

Opinnäytetyö (YAMK)

Terveys- ja Hyvinvointi

Sosiaali- ja Terveystieteiden kehittäminen ja johtaminen

2016

Satu Leinonen

TYÖELÄMÄMENTORIN OSAAMISPROFIILI



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Terveys- ja Hyvinvointi | Kehittämisen ja Johtamisen ohjelma

Kevät 2016 | 54 + 5 liitettä

Raija Nurminen

Satu Leinonen

TYÖELÄMÄMENTORIN OSAAMISPROFIILI

Kehittämisprojekti oli osa valtakunnallista Opetus- ja Kulttuuriministeriön tukemaa YAMK – koulutus vahvaksi TKI – vaikuttajaksi verkostohanketta.

TKI-toimintaympäristössä toimivan työelämämentorin osaamisen kehittäminen osaamisprofiilin määrittämisen kautta palvelee koko koulutuksen kestävästä moniulotteista ja rajapinnat ylittävää toimintaa. Yhteistyö palvelee työelämää jatkuvan muutoksen hallinnassa ja jäsentelyssä. Lisäksi yhteistyö tukee innovatiivisuutta, innovaatiokyvykkyyttä, verkostoitumista ja kansainvälistymistä.

Kehittämisprojektin tavoitteena oli kehittää edelleen kolmikantaista yhteistyötä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (TKI) toimintaympäristöissä. Kehittämisprojektin tarkoituksena oli kuvata työelämämentorilta edellytettävä osaaminen kolmikantamallissa.

Kehittämisprojektin empiirisen osan tavoitteena oli tuottaa tietoa työelämämentorin osaamisprofiilin määrittämiseen. Empiirinen osa muodostui kahdesta fokusryhmähaastattelusta, joissa osallistujat olivat työelämämentoreita, YAMK-opettajia ja YAMK-opiskelijoita. Fokusryhmähaastatteluiden aineistot analysoitiin sisällönanalysillä. Projekti eteni työelämämentorin osaamisen tunnistamisesta ja määrittämisestä työelämämentorin osaamisprofiilin asiantuntija-arviointiin ja työelämämentorin osaamisprofiilin kuvaukseen Tutkimus-, Kehittämis- ja Innovaatio- toimintaympäristössä.

Työelämämentorin osaamisprofiilin päätulokset sisälsivät osaamisodotuksia neljällä alueella: työelämän osuus ihanteellisessa kolmikantayhteistyössä, projekti kolmikantayhteistyössä, kolmikantayhteistyön hallinta ja hyödyt kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä. Työelämämentorin osaamisprofiilin merkitys liittyy roolitietoisuuden lisääntymiseen. Hyöty työelämämentorin osaamisprofiilista liittyy roolin selkeyttämisen myötä projektityöskentelyn helpottumiseen. Jatkossa työelämämentorin osaamisprofiilin hyöty näkyy koulutuksen kautta.

ASIASANAT:

työelämämentori, kolmikantamalli, osaamisprofiili, TKI

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Health and Well-being | Management and Leadership in Health Care

Spring 2016 | 54 + 5 appendices

Raija Nurminen

Satu Leinonen

THE PROFESSIONAL PROFILE OF A WORKING LIFE MENTOR

The Master's thesis was a part of "YAMK – koulutus vahvaksi TKI – vaikuttajaksi" –network project. The Ministry of Education and Culture acted as the supporting sponsor of the network project.

The development of the professional profile of the working life mentor supports and enables wide and multiple co-operation between the participants in the tripartite model throughout the whole education. The participants of the tripartite model are a working life mentor, a teacher and a student. Co-operation supports the working life mentor to cope with constantly changing and developing working life circumstances. In addition, innovation ability, connections and international abilities are developed during the co-operation.

The purpose of this Master's thesis was to further develop the tripartite model at the Master's Degree level in the area of the Research, Development and Innovation activities. The aim of this Master's thesis was to define the professional profile of the working life mentor.

The data included two focus group- interviews with the participants of each area in the tripartite model. The data was analyzed by qualitative content analysis. The professional profile of the working life mentor was submitted to the panel of experts.

The main results of the professional profile of a working life mentor focused on four different areas: working life, project, management and benefits. The importance of the professional profile of the working life mentor is related to the increase in role awareness. The professional profile of working life mentor clarifies the roles and facilitates project work. In future, the professional profile of a working life mentor benefits the education sector.

KEYWORDS:

working life mentor, tripartite model, professional profile of working life mentor, Research, Development and Innovation activities

SISÄLTÖ	
KÄYTETYT LYHENTEET	6
1 JOHDANTO	7
2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT	9
3 KEHITTÄMISPROJEKTIN TAVOITE JA TARKOITUS	11
4 KEHITTÄMISPROJEKTIN ETENEMINEN, VAIHEET JA AIKATAULU	12
5 TEOREETTINEN TAUSTA	14
5.1 Kolmikantamalli	14
5.2 Työelämämentorin rooli	16
5.3 Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta YAMK-opetuksen integraatiossa	18
6 EMPIIRINEN TUTKIMUS	21
6.1 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset	21
6.2 Aineisto ja sen keruu	21
6.3 Fokusryhmähaastattelu menetelmänä	26
6.4 Aineistojen analysointi	27
7 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TULOKSET	31
7.1 Ensimmäisen fokusryhmähaastattelun tulokset	31
7.1.1 Ihanteellinen kolmikantayhteistyö	31
7.1.2 Kolmikantayhteistyö	33
7.1.3 Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt	34
7.1.4 Tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle toiminnalle, yhteistyölle	35
7.1.5 Työelämämentorin toiminta kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä	36
7.2 Toisen fokusryhmähaastattelun tulokset	37
7.2.1 Ihanteellisesti TKI-toimintaympäristössä toimiva kolmikantamalli	37
7.2.2 Ihanteellisesti TKI-ympäristössä toimivan kolmikantamallin saavutettavuus	38
8 POHDINTA	40
8.1 Tulosten tarkastelu	40
8.2 Luotettavuus	42
8.3 Eettisyys	45

	5
8.4 Johtopäätelmät	45
9 TYÖELÄMÄMENTORIN OSAAMISPROFIILI	47
10 ASiantuntijapaneeeli	51
11 IMPLEMENTOINTISUUNNITELMA JA JATKOKEHITTÄMISIDEAT	52
12 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI	53
12.1 Raportin arviointi	53
12.2 Itsearviointi	54
LÄHTEET	55

LIITTEET

- Liite 1. Tutkimussuunnitelma
- Liite 2. Kutsukirje, fokusryhmähaastattelu 16.4.2015
- Liite 3. Kutsukirje, fokusryhmähaastattelu 16.9.2015
- Liite 4. Kutsukirje, asiantuntijapaneeeli 25.4.2016
- Liite 5. Työelämämentorin osaamisprofiilin kuvaukset

KUVIOT

- Kuvio 1. Opinnäytetyön toteutumista kuvaava rakenteellinen malli kehittämishankkeiden toteutumiseksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden opinnäyte-työprosessissa.
- Kuvio 2. Kehittämiprojektin kuvaus vaiheina.
- Kuvio 3. Työelämämentorin osaamisprofiili.

