan työpajoja. Kaikkien osaaminen varmasti lisääntyi hankkeen aikana monin eri tavoin, sillä työelämäläheisyys perustuu dialogisuudelle; osaamista ovat tuottamassa ja vastaanottamassa sekä opiskelijat, yrityksen henkilökunta että oppilaitoksen toimijat. Opiskelijoiden kokemuksen voi kiteyttää saatuun palautteeseen:

”Kurssi toimii YAMK opiskeluissa, kierto on vaan!” (Opiskelija 9).

Lähteet

Aineistonhallinnan käsikirja [verkkojulkaisu]. Tampere: Yhteiskuntatieteellinen tietoaarkisto [ylläpitäjä ja tuottaja]. <<http://www.fsd.uta.fi/aineistonhallinta/>>. urn:nbn:fi:fsd:V-

Ammattikorkeakoululaki 14.11.2014/932. Saatavilla: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20140932>

Antonacopoulou, E. P. 2006. Working Life Learning: Learning-in-Practice. Teoksessa Antonacopoulou, E., Jarvis, P., Andersen, V., Elkjaar, B. & Høyrup, S. Learning, Working and Living. Mapping the Terrain of Working Life Learning, 234-254. New York: Palgrave Macmillan.

Häggman-Laitila, A. 2013. Ammattikorkeakoulun ja työelämän kumppanuus. Metropolia Ammattikorkeakoulun julkaisusarja. TAITO-TYÖELÄMÄKIRJAT. Saatavilla: http://www.metropolia.fi/fileadmin/user_upload/Julkaisutoiminta/Julkaisusarjat/TAITO/PDF/METROPOLIA_Taito_6-13.pdf

Häggman-Laitila, A. & Rekola, L. 2011. Työelämän ja ammattikorkeakoulun kumppanuus: odotuksia ja kokemuksia hyödyistä. Hallinnon Tutkimus 30(4); 263-278.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2015a. Lahden ammattikorkeakoulun strategia 2020.

Lahden ammattikorkeakoulu. 2015b. Pedagogiset linjaukset.

Svensson, L. & Randle, H. 2006. How to ”Bridge the Gap” – Experiences in Connecting the Educational and Work System. Teoksessa Antonacopoulou, E., Jarvis, P., Andersen, V., Elkjaar, B. & Høyrup, S. Learning, Working and Living. Mapping the Terrain of Working Life Learning, 102-118. New York: Palgrave Macmillan.

Tampereen yliopisto. 2015. Työyhteisön työhyvinvoinnin tikkataulukysely. [viitattu 28.05.2015] Saatavissa: http://www.uta.fi/jkk/synergos/tyohyvinvointi/palvelut/A4esite_koulutus_tikkataulu_web.pdf

Tampereen yliopiston kauppakorkeakoulu. Tutkimus- ja koulutuskeskus Synergos. 2015. HyWin. [viitattu 28.05.2015] Saatavissa: <https://hywin.uta.fi/>

Tutkimuseettinen neuvottelukunta. 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Saatavissa:

http://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Mirja Kälviäinen, Eeva Aarrevaara, Minna Vierula ja
Reetta Jänis

Kokemuksia TKI-integroinnista monialaisella Sustainable Design -opintojaksolla

Sustainable Design oli viiden opintopisteen laajuinen vapaasti valittava, sekä opiskelija-ainekseltaan että sisällöltään monialainen opintojakso ylempien ammattikorkeakoulututkinnon opinnoissa. Se oli tarkoitettu erityisesti Muotoilun, media-alan ja ympäristöalan opiskelijoille, ja se järjestettiin ensimmäisen kerran syksyllä 2015 kuuden lähipäivän jaksona. Opintojakson tarkoitus oli, että sen avulla opiskelijat oppisivat arviomaan organisaatioiden toiminnan kestävä kehityksen eri puolia: ympäristöön kohdistuvia, sosiaalisia ja taloudellisia vaikutuksia. Opintojakson sisältönä oli myös ympäristöön kohdistuvan ennakkotiedon käyttö, ympäristölainsäädäntö sekä ekotehokkaan viestinnän ja tuotekehityksen strategiat, erityisesti suunnitteluprosessit kiertotalouden päämäärien saavuttamiseksi. Pyrkimyksenä oli ekotehokkuuden kytkeminen käyttäjälähtöiseen muotoiluun ja käyttäjäanalyysiin sekä niiden viestintään visuaalisen identiteetin ja brändin avulla. Opetuskielenä oli englanti, koska näin mahdollistettiin myös kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden osallistuminen opintojaksolle.

Opetuksen sisältö ja toteutus

Opetus tapahtui intensiivisesti kolmen viikonlopun eli perjantai- ja lauantai-päivien aikana syys-lokakuussa. Alussa opetukseen sisältyi enemmän orientoivia luentoja, joita pitivät useat eri luennoitsijat. Kolmen viikonlopun intensiivisessä toteutuksessa tausta-ajatuksena oli, että opintojaksolla työstitävä aito projektitehtävä voitaisiin pääosin toteuttaa kontaktituntien aikana, jolloin eri tahoilta tuleville opiskelijatiimien jäsenille ei tulisi ongelmaa yhteisen työskentelyajan löytämisestä. Opintojakson käytännön toteutuksesta vastasi Minna Vierula (Master of Engineering), jolla oli insinööritutkinnon taustalla myös muotoilijan koulutus ja työkokemusta. Opintojaksolla oli oma toteutus sähköisellä oppimisolustalla Repussa sekä luentomateriaalien että projektityötä tukevan materiaalin jakamiseen ja tulosten kokoamiseen.

Opintojakson luennoista vastasi monialainen asiantuntijajoukko. Paul Carroll luennoi elinkaarianalyysistä, sen sisällöstä ja havainnollisti muun muassa arkipäiväisen kulutuskäyttäytymisen merkityksen ympäristöön. Kirsti Cura esitteli Reiska (Resurssitehokkuuden parantamisella tehoja liiketoimintaan)-projektia, jonka tavoitteena on tehostaa Päijät-Hämeen pk-yritysten resurssitehokkuusosaamista. Case-esimerkkinä hän käytti Tanskan Kalundborgin alueen teollisuuden ekosysteemiä. Minna Vierula luennoi kestävästä suunnittelusta ja sen mahdollisuuksista, sekä esitteli kestävästä kehityksestä käsittelevän lopputyönsä ”Sustainability in the planning of urban courtyards”.

Anna Pajarin luennossa kestävästä liiketoiminnasta esitettiin kestävään kehitykseen vaikuttaneet historialliset sopimukset, siirryttiin tuotanto-, tuote-, ja tarvekeskeinen ajattelun kautta nykytilanteeseen ja palvelukeskeiseen Business-ajatteluun. Kahdeksan tonnin elämäntavasta luennoi Michael Lettenmeierin ja se käsittelee muun muassa planeettamme sietokykyä sekä muu-

toksia, joita meidän tulisi tehdä jotta elämäntavoistamme tulisi kestäviä. Mirja Kälviäinen esitteli tutkimuksensa ”Images of green consumption” etenemistä ja sen tuloksia. Luennoissa oli vahvasti esillä käyttäjän ja kuluttajan näkökulma vihreään ajatteluun. Lahden kaupungin toiminnasta vihreänä kaupunkina luennoi Saara Vauramo. Luento sisälsi niitä toimia, joita kaupunki on tehnyt ja tulee tekemään muun muassa jätteiden kierrätyksessä, hiilidioksidipäästöjen vähentämisessä sekä julkisen liikenteen kehittämisessä. Luentojen lisäksi opiskelijaryhmä vieraili Työhönvalmennus Valma Oy:n kierrätyskeskus Patinan tiloissa ja tutustui sen toimintaan. Patina tarjoaa työhönvalmennuspalveluita tuotannollisissa työpajoissaan ja myymälässä muun muassa kunnille, TE-hallinnolle ja oppilaitoksille. Työpajoilla tehdään työelämälähtöisiä, sekä ammatillisia että yleisiä työelämävalmiuksia kehittäviä työtehtäviä. Lisäksi Patina tarjoaa alihankintapalveluita yrityksille sekä kuluttajapalveluita. Opintojakson projektityö kohdistui Patinan toiminnan strategiseen kehittämiseen.