KÄYTETYT LYHENTEET

YAMK	ylempi ammattikorkeakoulu
TKI-	Tutkimus-, Kehittämis- ja Innovaatio-
OKM	Opetus- ja Kulttuuriministeriö

1 JOHDANTO

Kolmikantainen yhteistyö työelämämentorin, ammattikorkeakoulun opettajan ja opiskelijan välisenä yhteistyönä palvelee työelämää jatkuvan muutoksen hallinnassa ja jäsentelyssä. Mahdollisuuksien luominen toimintaympäristössään on työelämämentorin yksi tärkeimmistä rooleista. (Syrjälä, Ahonen, Eronen & Isotalo 2010; Ahonen & Nurminen 2010; Ammattikorkeakoululaki 932/2014; Lampinen 2014.) Kolmikantamallissa kehitetään vahvan sitoutumisen kautta koko koulutuksen kestävästä moniulotteista ja rajapinnat ylittävää toimintaa uutta tietoa tuottamalla ja soveltamalla. Opettaja-, opiskelija- ja työelämäasiantuntija toimivat yhteistyössä sillanrakentajana, innovaattorina ja projektin mahdollistajana. (Lampinen 2014.) Osaamisprofiili kuvaa työelämämentorin rooli-ilmentymiä.

Työelämän tulevaisuuden osaamisvaatimuksia tukevia toimia ovat koulutuksen järjestäjien ja yritysten välinen kumppanuuteen perustuva yhteistyö, joka tukee innovatiivisuutta sekä verkostoitumista kansallisesti ja kansainvälisesti. Erityisesti korostetaan yhteistyötä, innovaatiokyvykkyyttä ja kansainvälisyyttä. Innovaatiokyvykkyyden osaamisvaatimus näyttää olevan erittäin keskeinen. (Innovaatiostrategian ohjausryhmä 2008; b OKM 2011; Sandell 2014.)

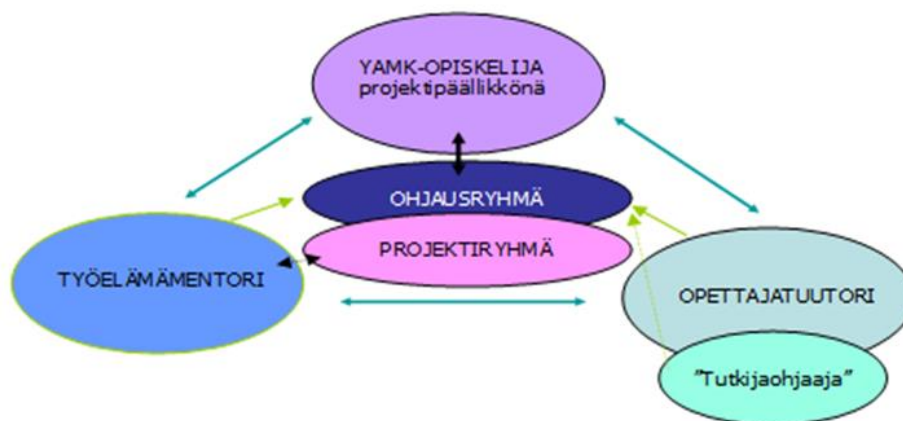
Tämän kehittämisprojektin tavoitteena oli kehittää edelleen kolmikantaista yhteistyötä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristöissä. Kehittämisprojektin tarkoituksena oli kuvata työelämämentorilta edellytettävä osaaminen kolmikantamallissa. Kehittämisprojektin tuotoksena tuotettiin TKI-toimintaympäristössä toimivan työelämämentorin osaamisprofiili.

Kehittämisprojekti oli osa valtakunnallista Opetus- ja kulttuuriministeriön tukemaa ja Hämeen ammattikorkeakoulun koordinoimaa YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi – verkostohanketta (Salminen & Varjonen 2013; Ahonen, Nurminen & Sorsa 2013). Hanke sisälsi neljä työpakettia, jotka jaettiin Suomen ammattikorkeakoulujen kesken. Turun työpaketti oli YAMK – opettajuus

sillanrakentajana, johon tämä kehittämisprojekti sisältyi. (Ahonen, Nurminen & Sorsa 2013.)

2 KEHITTÄMISPROJEKTIN LÄHTÖKOHDAT

Ahonen (2015; Syrjälä ym. 2010) kuvaa työelämämentorin roolin olevan taustaorganisaation yhteistyökumppani, joka mahdollistaa projektin olemassaolon. Projektin työelämään kiinnittyminen ja roolin selkeys mahdollistavat kahdensuuntaisen tiedon vaihdon ja työelämän kehittämisen. Työelämämentor, opiskelija ja tuutoriopettaja muodostavat kehittämishankkeen prosessin kestävän tiiviin kolmikantaisen yhteistyöhön pohjautuvan tiimin. Työelämämentor voi toimia myös kehittämistyön arvioijana substanssiasiantuntijan roolissa. Kolmikannan tueksi projektille muodostetaan projekti- ja ohjausryhmät. Tutkijaohjaaja on mukana kehittämishankkeen arviointivaiheessa. Kuviossa 2. esitetään opinnäytetyön toteutumista kuvaava kolmikantainen yhteistyömalli.



Kuvio 1. Opinnäytetyön toteutumista kuvaava rakenteellinen malli kehittämishankkeiden toteutumiseksi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden opinnäytetyöprosessissa (Ahonen 2015).

Ahonen (2013) kuvaa artikkelissaan työelämän mentorin roolia kehittämishankkeissa taustaorganisaation toimijana ja mahdollistajana

kehittämiprojektin etenemiselle ja tuen antamiselle omalta osaltaan opiskelijalle. Samoin työelämän mentorilla on mahdollisuus osallistua kattavaan valmentautumiseen mentoroinnin alueella. Työelämän mentoroinnin onnistunut läpivieminen opiskelijan ja opettajan muodostamana kolmikantaisena ryhmänä syventää ja sujuvoittaa työskentelyä. Työelämän mentorin asiantuntijuus edesauttaa asiantuntijuuden kehittymistä opiskelijan suhteen.

Kolmikantamalli tukee tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa ammattikorkeakoululakiin nojautuen. Ammattikorkeakoululaissa 2014 todetaan, että ammattikorkeakoulun tehtävä on tukea opiskelijan ammatillista kasvua ja antaa työelämään ja sen kehittämiseen perustuvaa ammatilliseen asiantuntijatehtäviin tähtäävää korkeakouluopetusta. Lisäksi ammattikorkeakoulun tehtävänä on palvella työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueellista elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. (Ammattikorkeakoululaki 932/2014.)

Mentoroinnin viitekehykseen kuuluvat ammatillinen kasvu, hiljainen tieto ja sen hyödyntäminen, asiantuntijuuden jakaminen, dialoginen vuorovaikutussuhde, osaamisen kehittäminen organisaatiossa ja uudistava oppiminen. (Turun ammattikorkeakoulun internetsivut 2016; Vesterinen & Kauppinen 2006; Soila & Kova 2012.) Toteutetun mentorointiprojektin mukaan mentorit arvioivat saaneensa vuorovaikutus- ja henkilöstöjohtamistaitoa, mentorointiin liittyvää tietoa ja taitoa, mahdollisuuden tutustua opiskelijan odotuksiin ja ajatuksiin (Vesterinen & Kauppinen 2006).

Mentoroinnissa kokemukset ja näkemykset sekä osaaminen siirtyvät ja välittyvät toiselle. Hiljainen tieto on työpaikoilla olevaa mittaamatonta tietoa, jota mentoroinnin kautta voidaan siirtää henkilöltä toiselle vastavuoroisesti. Mentoroinnin avulla vaikutetaan lisäksi mm. työmotivaation kasvattamiseen sekä kilpailukyvyyn ylläpitämiseen. Mentoroinnin avulla yksilö oppii tunnistamaan ja jatkokehittämään omia kykyjään ja potentiaalejaan. Mentorointi on aina laajempi kokonaisuus kuin kahden henkilön välinen tapahtuma. Mentorointi on organisaation toimintaa hyödyntävä sekä laajemmin yhteiskuntaa hyödyttävä toimintamuoto. (Turun ammattikorkeakoulun internetsivut 2016.)