Patinan strategisen tason kehittämistehtävä

Opintojakson aikana opiskelijoista muodostettiin monialaisia ja –kansallisia projektiryhmiä kierrätys- ja työtoimintakeskus Patinan strategiseen kehittämiseen. Strategisen tason kehittämistehtävä oli sopiva kehittämisen taso ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden oppimistavoitteita ajatellen. Intensiivinen kolmen viikonlopun kestoinen opintojakso pystyi tuottamaan Patinalle konseptitason ratkaisuja. Niiden käytännön toteutukseen viemiseen ei ollut opintojakson aikataulun puitteissa mahdollista. Jatkossa tilaajayritysten osalta olisi tärkeää miettiä myös keinoja jatkaa pidemmälle toteutukseen esimerkiksi opinnäytetöiden tai muun projektiluonteisen työn nimissä. Tämä voisi tapahtua jopa niin, että yritys tai organisaatio palkkaisi muutaman opiskelijan jatkamaan työtä. Toteutus voisi myös valua perusammattikorkeakoulutason opiskelijoiden opintotehtäväksi. Patinan tapauksessa opintojaksolla ollut nuorempi opiskelija jatkoi kehittämistyötä ja sen käytännön viemistä oman yrityksensä toimeksiantona.

Patinan palautteen mukaan tällainen ylemmän ammattikorkeakouluopiskelijoiden strateginen työstäminen oli antoisaa ja tarjosi ulkopuolisen katseen organisaation toimintoihin. Sen nähtiin auttavan toiminnan kriittistä kehittämistä. Lyhyt intensiivinen kehittämistoiminta, johon yrityksen tai organisaation ei tarvitse käyttää paljon aikaa, on sopivaa ja mahdollista. Tällainen toimintatapa auttaisi minkä tahansa alan yritystä.

Opiskelijat pääsivät Patinan näkökulmasta hyvin sisään kehittämisen kannalta olennaisiin asioihin, joskin osa taustafaktoista jäi heille kertomatta ja siitä syystä jotkut ratkaisuehdotukset ovat ehkä käytännössä vaikeita toteuttaa. Kuitenkin tällaisessa avoimen innovaatiotoiminnan kaltaiseen toimintatapaan pyrkivässä opintotehtävässä on tärkeää löytää tasapaino sen välillä, miten paljon tietoa ja monimutkaisiakin organisaatioiden taustoja kerrotaan näin lyhyessä kehittämisajassa. Kaikkea tilaajan käytettävissä olevaa aikaa ei kannata käyttää taustojen perkaamiseen ja toisaalta liiallinen nykytilanteeseen rajaaminen voi estää kehittämistehtävän katsomista uudeltaisista näkökulmista ja uudeltaisia ratkaisuja etsien.

Tuloksena Patinan kehittämistehtävästä syntyi hyödyllisiä ratkaisuja, joista osa voidaan lähteä toteuttamaan myös käytännössä. Myös muut Patinan aiemmin organisoimat kehittämissuunnitelmat ja sidosryhmätyöskentelyt ovat tuottaneet samoja piirteitä, joten eri tahoilta tulleet kehittämissuunnitelmat tukevat toisiaan.

Pohdintaa toiminnan onnistumisesta ja haasteista

Kolmen eri ryhmän vaihtoehtoiset ratkaisuehdotukset sisälsivät erilaisia näkökulmia ja ”opettivat” samalla kestäväen kehityksen ekologista, eettistä ja ekonomista monialaisuutta. Kuviossa 1 esitellään onnistuneen työtoiminnan asiakaskokemus, mikä toimii hyvänä mainoksena Patinan toiminnalle.