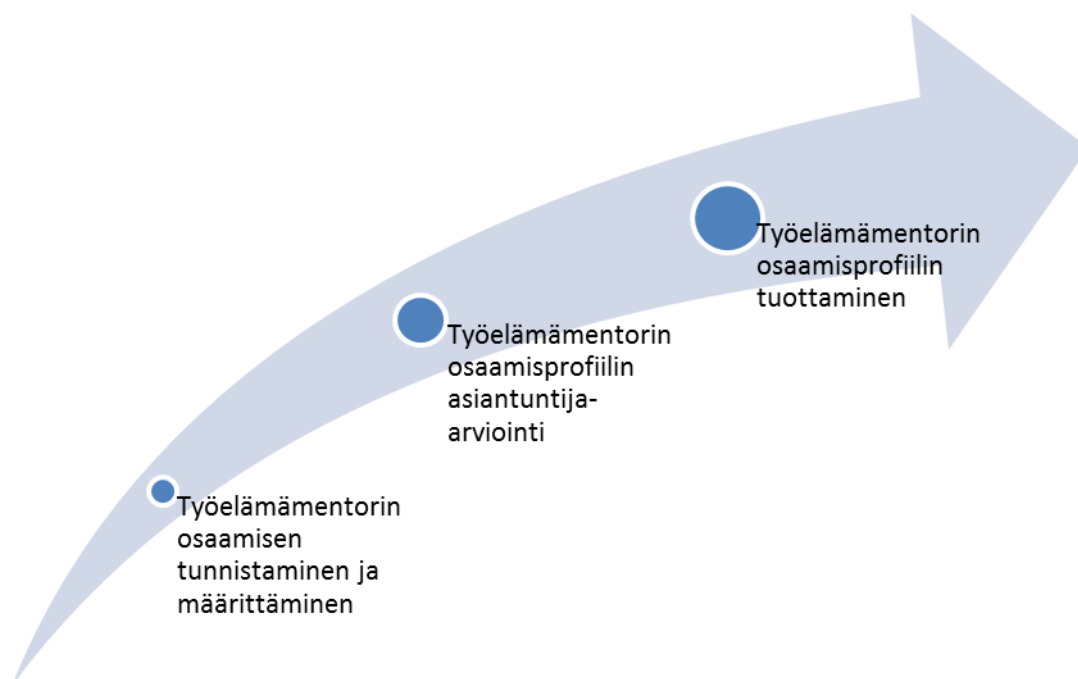
3 KEHITTÄMISPROJEKTIN TAVOITE JA TARKOITUS

Kehittämiprojektin tavoitteena oli kehittää edelleen kolmikantaista yhteistyötä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristöissä.

Kehittämiprojektin tarkoituksena oli kuvata työelämämentorilta edellytettävä osaaminen kolmikantamallissa. Kehittämiprojektin tuotoksena tuotettiin TKI-toimintaympäristössä toimivan työelämämentorin osaamisprofiili.

4 KEHITTÄMISPROJEKTIN ETENEMINEN, VAIHEET JA AIKATAULU

Kehittämiprojekti toteutui kolmen vaiheen kautta. Vaihe 1. käsitti työelämämentorin osaamisen tunnistamisen ja määrittämisen. Työelämämentorin osaamisen tunnistaminen toteutui teoreettisen taustan selvittämällä ja osaamisen määrittäminen empiirisen vaiheen kahden fokusryhmähaastattelun avulla. Vaihe 1. alkoi syksyllä 2014 jatkuen kevääseen 2016. Vaiheessa 2. toteutettiin työelämämentorin osaamisprofiilin asiantuntijapaneeli keväällä 2016. Asiantuntijapaneelin tarkoituksena oli alistaa vaiheessa 1. kartoitetun teoreettisen taustan ja empiirissä vaiheessa tuotetun aineiston pohjalta muodostettu työelämämentorin osaamisprofiili. Vaihe 3. Työelämämentorin osaamisprofiilin tuottaminen valmistui keväällä 2016. Kehittämiprojektin vaiheet esitetään kuviossa 2.



Kuvio 2. Kehittämiprojektin kuvaus vaiheina.

Tämän kehittämiprojektin ohjausryhmä muodostui yllämainituista sosiaali- ja terveysalan, liiketalouden ja tekniikan asiantuntijoista. Ryhmän jäsenet olivat

toimialojensa yliopettajia ja lehtoreita ja ohjausryhmän puheenjohtajana toimi Turun ammattikorkeakoulun Terveys- ja hyvinvointitoimialueen koulutus- ja tutkimuspäällikkö.

Kehittämiprojektin ohjausryhmä kokoontui säännöllisesti ennalta suunnitellun aikataulun mukaisesti. Puheenjohtajuus siirtyi ensimmäisien kokousten jälkeen kehittämiprojektin opiskelijajäsenille ja he vuorotellen järjestivät kokoukset toimien ohjausryhmän puheenjohtajina. Ohjausryhmä antoi kehittämiprojektin kululle raamit ja oli mukana kuulemassa projektikulusta ja etenemisestä kysymyksillään ja kommentteillaan

Kehittämiprojektin projektiryhmä koostui kolmesta asiantuntija- ja kahdesta opiskelijajäsenestä ja projektiryhmä perustettiin Turun AMK:n hanketeeman mukaisesti. Projektiryhmä oli ohjausryhmälle ja hankkeelle alisteinen. Projektiryhmän asiantuntijajäsenet olivat Turun ammattikorkeakoulun henkilökuntaan kuuluvia henkilöitä. Projektiryhmässä toimi koulutuspäällikkö, yliopettaja ja lehtori sekä opiskelijat projektipäällikköinä. Projektiryhmä kokoontui kehittämiprojektien alkuvaiheessa muutaman kerran ja sen jälkeen kokoontumiset muodostuivat kehittämiprojektin tekijän, tuutoriohjaajan ja mentorin välisiksi tapaamisiksi.

5 TEOREETTINEN TAUSTA

5.1 Kolmikantamalli

Kolmikantamalli on kolmen osallistujapuolen välinen yhteistyömuoto, jolla vahvan sitoutumisen kautta kehitetään koko koulutuksen kestävää moniulotteista ja rajapinnat ylittävää toimintaa (Ahonen & Nurminen 2010; Syrjälä ym. 2010).

Kolmikantamallilla toteutettu kehittämisprojektitoiminta edistää ja vahvistaa oman alan kärkeosaamista, mahdollistaa eri toimijoiden luovuuden, pitkälle erikoistuneen tiedon sekä itsenäisen ajattelun kehittymisen. Kolmikantamalli toimii vaativan asiantuntijuuden oppimisympäristönä kaikille osapuolille, koska se edellyttää toimijoiltaan ongelmanratkaisutaitoja, joita tarvitaan tutkimuksessa ja innovaatiotoiminnassa uuden tiedon ja toimintatapojen kehittämiseen ja eri alojen tietojen yhdistämiseen. Se vahvistaa työyhteisöjen ja toimijaverkoissa tapahtuvaa toimintatapojen muutosta tai tuottaa uuden ratkaisun yksilöä koskevaan toiminnalliseen kehittämissaasteeseen. Edelleen malli tukee kehittymistä kohti vaativaa asiantuntijuutta sekä sosiaalisten innovaatioiden syntymistä työryhmissä, verkostoissa, työpaikoilla, yrityksissä ja muissa organisaatioissa, joissa monien yksilöiden erilaista osaamista voidaan käyttää yhteisen päämäärän toteuttamiseksi. (Ahonen ja Nurminen 2010.)

Yhteisen päämäärän saavuttaminen edellyttää kaikilta sen osapuolilta uudenlaista toimijuutta, oppimista ja innovaatioajattelua. Elinikäinen oppiminen on kaikkialla läsnä olevaa oppimista, ubiquitous learningia eli u-learningia. Kolmikantayhteistyössä kaikkialla läsnä oleva oppiminen mahdollistaa laajavaikutteisten innovaatioiden ja vuorovaikutusten syntymistä. (Nurminen, Ahonen & Suvivuo 2015.)

Syrjälä ym. (2010) sekä Tanskanen, Eerola, Helmi, Hyyppä, Jaatinen, Kantola, Koivisto & Vaskikari (2013) kuvaavat yhteistyössä opiskelijan, opettajan, työelämämentorin ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän opinnäytetyön kolmikantaista muotoutumista ja toteutumista ylemmässä

ammattikorkeakouluopinnoissa. Kehittämiprojektina tehtävä opinnäytetyö tavoittelee uutta osaamista, uutta tietoa ja uusia innovaatioita sekä niiden soveltamista. Työelämäyhteistyötä tavoitteellisesti ja konkreettisesti edistävä kolmikantamalli voi tuottaa eri osapuolten asiantuntijuuden ja osaamisen vahvuuksien kautta innovatiivista toimintaa ja tuloksia. Tärkeää kolmikantayhteistyössä on kaikkien osapuolten roolien selkeys ja tiedon läpinäkyvyys.

Kolmikantamallin kaikilla toimijoilla tulee olla roolistaan käsin kykyä johtaa ja uudistaa toimintaa monimutkaisissa ja vaikeasti ennakoitavissa ja uutta lähestymistapaa vaativissa työympäristöissä. Edelleen edellytetään kykyä luovaan ajatteluun, ammattiryhmien väliseen kommunikointiin ja verkottumiseen, monialaiseen analyysiin ja tulosuuntautuneisuuteen. Edellisiin liittyy myös kysymys siitä miten kolmikantamallilla toteutettu kehittämisprojekti ja sen toimijat ottavat laajemmin vastuuta työyhteisöjen ammatillisen osaamisen ja työkäytäntöjen kehittämisestä sekä niiden liittymisestä työyhteisöjen strategiaan menestystekijöihin. Pohdittava on myös sitä, miten muodostetaan vaatimaan asiantuntijuuteen ja uusien innovaatioiden kehittymiseen tarvittavia alueellisia, monialaisia koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän yhteistyöverkostoja (Ahonen ja Nurminen 2010) työelämän muuttuneisiin tarpeisiin. Työelämästä kumpuavien innovaatioiden tuominen lähemmäs opetustyötä ja työelämää sekä yhteisöllisen tiedon kehittämisen tukeminen ovat tulevaisuuden haasteita. Kolmikantamalli tukee tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa ammattikorkeakoululakiin nojautuen. (Ahonen, Nurminen & Sorsa 2013.)

Ammattikorkeakoululaissa 2014 todetaan, että ammattikorkeakoulun tehtävä on tukea opiskelijan ammatillista kasvua ja antaa työelämään ja sen kehittämiseen perustuvaa ammatilliseen asiantuntijatehtäviin tähtäävää korkeakouluopetusta. (Ammattikorkeakoululaki 932/2014.) Neuvonen-Rauhalaan (2009) mukaan ammattikorkeakoulut korostavat opiskelijoiden, opettajien ja työelämän välistä kolmikantayhteistyötä, lähinnä Master – opiskelijoiden opinnäyte- ja kehittämistöissä. Kolmikantamallin yksi keskeisistä asioista on kaikkia osapuolia hyödyttävä yhteistyö, miten kolmikantaisessa yhteistyössä tehtävä

työelämälähtöinen kehittämistyö saadaan muokattua kaikkia tyydyttäväksi kokonaisuudeksi. Toimiva kolmikantayhteistyö vaatii jatkuvaa vuoropuhelua sekä suunnittelu-, toteutus- ja arviointityötä eri yhteistyötoimijoiden välillä.

Erilaisia kolmikantamalleja

Tynjälä, Kekäle & Heikkilä (2004) kuvaavat Saksan työelämälähtöisyyteen perustuvaa kolmikantaista korkeakoulujärjestelmämallia. Samoin kuin Suomessa myös Saksassa on tiedekorkeakoululla perustutkimuksellinen ja ammattikorkeakouluilla soveltavan tutkimuksen ote. Saksalainen koulutusmalli on toiminut Suomessa esimerkkinä koulutuksen kehittämisessä pääajatuksen ollessa työelämän tarpeisiin kehitetty näkökulma.

Ala-Vähälä (2003) tarkastelee Hollannin korkeakoulujärjestelmän rakentumista. Hollannissa korkeakoulujärjestelmä on rakentunut tiedekorkeakoulun ja ammatillisen korkeakoulun väliseksi rakenteeksi, johon kiinteästi liittyy mukaan laadunvarmistusjärjestelmä. Toisin kuin Suomessa ja Saksassa (ks. Tynjälä, Kekäle & Heikkilä 2004; Ammattikorkeakoululaki 932/2014), niin Hollannissa voidaan perustaa opintojaksoja tiedekorkeakouluopiskelussa ammattikorkeakouluopiskeluun ja päinvastoin.

Laurea- ammattikorkeakoulussa kehitetty kehittämispohjainen oppiminen (learning by developing) – malli pyrkii integroimaan opetuksen, tutkimuksen ja kehitystyön sekä aluekehityksen ja näin parantamaan työelämäläheisyyttä (Rauhala 2008; Kallioinen 2008). Kehittämispohjainen oppiminen sisältyy Laurea-ammattikorkeakoulun strategiaan ja se mm. luo toimintamallin oppilaitoksen ja työelämän välille, mahdollistavat innovaatioprojektit oppilaitokselle, luo toimintamallin innovaatiokyklin kehittämiseksi kansainvälisellä näkökulmalla ja luo projektimaisen oppimistavan verkostosuhteille (Kallioinen 2008).

5.2 Työelämämentorin rooli

Työelämämentorin rooli työelämässä mahdollisuuksia luovana tahona on kehittämisprojektin/opinnäytetyön onnistumiselle tärkeä. Mahdollisuuksien

luominen voi olla ilmapiirin luominen otolliseksi ja vastaanottavaksi opiskelijan työskentelylle, mutta myös resurssien ja tuen tarjoamista kehittämisprojektin tekijän käyttöön työn kuluessa. Sitoutuneisuus kehittämisprojektin prosessiin sekä toimivat vuorovaikutustaidot yhdistettynä avoimuuteen mahdollistavat hyvän mentoroinnin. Luottamus toimijoiden välillä ja ajankäytönhallinta edesauttavat yhteistyön tavoitteiden ja lopputuloksen saavuttamisessa. Toimivassa työelämämentoroinnissa opiskelijalla on aito ja ainutlaatuinen tilaisuus kehittää ammatillista näkemystään alan asiantuntijan kanssa yhdessä toimien. (Syrjälä ym. 2010.)

Mentorin roolin selkeys ja hyvä perehtyneisyys ko. kehittämisprojektin koulutusohjelmaan, ja sen opinnäytetyöprosessiin, ovat edellytyksiä onnistuneelle kolmikantaiselle yhteistyölle. Yhteistyön merkitys on suuressa asemassa erityisesti yhteistyöprosessin alkuvaiheessa, kun kehittämisprojektin idea täsmentyy, kehittämistarvetta määritellään, aihe rajataan ja integroidaan toimintana organisaatioiden strategioihin. Kolmikantaisen yhteistyön onnistuessa se palvelee työelämää jatkuvan muutoksen hallinnassa ja jäsentelyssä. Mahdollisuuksien luominen ko. toimintaympäristössä on työelämämentorin yksi tärkeimmistä rooli-ilmentymistä. Mahdollisuuksien luominen tarkoittaa käytännössä sitoutuneisuutta yhteistyöhön sekä taustaorganisaation valmistelua tulevaan projektiin ja sen kautta yhteistyöhön. Resurssien tarjoaminen ja tuen antaminen mahdollisten projektin aikana ilmenevien ongelmien ilmentyessä kuuluu mentorin tehtäviin. Hyvä vuorovaikutuskyky ja avoimuus ovat keskeistä mentorin roolissa, erityisesti luottamus toimijoiden välillä on tärkeää suhteen onnistumisen ja tavoitteiden toteutumisen kannalta. (Syrjälä ym. 2010.)