KUVIO 1. Onnistunut työtoiminnan asiakaskokemus

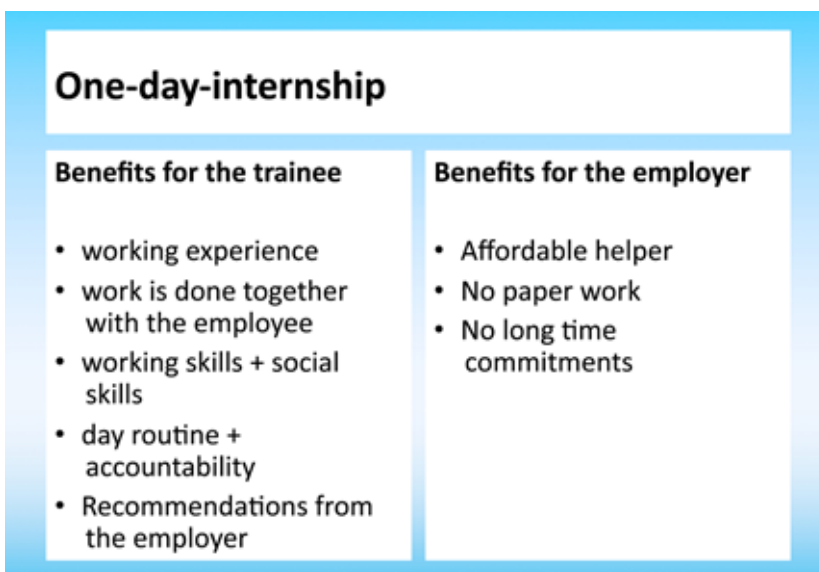
Ryhmät esittivät ilahduttavan erinäköisiä analyyseja Patinan toiminnasta ja kehittämistarpeista. Kuviossa 2 ryhmä nimeltä Happy Client (Eeva Aalto-Setälä, Nora Elstelä, Saara Holmas, Rubaba Mohammadi, Gabriel Wagner ja Markus Petruch) keskittyi työssään työtoiminnassa asiakkaina olevien kuntoutujien asiakaskokemukseen ja sen kehittämiseen. Kestävyuden kolme keskeistä tekijää tulivat esiin myös ryhmän esityksessä.



KUVIO 2. Työtoiminnassa asiakkaina olevien kuntoutujien asiakaskokemukset ja niiden kehittäminen

Ryhmä Streamlining Patina (Ilona Reiniharju, Annamari Korpi, John Datsa, Manuel Rittmannsperger, Anthony Mulyanti ja Minna Lumiluoto) esitteli työssään ehdotuksia hyödyntää kestäviä ratkaisuja kierrätystavaran myynnin asiakaspalvelussa. Työssä korostettiin myös Patinan työskentelyn eettisyyttä: ”Patina is a do-good business”. Ryhmä ehdotti myös tulevaisuuden kehittämisessä painopisteeksi jakamistalouteen liittyviä monipuolisempia palveluita, kuten kuljetuspyörän lainausmahdollisuutta kierrätettävien tavaroiden kuljetuksessa.

Ryhmä Sustainable Flow of People (Maria Ansas, Heidi Hasunen, Kalle Nickels, Satish Kumar, Jani Osolanus, Marianne Valola ja Katja Virtanen) keskittyi erityisesti Patinan työllistämismahdollisuuksien hyödyntämiseen ja sosiaalisen vastuullisuuden esiin tuomiseen (kuvio 3). Yhtenä esimerkkinä havainnollistettiin syrjäytymässä oleville tarjottavia työntekomahdollisuuksia ja niiden välittämistä työtä tarjoaville.



KUVIO 3. Esimerkki työntekomahdollisuudesta ja niiden välittämistä työtä tarjoaville

Haasteena tämän tyyppisessä intensiivisessä työskentelyssä on eri aloilta ja erilaisista kulttuureista tulevien opiskelijoiden yhteistoiminta. Osa opiskelijoista sitoutui kiitettävästi ryhmätyöskentelyyn lähipäivinä, osalla ei ollut mahdollisuutta osallistua kaikkina aikoina, mutta he kantoivat kuitenkin vastuuta osallistumalla työskentelyyn sovitulla tavalla. Yhteisölliset työskentelyalustat auttavat poissaolevia osallistumaan, jos he ovat sitoutuneita. Osa kehittämistoiminnasta tapahtuu ja sen on tarpeenkin tapahtua luokan seinien ulkopuolella. Esimerkiksi tässä tapauksessa tutustumiskäynti Patinassa ja käyttäjämatala kehitettävään palveluun olivat sellaisia osuuksia, joihin oli olennaista osallistua. Lisäksi on huomioitava, että ulkopuolinen asiakas odottaa aikatauluissa pysymistä ja tuloksien saavuttamista.