Mentorointi tavoitteellisena toimintana nähdään kahtena erillisenä ominaisuutena: mentoroinnin ammattitaidolliseen käytännön opastukselliseen työhön liittyen tietojen ja taitojen kehittämiseen sekä tuen antamiseen kommunikaation, oppimisen ja identiteetin kehittämisen alueeseen (Aspfors & Fransson 2015; Baxley, Ibitayo & Bond 2013). Mikrotasoinen, vähäinen suunnan osoittaminen, liittyen molempiin edellä mainittuihin osioihin oli artikkelissa nähty myös mentorointiin kuuluvaksi (Aspfors & Fransson 2015). O'Connorin, Malowin & Milner Bislandin artikkelin

(2011) mukaan mentori on valmentaja, joka auttaa mentoroitavaa suunnittelemaan, arvioimaan ja refleктоimaan työskentelyään. Mentori voi lisäksi ohjata varsinaisen kohdeohjauksen/-projektin lisäksi mentoroitavaa kohti muita mahdollisuuksia tarjoamalla yleistä ohjausta mentoroitavan muilla alueilla esim. työelämäyhteyksien luomisessa.

Työelämäyhteys ylempien ammattikorkeakoulututkintojen osana on ollut kantavana ajatuksena koko tutkintojen kehittämisen ajan. Työelämämentorin osallistuminen opintojen suunnitteluun ja toteutukseen on ajateltu synnyttävän vahvan ja hedelmällisen työelämäyhteyden. Työelämämentorit ovat olleet lisäksi mukana kehittämässä ylempiä ammattikorkeakoulututkintoja. ”Opinnäytetyö on työelämän tutkimus- ja kehittämistyö, jossa korostuvat ammatillisten toimintatapojen, työmenetelmien ja käytäntöjen kehittäminen ja arviointi. Opinnäytetöiden ideat, aiheet ja tarpeet ovat nousseet työelämästä ja opiskelijat ovat olleet työelämässä opintojen aikana. Myös opinnäytetöiden tulokset ovat palvelleet työelämää.” Työelämäyhteistyön kehittämisessä on haasteita, kuten työelämän tarpeiden nopeat muutokset ja niiden ennakointi ja selvittely. Työelämän suhteiden ylläpito ja kehittäminen sekä pk-sektorin löytäminen yhteistoimintaan sekä pitkäjänteisyys opetussuunnittelutyöhön ja opiskelijoiden ohjaukseen tuovat lisähaasteita kolmikantaiseen yhteistyöhön. (b OKM 2011.)

Työelämän tulevaisuuden haasteeksi on kuvattu ylemmän ammattikorkeakoulun tutkintokoulutuksen sitominen työnantajaan niin, että opinnäytetyönä tehtävä kehittämisprojekti aihealueeltaan on kiinteästi sidoksissa kyseisen organisaation kehittämiseen (Sandell 2014), kehittämis- ja palvelutoiminnan tunnettavuuden ja laadun ja osuvuuden lisäämiseen (b OKM 2011) ja kansainvälistymiseen (Sandell 2014).

5.3 Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminta YAMK-opetuksen integraatiossa

Syrjälä ym. (2010) sekä Tanskanen ym. (2013) kuvaavat ylemmän ammattikorkeakouluopiskelijan kehittämisprojektin kolmikantaista muotoutumista ja toteutumista. Opinnäytetyönä tehtävä kehittämisprojekti tavoittelee uutta osaamista,

uutta tietoa ja uusia innovaatioita sekä niiden soveltamista yhteistyössä opiskelijoiden, opettajien, työelämämentorin ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa. Yhteistyöverkostojen luominen vaativaan asiantuntijuuteen ja uusien innovaatioiden kehittymisen alueisiin on tulevaisuuden haaste. Monialaisia koulutuksen, tutkimuksen ja työelämän yhteistyöverkostoja tullaan tarvitsemaan ja hyödyntämään tulevaisuudessa. (Ahonen ja Nurminen 2010.)

Turun ammattikorkeakoulun strategiassa vuosille 2015–2025 korostetaan osaavien ammattilaisten tuottamista työelämän kehittämiseen. Turun ammattikorkeakoululla on tärkeä rooli alueen kilpailukyvn ja elinvoiman rakentamisessa kumppanuuteen ja yhteistyöhön nojaten. Tavoitetilaltaan korostetaan kansainvälisen tason ammattimaisen tekemisen huippuosaamisen tuottamista ja käyttämistä. Kolmikantainen kehittyminen opiskelijoiden, kumppanien ja henkilökunnan alansa mestariksi tulevaisuuden globaalissa toimintaympäristössä mitataan em. tahojen menestyksellä. Sisältöalueiltaan strategia sisältää neljä aluetta: tulevaisuuden käytäntöläheisen teknillisen innovaatiokorkeakoulun, hyvinvoinnin kehittäminen, toimintatapana TKI-toiminnallinen oppimisjatkumon alueen työelämän kehittämistarpeisiin ja tuloksellinen innostava yhteisö. (Turun AMK: n strategia 2015–2025.)

Tulevaisuuden työelämän osaamisvaatimukset määrittävät myös ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kykyä vastata innovaatioiden kehittymiseen. Siitä johtuen innovaatiotoiminnan tulee olla osa ylempää ammattikorkeakoulutusta. Innovaatiopolitiikka laaja-alaisena toimintana vaikuttaa elinkeinoelämään, kansantalouteen ja alueellisesti kilpailukykyyn ja uudistumiseen. Innovaatiopolitiikalla edistetään innovaatiotoiminnan hyödyntämistä yhteiskunnallisesti ja julkisen sektorin alueella. (Innovaatiostrategian ohjausryhmä 2008.)

Laadukas tutkimus ja innovaatiotoiminta mahdollistavat kilpailukyvykkyyttä ja vaikuttavuutta, todetaan Opetus- ja Kulttuuriministeriön kehittämissuunnitelmassa 2011–2016. Perustutkimuksen vahvistaminen ja alueelliseen työelämään ja paikallisiin yrityksiin tukeutuva soveltava tutkimus antavat eväät taloudelliselle

kasvulle, elinkeinorakenteen uudistumiselle sekä pitkän aikavälin kilpailukyvyille tulevaisuudessa. (a OKM 2011.)

Tulevaisuuden työelämän osaamisvaatimukset määrittävät myös ylemmän ammattikorkeakoulutuksen kykyä vastata innovaatioiden kehittymiseen (Innovaatiostrategian ohjausryhmä 2008; 932/2014 Ammattikorkeakoululaki; Ahonen & Nurminen 2010). Siitä johtuen innovaatiotoiminnan tulee olla osa ylempää ammattikorkeakoulutusta. Innovaatiopolitiikka laaja-alaisena toimintana vaikuttaa elinkeinoelämään, kansantalouteen ja alueellisesti kilpailukykyyn ja uudistumiseen. Innovaatiopolitiikalla edistetään innovaatiotoiminnan hyödyntämistä yhteiskunnallisesti ja julkisen sektorin alueella. (Innovaatiostrategian ohjausryhmä 2008.)

6 EMPIIRINEN TUTKIMUS

6.1 Tutkimuksen tavoite, tarkoitus ja tutkimuskysymykset

Tutkimuksen tavoitteena oli tuottaa tietoa työelämämentorin osaamisprofiilin määrittämiseen. Tutkimuksen tarkoituksena oli kuvata kolmikantamallin mukaista yhteistyötä ja ihanteellisesti toimivaa kolmikantamallia ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristöissä työelämämentorin näkökulmasta.

Tutkimuskysymys:

1. Minkälaista on kolmikantamallin mukainen yhteistyö ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristöissä työelämämentorin näkökulmasta?
2. Minkälaista osaamista edellytetään työelämämentorilta?

6.2 Aineisto ja sen keruu

Kolmikantamallin mukaista yhteistyötä YAMK: n TKI - toimintaympäristöissä työelämämentorin näkökulmasta tutkittiin tässä kehittämisprojektissa kahdella aineistonkeruulla, fokusryhmähaastattelulla. Aineistonkeruuajankohdat olivat keväällä 2015 ja syksyllä 2015. Aineistonkeruu liittyi osana Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutettavaan hankkeen tutkimuspaketti 4: n tutkimukseen, jonka tarkoituksena oli kuvata opiskelijoista, työelämämentoreista ja opettajista muodostetun fokusryhmän kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (TKI) toimintaympäristöissä (Kiviniemi, Kuusipalo & Sandelin 2015). Oulun ammattikorkeakoulu laati tutkimussuunnitelman, jota myös Turun ja Vaasan ammattikorkeakoulut käyttivät tutkimuksissaan. Oulun tutkimussuunnitelma sisälsi mm. ensimmäisen fokusryhmähaastattelun teemoineen ja kysymyksineen. Tämän

kehittämiprojektin tekijä muokkasi Oulun tutkimussuunnitelmaa vastaamaan oman kehittämiprojektinsa tarkoituksia (Liite 1.).

Fokusryhmähaastatteluihin osallistuminen perustui vapaaehtoisuuteen ja tietoisuuteen kokonaisuuteen kuuluvista kahdesta haastattelutilanteesta (haastattelukutsut). Tutkimuseettisiä periaatteita kuten informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset tutkimuksesta ja yksityisyys (Hirsjärvi & Hurmeen 2011) noudatettiin fokusryhmähaastatteluiden kuluessa.

Aineistonkeruu oli kaksivaiheinen ja ensimmäisessä vaiheessa (16.4.2015) selvitettiin fokusryhmähaastatteluun osallistuneiden kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ja yhteistyön kehittämisestä sekä tuotettiin ihanteellinen kolmikantamalli soveltaen tulevaisuuden muistelumenetelmää. Toinen vaihe (16.9.2015) perustui ensimmäisen vaiheen tuloksille ja ensimmäisen vaiheen osallistujat kutsuttiin yhteiseen tulostentulkintatilaisuuteen, toiseen fokusryhmähaastatteluun.

Ensimmäinen fokusryhmähaastattelu järjestettiin keväällä 2015 (16.4.2015) ja siihen osallistui 14+2 henkilöä jakautuen kolmikannan mukaisesti opiskelija- (viisi), työelämä- (kaksi) ja opettajakunnan (seitsemän) asiantuntijoihin sekä kahteen kehittämiprojektin tekijään. Haastateltavat valikoituivat kehittämiprojektin ohjausryhmän pohdinnan perusteella. Kriteereiksi nousivat kolmikannan mukaisten toimijoiden saaminen mukaan sekä laaja-alaisuus opintoaloittain. Fokusryhmien teemat ja kysymykset löytyvät haastatteluun osallistuneille lähetetyistä kutsukirjeistä (Liite 2. ja Liite 3.) sekä tämän luvun lopusta. Fokusryhmähaastattelut toimivat kahden kehittämiprojektin aineistonkeruun välineinä. Molemmat kehittämiprojektin tekijät kuuluivat samaan hankkeeseen, työpakettiin, ohjaus- ja projektiryhmään. Ensimmäiseen fokusryhmähaastatteluun osallistui yliopettaja yhden ryhmän vetäjänä ajatuksella, että hän oli vastuussa tehdä tuloskoonti hanketta varten. Samaa tuloskoontia käytettiin toisen fokusryhmähaastattelun pohjana.

Kehittämiprojektin tekijät ja projektiryhmän yliopettaja jakoivat haastateltavat kolmeen kolmikantaa edustavaan ryhmään ja toimivat kukin yhden ryhmän puheenjohtajana. Toinen kehittämiprojektin tekijä toimi lisäksi ensimmäisen fokusryhmätilaisuuden puheenjohtajana. Fokusryhmähaastattelun työaika ja kulku oli mietitty etukäteen jakaen fokusryhmähaastattelun ajan riittämään viiden teeman sekä yhteenvedon käsittelemiseen. Ryhmässä puheenjohtaja esitti teeman kysymykset ja ohjasi tarvittaessa ryhmän kulkua. Yhteenvedossa jokainen ryhmä sai tuoda teemojen ja niiden kysymyksien vastaukset esiin. Jokaisessa ryhmässä oli äänitin, joka laitettiin päälle fokusryhmän puheenjohtajan aloittaessa haastattelun. Laitteet suljettiin tilaisuuden päätyttyä. Äänittämisen lisäksi kehittämiprojektin tekijät ja yliopettaja kirjasivat ryhmänsä haastattelun havaintoja ylös.

Toinen fokusryhmähaastattelu järjestettiin syksyllä 2015 (16.9.2015) ja siihen osallistui 7+2 henkilöä jakautuen kolmikannan mukaisesti opiskelija- (nolla), työelämä- (yksi) ja opettajakunnan (kuusi) asiantuntijoihin sekä kahteen kehittämiprojektin tekijään. Haastateltavat olivat ensimmäisen fokusryhmän osallistujia.

Toinen fokusryhmähaastattelu alkoi ensimmäisen fokusryhmähaastattelun tuloskoonnin nopealla läpikäynnillä. Haastatteluun osallistujat olivat saaneet tuloskoonnin etukäteen kutsun mukana. Kehittämiprojektin tekijät jakoivat haastateltavat kolmeen kolmikantaa edustavaan ryhmään. Toinen kehittämiprojektin tekijä toimi toisen fokusryhmätilaisuuden puheenjohtajana. Fokusryhmähaastattelun työaika oli mietitty etukäteen jakaen fokusryhmähaastattelun ajan riittämään kahteen kysymykseen. Toisen fokusryhmähaastattelun menetelmänä käytettiin jauhinta.

Puheenjohtaja esitti ensimmäisen kysymykset ja ryhmät saivat miettiä ajatuksiaan siihen. Kukin ryhmä antoi 2-4 ryhmänsä mielestä tärkeintä asiaa kirjattavaksi ylös fläppitauluun. Seuraavaksi kukin ryhmä valitsi kaikista annetuista asioista kaksi tärkeintä (1. ja 2.). Viimeisessä vaiheessa kukin ryhmä valitsi kaikista annetuista 1.

ja 2. kohdista kolme tärkeintä asiaa, jotka muodostivat ensimmäisen kysymyksen jauhimella saadun tuloksen. Toinen kysymys ja tulos muodostuivat samalla tavalla.

Fokusryhmähaastattelussa oli kaksi äänitintä, jotka laitettiin päälle fokusryhmän puheenjohtajan aloittaessa haastattelun. Laitteet suljettiin tilaisuuden päätyttyä. Äänityksen lisäksi toinen kehittämisprojektin tekijä kirjasi haastattelun jauhinosioiden asiat ylös sekä fokusryhmähaastatteluun osallistuneiden avuksi jauhimen kulussa että aineiston käsittelemisen tueksi jatkossa. Puheenjohtaja esitti kysymykset ja ohjasi tarvittaessa ryhmän kulkua.