Työelämän edustajan kommentteja projektista

Monialainen ja -kansallinen opiskelijaryhmän toteutti tehtävänsä nopeasti ja tehokkaasti. Patinan näkökulmasta osallistuminen opintojaksolle oli helppoa eikä vaatinut isoa työpanosta. Ylemmän AMK-tutkinnon opiskelijat pystyivät omaksuma erinomaisesti melko avoimen tehtävänannon ja sen pohjalta

tuottamaan konkreettisia ja hyödyllisiä kehittämis ehdotuksia. Erityisen tärkeää oli huomata, että opiskelijoiden kehittämis ehdotuksissa keskityttiin samoihin asioihin, joita Patinan henkilökunta oli omassa kehittämisspäivässään nostanut esille toisistaan tietämättä.

Kaikkien ryhmien kehittämis ehdotukset on esitelty Patinan henkilökunnalle ja Valma Oy:n toimitusjohtajalle. Ehdotuksissa oli elementtejä, joita voidaan konkreettisesti toteuttaa, esimerkiksi työvoiman vuokraaminen ja markkinoinnin parantaminen. Osaa tuotoksista voidaan käyttää sisäisenä koulutusmateriaalina esimerkiksi asiakaspolku-kaavio (Service Path). Happy Client-ryhmän esityksessä kiteytyi hienosti Patinan arvot ja tavoitteet ja ”Happy Client” on käsite, josta puhutaan kahvipöytäkeskusteluissa. Tällä hetkellä Patinassa on meneillään markkinoinnin kehittämisprojekti, myymälän uudistaminen ja myynnin koulutus. Opiskelijoiden ehdotuksia käytetään näissä hyväksi. Lisäksi yksi opiskelija on palkattu tuntitöihin Patinaan muotoilun ja suunnittelun asiantuntijana.

Opiskelijaryhmän kansainvälisyys toi esille puutteita Patinan henkilökunnan kielitaidossa ja keinoissa selviytyä hankalista palvelutilanteista. Koska valmentautujille ei anneta kielikoulutusta, niin suunnitelmissa on kehittää muita keinoja vieraskielisten henkilöiden palvelutilanteeseen, esimerkiksi symboleita, tuotekuvia ja numeroita sisältävä taulukko. Opiskelijoiden monialaisuus puolestaan antoi hyvän pohjan tarkastella Patinaa monesta näkökulmasta. Tämä myös auttoi opiskelijoita ymmärtämään ja oppimaan paremmin kaikki kestävän kehityksen ulottuvuudet sekä heijastaman opittu myös asiakkaille esitettyihin tuloksiin.

Johtopäätöksiä

Ensimmäinen toteutus opintojaksosta Sustainable Design antoi arvokasta kokemusta ja palautetta opintojakson suunnitteluun ja toteuttamiseen jatkossa. Onnistumisen kokemuksiin vaikutti keskeisesti kiinnostuneen työelämän edustajan osallistuminen sekä haasteellinen ja ajankohtainen projektityö. Patinan toimintaa oltiin muutenkin uudelleen arvioimassa ja projekti ajoittui siten myös sopivasti tilaajan kannalta. Opiskelijoiden työelämäkokemus ja työskentelytaidot näkyivät onnistuneina näkemyksinä ja ehdotuksina Patinan imagon kehittämiseen lähtien pääsisääkäynnin helpommasta löytämisestä ja päätyen toiminnan sosiaalisen vastuullisuuden parempaan esiintuomiseen.

Liiketalouden YAMK-koulutus työelämän kehittämisen haasteiden tunnistajana

Johdanto

Liiketalouden YAMK-koulutuksen tavoitteena on antaa opiskelijalle hyvät johtamisen ja kehittämisen taidot ja työkalut, joita tarvitaan nykyisessä jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä, sekä liike-elämässä että julkisella sektorilla. Tavoitteena on antaa opiskelijoille kykyä uudenaikaiseen ajatteluun, innovatiivisuuden lisäämiseen ja uuden tiedon ja osaamisen hankkimiseen sekä uusia työkaluja työpaikan toiminnan kehittämiseen.

Tässä artikkelissa kuvataan miten eri opintojaksot antavat opiskelijoille erilaisia valmiuksia toimia työelämän kehittäjinä. Valmiuksia kehitetään opintojaksoilla mm. omaan työhön liittyvien oppimis- ja kehittämistehtävien, yhteisöllisten tehtävien ja opinnäytetöiden avulla sekä opiskelijaryhmän kokemusten ja hyvien käytäntöjen jakamisen kautta. Opetukseen integroidut TKI-hankkeet antavat lisäksi hyvän mahdollisuuden tuoda opiskeluun uudenlaisia käytännön työelämän tilanteita ja tarpeita.

Työelämän kehittämistarpeita pirullisten ongelmien näkökulmasta

Työpaikan ongelmat ja haasteet voidaan yleisesti jakaa kolmeen eri tyyppiin: yksinkertaiset, niin sanotut kesyt ongelmat, monimutkaiset eli haastavammat ongelmat ja monisyiset pirulliset ongelmat. Kesyyhin ongelmiin löydetään helposti selkeitä ja toistettavia ratkaisuja. Ns. pirulliset ongelmat ovat kuitenkin yleensä vaikeita tunnistaa ja ymmärtää, eikä samaa ratkaisukaavaa voi niiden ratkaisemisessa toistaa uudelleen. Pirulliset ongelmat ovat monimuotoisia ja usein laaja-alaisia, moneen asiaan ja henkilöön vaikuttavia ongelmia. Niille on tyypillistä, että niiden ratkaisuvaihtoehtojen punnitseminen auttaa ymmärtämään itse ongelmaa, ratkaisut eivät ole lopullisia, oikeita tai vääriä ja ratkaisuvaihtoehtoja voi olla useita ja täysin uudenlaisia. Pirullisten ongelmien ratkaiseminen kuvitteellisesti on haastavaa, koska seurauksia on yleensä mahdoton täysin ennustaa. Kun yhtä oikeaa ratkaisua ei ole olemassa, on oleellista saada tilanne yhdessä keskustellen ns. siedettävään tilaan. (Vartiainen, Ollila & Lindell 2013.)

Opiskelijaryhmien kanssa on opintojaksoilla tunnistettu mm. erilaisia tämän päivän pirullisia ongelmia työpaikoilla. Kokemusten mukaan tällaiset ongelmat liittyvät pääasiassa muutosten jalkauttamiseen, arjen johtamiseen ja työjärjestelyihin ja henkilösuhteisiin. Kesyyjen ongelmien ratkaisukeinojen käyttäminen tällaisissa tapauksissa saattaa vain pahentaa tilannetta eikä virkistymispäiviä järjestämällä monikaan haastava tilanne ratkea. Usein hyvä lähtökohta ratkaisujen etsimiselle on jo se, että ymmärretään näiden vaikeiden tilanteiden ja ongelmien luonne. Koska niiden ratkaisemiseen ei ole nopeaa, helppoa eikä yhtä oikeaa ratkaisua, opintojaksoilla etsitään yhdessä uudenlaisia keinoja ja työtapoja ja pilotoidaan niitä mahdollisuuksien mukaan työpaikoilla. Onnistuneista ratkaisuista on mahdollisuus kehittää myös täy-

dennyskoulutustuotteita ammattikorkeakoululle.

Työelämän kehittämistarpeita muutosten johtamisen näkökulmasta

Muutosjohtamisen virtuaaliopintojaksolla tunnistetaan tarkemmin muutosjohtamiseen liittyviä kehittämistarpeita ja ratkaisukeinoja. Useimmat kehittämisen haasteet kohdistuvat tänä päivänä muutosviestintään, henkilöstön osallistamiseen muutosten suunnitteluun ja toteuttamiseen, tavoitteiden ja toiveiden yhteensovittamiseen, työn imun synnyttämiseen ja ylläpitämiseen ja erilaisten sitoutumisen esteinä olevien tunteiden vähentämiseen (turhautuminen, epävarmuus, stressi, katkeroituminen, arvostamisen puute, pelot). Opintojaksolla etsitään uudenlaisia keinoja, joiden avulla henkilöstö voisi kokea olevansa myönteisessä mielessä osa hyvää muutosta. Monella työpaikalla muutossuunnitelmat tehdään pienessä ryhmässä organisaation johdossa ilman henkilöstön toiveiden, tarpeiden ja ideoiden kuuntelemista. Tämän seurauksena työn tekemisen mielekkyys helposti laskee. Monissa muutoksissa lisäksi ikääntymisen haasteet olisi huomioitava entistä paremmin varsinkin digitalisaation muuttaessa toimintatapoja.