Kehittämisprojektin tekijät vastasivat haastatteluiden organisoimisesta, kutsuista, teknisestä toteutuksesta. Fokusryhmähaastattelujen ajallinen pituus oli yhteensä kaksi tuntia (1 tunti 16.4.2015 ja 1 tunti 16.9.2016) ja ne suoritettiin Turun AMK: n tiloissa ja audiolaitteita hyödyntäen. Fokusryhmähaastattelujen kutsut lähetettiin sähköpostilla (Liitteet 2. ja 3.). Kutsuista ilmeni haastattelun aihe ja konteksti, tarkoitus, haastattelutyypin, aika, paikka, haastattelun teemat, ilmoittautumisen viimeinen päivä sekä yhteyshenkilö sekä haastattelijoiden yhteystiedot.

Ensimmäisen fokusryhmähaastattelun teemat ja kysymykset:

- Ihanteellinen kolmikantayhteistyö
 - Kuvaillaa miten tähän tilanteeseen on päästy
 - Mikä on oma osuutesi ihanteellisen tilanteen saavuttamisessa
 - Mitä hyötyä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on
 - Mitä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on vielä kehitettävä
 - Mitä kompastuskiviä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on

- Kolmikantayhteistyö
 - Miten projektimaisuus näkyy yhteistyössä
 - Minkälaista hyötyä projektimaisuus tuo yhteistyöhön

- Minkälaisia haasteita projektimaisuus tuo yhteistyöhön
- Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt
 - Mikä on toimivaa yhteistyössä
 - Mitä kehittämissideoita fokusryhmällä on yhteisen toiminnan kehittämiseksi
- Tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle toiminnalle, yhteistyölle
 - työelämämentorit
 - opettajilla
 - opiskelijoilla
- Toiminta kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä
 - opiskelijat
 - työelämämentorit
 - opettajat

Toisen fokusryhmähaastattelun teemat ja kysymykset:

- Kokemukset kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (tki) toimintaympäristöissä.
- Kolmikantamallin mukaisen toimintatavan kehittäminen
- Ihanteellisesti toimiva kolmikantamalli
 - Miten tarkentaisitte ja/tai mitä lisäisitte edellisen fokusryhmän tuloksiin
 - Mitä keinoja on päästä yhteistyössä edellisen kerran tuloksiin

6.3 Fokusryhmähaastattelu menetelmänä

Fokusryhmähaastattelu on haastattelijan ylläpitämää ja vetämää ryhmäkeskustelua, jossa on fokus ja haastattelu on selkeästi etenevä. Fokusryhmähaastattelulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä ja se on laadullinen tutkimusmenetelmä. (Liamputtong 2011; Hirsjärvi & Hurme 2011.) Haastateltavien henkilöiden ryhmä tulisi olla tutkittavaa ilmiötä mahdollisimman laajasti lähestyvä (Liamputtong 2011). Fokusryhmähaastattelut soveltuvat hyvin ideoiden synnyttämiseen vuorovaikutustilanteissa. Ilmapiiirin luottamusta herättävä ja avoin, keskusteluun kannustava ote lisäävät haastattelutilanteen onnistumista. (Eriksson & Kovalainen 2008; Silverman 2010; Hirsjärvi & Hurme 2011.) Tässä tutkimuksessa fokusryhmähaastattelut toteutuivat haastattelijan ylläpitämänä ryhmäkeskusteluna, joissa oli fokus ja haastattelut etenivät selkeästi. Fokusryhmähaastattelun osallistujat edustivat kolmikannan mukaisia osapuolia ja haastattelut synnyttivät vuorovaikutuksellista ideoiden ja asioiden esiintuontia ja mielipiteiden vaihtoa. Ilmapiiri oli innostunut ja avoin sekä haastattelija kannusti apukysymyksillä ja osallistavalla otteella kaikkia ryhmän jäseniä osallistumaan keskusteluun.

Fokusryhmähaastattelussa hyödynnettiin tulevaisuuden muistelua. Tässä työssä pyrittiin haastattelemalla saada selville ihanteellisesti toimivan kolmikantamallin ominaisuuksia tulevaisuuden muistelulla. Seikkula ja Arnkil (2005) toteavat tulevaisuuden muistelun menetelmänä olevan osallistujien vuoropuhelua, jossa on mahdollisuus laajentaa ja vahvistaa näkemyksiään ja luottamustaan tarkastelemalla käsiteltävää asiaa tulevaisuuden näkökulmasta samalla kuullen muiden osapuolten näkemyksiä. Pyrkimys saada selville ihanteellisesti toimivan kolmikantamallin ominaisuuksia ei antanut tässä tutkimuksessa uusia ajatuksia toimivuuden parantamiseksi.

Fokusryhmähaastattelussa käytettiin hyväksi jauhimenetelmää. Rosberg ja Laakso (2012) kuvaavat jauhinta toimintamallina, jolla voidaan kehittää, tuottaa tai parantaa kohteena olevaa tuoteideaa. Jauhintoimintamallin tavoitteena on saada tulevaisuuden ennakointi pysyväksi kehittämiskohteeksi kohdeorganisaatiossa,

kasvattaa osaamispääomaa sekä verkostoitumista nimenomaan yritysten rajapinnoilla.

Jauhintoimintamallin prosessissa tavoitteet jauhimelle saadaan kartoittamalla kohdeorganisaation nykytila sekä ennakoimalla tulevaisuuden toiminta. Yhteistyökumppaneiden selvittäminen kuuluu lisäksi orientaatiovaiheeseen. Orientaatiovaiheen jälkeen siirrytään työpajan kautta ideoimaan intensiivisellä otteella tavoitteeksi asetettua tavoitetta kohdeorganisaation sekä mahdollisimman laaja-alaisen, poikkitieteisen yhteistyökumppanijoukon kanssa. Lopputulokseksi saadaan kohdeorganisaatioon hyödynnettäväksi vietävä tuotekuvaus, jolla voidaan edetä tuotesuunnittelun jälkeiseen liiketoimintasuunnitelmaan. (Rosberg & Laakso 2012.)

6.4 Aineistojen analysointi

Hirsjärvi & Hurme (2011) kuvaavat laadullisen aineiston analyysin pääpiirteiden hahmottelun alkavan jo haastattelutilanteessa. Tutkija voi haastatteluvaiheessa tehdä havaintoja kiinnostuksen aiheena olevasta ilmiöistä. Laadullinen aineisto säilyy sanallisessa, litteroidussa, muodossa ja siihen on helppo palata tarkastelemaan haluamaansa asiaa. Laadullisen aineiston tutkija käyttää joko aineistolähtöistä päättelyä tai hänellä on teoreettisia ideoita, joita hän pyrkii todentamaan aineistosta. Laadullisen aineiston analyysitekniikat ja työskentelytavat ovat moninaisia ja analyysitavoissa ei ole yhtä ainoaa oikeaa tapaa.

Tämä projekti oli laadullinen ja projektin tekijä teki oman kehittämisprojektinsa aihealueen havaintoja fokusryhmähaastattelutilanteissa. Projektin tekijä käytti aineistolähtöistä päättelyä haastattelujen teemojen toimiessa raameina. Analyysitapana oli sisällönanalyysi. Aineistonanalyysin vaiheet olivat aineiston purku, litterointi, aineiston pelkistäminen sanoihin ja virkkeisiin, alaluokkien muodostamisiin ensimmäisen fokusryhmähaastattelun teemojen valikoituminen yhdistäväksi luokaksi. Ensimmäinen fokusryhmähaastattelu toimi pääasiallisena sisällönanalysoinnin kohteena toisen fokusryhmähaastattelun tukiessa sitä.