Tekesin MEADOW-yhteenvetoraportin mukaan suomalaiset ovat kuitenkin pääosin varsin muutosmyönteisiä ja sitoutuneita omaan työpaikkansa. Muutoskielteisyys johtuukin pitkälti juuri huonosti johdetuista muutoksista. Huonosta muutoksen johtamisesta johtuva työn imun väheneminen tekee usein tyhjäksi muutosten ennakoitujen taloudelliset ym. hyödyt. (Alasoini, Lyly-Yrjänäinen, Ramstad, E & Heikkilä 2014.)

Työelämän kehittämistarpeita innovaatiokyvykkyuden näkökulmasta

Yksi tärkeä kehittämisen kohde tämän päivän organisaatioissa on niiden kyky muuntaa tietoa, taitoa ja kokemusta uusiksi tuotteiksi, palveluiksi tai prosesseiksi. Tavoitteena on näin tuottaa lisää hyötyä sekä organisaatiolle, asiakkaalle tai osakkaille.

Innovaatiojohtamisen opintojaksolla tunnistetaankin asioita, joiden kehittämiseen tulisi kiinnittää huomiota, jotta organisaatioiden innovaatiokyvykkyys ja innovatiivisuus olisi parempi. Tekesin MEADOW-tutkimuksen yhteenvetoraportin mukaan vain noin neljäsosa suomalaisyrityksistä täyttää innovatiivisen organisaation tunnusmerkit. Innovatiivisiksi määriteltiin raportissa organisaatio, joka oli viimeisen kahden vuoden aikana tuonut markkinoille uuden tuotteen tai palvelun, ja jonka henkilöstö kokee työn imua. Raportin mukaan yritykset uudistavat aktiivisesti prosessejaan ja organisaatioitaan, mutta eivät panosta riittävästi tuote- ja palveluinnovaatioihin ja niitä tukeviin markkinointi-innovaatioihin. Suomi on todennäköisesti ollut Euroopassa viime vuosina yksi aktiivisimmin työpaikoilla tapahtuvaan jatkuvaan, pienin askelin etenevään kehittämiseen panostaneista maista. Meillä tarvittaisiin kuitenkin lisää ns. radikaaleja läpimurtoinnovaatioita sekä yksityisellä että julkisella sektorilla. Suomalaisyritykset keskittyvät muita yksipuolisemmin kustannusleikkauksiin ja jo olemassa olevien tuotteidensa ja palvelujensa elinkaarien pidentämiseen niiden uudistamisen asemesta. (Alasoini, Lyly-Yrjänäinen, Ramstad, E & Heikkilä 2014.)

Opintojaksolla on todettu, että monella työpaikalla kehitys on mennyt viime vuosina selvästi innovatiivisuutta tukevampaan suuntaan. Useilla työpaikoilla

kannustetaan ideointiin, henkilöstöltä tulleita ideoita otetaan käytäntöön ja hyvistä ideoista myös palkitaan. Innovaatiokyvykkyyden kehittämisen näkökulmasta työelämän kehittämistarpeiksi on tunnistettu mm. uudenlaisten yhteistyön, tiedonkulun, ideoinnin ja avoimuuden menetelmien ideointi, asiakastuntemuksen parantaminen ja ilmapiirin ja työympäristön kehittäminen innovatiivisuutta tukevaksi. Organisaatioissa on tänä päivänä kiire ja monenlaisia pelkoja, jotka saattavat estää ideoinnin ja kokeilemisen. Pelätään mm. uusia asioita ja niiden myötä tulevia virheitä. Voi olla niin, että pitkään samassa työpaikassa olleet henkilöt eivät riittävästi kyseenalaista tuttuja prosesseja ja toimintatapoja, vaikka ne olisivat ajan muuttuessa jo muuttuneet turhiksi tai tehottomiksi. Yksi innovaatiokyvykkyyden este voi olla myös joku pirulliseksi havaituista ongelmista, kuten tulehtuneet henkilösuhteet. Näihinkin uudenlaisten ratkaisumallien kehittäminen on osa opiskelua. Liiketoiminnan strategisen johtamisen opintojaksolla etsitään sekä tulevaisuuden osaamistarpeita että uudenlaisia keinoja strategian jalkauttamiseen.

TKI-toiminnan arvioinnin kehittäminen

Työelämälähtöiset TKI-hankkeet ovat osa YAMK-koulutusta yhä enenevässä määrin. YAMK-koulutuksessa ja hankkeissa kehitetään työelämää eri tavoin etsimällä ja rakentamalla ratkaisukeinoja työelämän tarpeisiin. Kun opetukseen integroituvien hankkeiden määrä kasvaa, tulee entistä enemmän kiinnittää huomiota myös hankkeiden tavoitteiden onnistumiseen ja hankkeiden vaikuttavuuden arvioimiseen.

Hankkeiden onnistumista voidaan tarkastella monesta eri näkökulmasta. Opiskelijan näkökulma on oppimisen näkökulma. Tärkeä osa YAMK-koulutusta on se, että opiskelija saa koulutuksen aikana sekä uutta osaamista että uusia työkaluja työpaikkansa tai yleensäkin työelämän kehittämiseen. Toinen tärkeä näkökulma on opettajan näkökulma. Hankkeet antavat opettajalle uusia resursseja ja työkaluja opetuksen tukemiseen ja hankkeet antavat myös opettajalle uutta osaamista. Kolmas ammattikorkeakoulun näkökulma on myös eräänlainen oppimisen näkökulma. Ammattikorkeakoulun näkökulmasta onnistumisen kriteerinä on esimerkiksi se, miten hyvin hanke on voitu integroida opetukseen. Erityisen tärkeää on myös tunnistaa, miten kohteena olevat organisaatiot ovat kehittyneet hankkeen myötä ja mahdollisesti myös merkitys aluekehitykseen. Hankkeen onnistumisen kannalta on keskeistä arvioida yhteistyön onnistuminen hankkeessa eri sidosryhmien, sisäisten ja ulkoisten kanssa, sen lisäksi että arvioidaan muuten itse hankkeen onnistumista esim. kustannusten ja aikataulun näkökulmasta.

Lähteet

Alasoini, T., Lyly-Yrjänäinen, M., Ramstad, E & Heikkilä, A. 2014. Innovaatiivisuus Suomen työpaikoilla, menestys versoo työelämää uudistamalla. Meadow tutkimuksen yhteenvetoraportti. Tekesin katsaus 311/2014. Helsinki: Tekes. Saatavissa: http://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/innovaatiivisuus-suomen_tyopaikoilla.pdf

Vartiainen, P. Ollila, S., Raisio, H & Lindell, J. 2013. Johtajana kaaoksen reunaan: Kuinka selviytyä pirullisista ongelmista. Helsinki, Gaudeamus.

Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot ovat vakiinnuttaneet asemansa työelämän kehittämistutkintona osaksi suomalaista duaalimallin mukaista korkeakoulujärjestelmää. Työelämän muutokset ovat nopeita ja tuottavat ammattikorkeakouluihin kehittämishaasteita. Lahden ammattikorkeakoulun ylempään ammattikorkeakoulututkintoon johtavaa koulutusta toteutetaan kaikilla koulutusaloilla. Tutkimus, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan (TKI) integrointi koulutuksen oppimis-, opettamis- ja kehittämisprosesseihin ei vielä täysimääräisesti hyödynnä opiskelijoiden asiantuntijaosaamista. Tässä julkaisussa tarkastellaan koulutuksen ja TKI-toiminnan integroinnin kehittämisprosessia ja prosessissa tuotettuja ratkaisuja TKI-toiminnan vahvempaan integraatioon sekä esitellään koulutuksen ja TKI-toimintaa integroivia pilotteja osana opintojaksojen toteutusta.