Aineiston analyysin tuloksena syntyi TKI-toimintaympäristössä toimivan työelämämentorin osaamisprofiili.

Aineisto voidaan purkaa joko sanasanaisesti puhtaaksikirjoittamalla eli litteroinnilla tai päätelmiä tai teemojen koodausta tehden suoraan tallenteesta. Aineiston litteroinnin tarkkuus määritellään tutkimustehtävän ja – otteen mukaisesti. Aineistot voidaan purkaa teema-alueittain, jolloin tiedot kirjoitetaan siinä järjestyksessä kuin ne tulevat. Teema-alueittain merkittynä/järjestettynä aineistosta on helppo nostaa esim. tietyn henkilön tiettyyn teemaan kuuluvat osiot esiin. (Hirsjärvi & Hurme 2011.)

Fokusryhmähaastattelujen aineistojen purkaminen audiolaitteiden muistista ja paperitallenteiden kerääminen oli aineiston analysoinnin ensimmäinen vaihe. Aineistojen käsittelyt alkoivat välittömästi haastattelujen jälkeen kuuntelemalla äänitettyä haastattelua ja puhtaaksi kirjaamalla sanasanaisesti eli litteroimalla haastattelun kulku. Täytesanoja ("totanoiniin", "niinku" tms.) ei kirjattu litteroituun tekstiin. Kehittämiprojektin tekijä suoritti litteroinnit itse. Lisäksi ensimmäisessä fokusryhmähaastattelussa kehittämisprojektin tekijällä oli käytettävissä toisen kehittämisprojektin tekijän ja yliopettajan litteroidut tekstit liittyen heidän ryhmiinsä. Kehittämisprojektin tekijän litteroitu aineisto, sisältäen molemmat fokusryhmähaastattelut, oli yhdeksän sivua. Lisäksi hänellä oli käytössään viisi sivua yliopettajan ja 26 sivua toisen kehittämisprojektin tekijän litteroitua tekstiä. Yhteensä litteroidun tekstin määrä oli 40 sivua.

Sisällönanalyysi käynnistyy aineiston ehdoilla. Aineistoa kuvataan teemoilla, jotka muodostavat kysymyksiä aineistolle, tutkimuksen tarkoitukselle ja tutkimustehtäville esittäen. Aineistolähtöinen sisällönanalyysi vaatii aineiston syvällistä tuntemusta. (Kyngäs & Vanhanen 1999; Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003; Hirsjärvi & Hurme 2011.) Sisällön analyysin analyysiprosessi sisältää pelkistämisen, ryhmittelyn ja abstrahoinnin. Pelkistämällä tarkoitetaan aineiston sisällön tuottamista pelkistetympään ilmaisuun: esim. sanoihin, lauseisiin. Pelkistetyistä ilmaisuista ryhmitellään alaluokkiin asiat, jotka tuntuvat liittyvän toisiinsa. Alaluokkia aletaan vertailla ominaisuuksiltaan ja yhteenkuuluvia alaluokkia aletaan yhdistää pääluokiksi. Abstrahointi tarkoittaa yleiskäsitteiden muodostamisen kautta kuvausta

tutkimuskohteesta. (Kyngäs & Vanhanen 1999; Eskola 2001; Kiviniemi 2001; Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003; Hirsjärvi & Hurme 2011.)

Tämän projektin sisällönanalyysi käynnistyi aineiston ehdoilla teemoja seuraten työelämämentorin näkökulmasta lähtöisin. Pelkistämisessä projektin tekijä etsi teeman sisällä työelämämentoria kuvaavia lauseita, lauseen osia ja sanoja ja listasi ne teeman alle. Tämän jälkeen projektin tekijä ryhmitteli teeman sisällä toisiinsa liittyvät lauseet, lauseen osat ja sanat ja muodosti niistä kokoavan lauseen tai sanan, alaluokan. Projektin tekijä käytti ensimmäisen fokusryhmähaastattelun teemat alustaviksi kompetensseiksi työelämämentorin osaamisprofiiliin. Projektin tekijä kävi kaikki teemat mainitulla tavalla läpi. Projektin tekijä yhdisti neljännen ja viidennen teeman. Aineistojen analysoinnit valmistuivat keväällä 2016.

Esimerkki osaamisen kuvauksien, osaamisalueiden ja kompetenssin muodostumisesta aineiston purun ja litteroinnin jälkeen:

Ensimmäisen fokusryhmähaastattelun ensimmäinen tema oli Ihanteellinen kolmikantayhteistyö. Teemat toimivat osaamisprofiilin alustavina kompetensseina. Projektin tekijä etsi litteroidusta tekstistä teeman sisältä työelämämentoria kuvaavia lauseita, lauseen osia ja sanoja ja listasi ne yhteen teeman alle.

sitoutuminen, tasapuolisuus, pitkäjänteisyys, hyvien käytänteiden hyödyntäminen, yhteistyö, lopputulos tavoitteiden mukainen, hyvä kommunikaatio, yrityspanos, vuorovaikutus, toimiva yhteistyö, ”win-win”, hyöty, konkretian lisäksi teoria, yhteistyö opettajan ja opiskelijan kanssa, strategiatavoitteellisuus, yhteinen kieli, aikataulut, aika, vuorovaikutus ja informaationkulku, informaation vajavaisuus

Tämän jälkeen projektin tekijä ryhmitteli teeman sisällä toisiinsa liittyvät lauseet, lauseen osat ja sanat ja muodosti niistä kokoavan lauseen tai sanan, alaluokan. Projektin tekijä nimesi alaluokat ensimmäisen fokusryhmähaastattelun kysymyksien pohjalta muokaten.

työelämämentorin hyvät ominaisuudet > sitoutuminen, tasapuolisuus, pitkäjänteisyys, hyvien käytänteiden hyödyntäminen, yhteistyö, lopputulos tavoitteiden mukainen

työelämämentorin osuus > hyvä kommunikaatio, yrityspanos, vuorovaikutus, toimiva yhteistyö

työelämän hyöty > "win-win", hyöty, konkretian lisäksi teoria

mitä kehitettävää vielä > yhteistyö opettajan ja opiskelijan kanssa, strategiatavoitteellisuus

kompastuskivet > yhteinen kieli, aikataulutus, aika, vuorovaikutus ja informaationkulku, informaation vajavaisuus

Viimeiseksi projektin tekijä vertaisi alaluokkia ominaisuuksiltaan ja yhteenkuuluvat alaluokat yhdistetään muodostaen pääluokkia.

yhteistyötaidot > työelämämentorin hyvät ominaisuudet ja osuus

yhteistyöhön vaikuttavia tekijöitä > työelämän hyöty, mitä kehitettävää vielä, kompastuskivet

7 EMPIIRISEN TUTKIMUKSEN TULOKSET

7.1 Ensimmäisen fokusryhmähaastattelun tulokset

7.1.1 Ihanteellinen kolmikantayhteistyö

Yhteistyötaitoihin kuuluvat työelämämentorin ominaisuuksia kuten sitoutuneisuus ja pitkäjänteisyys kehittämisprojektin läpiviemiselle. Hyvien jo käytössä olevien käytänteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen osoittavat työelämämentorin kykyä nähdä innovatiivisesti ja kokonaisvaltaisesti nykyhetkeä pidemmälle. Työelämämentorin hyvät ominaisuudet sisältävät yhteistyöhön sitoutumisen tason sekä toimimisen tasapuolisesti eri toimijoiden välillä. Sujuva, avoin kolmikantainen yhteistyö ja tarkistuspisteiden käyttö projektin edetessä auttavat tavoitteen saavuttamisessa ja takaavat kaikkia osapuolia tyydyttävän lopputuloksen ja tavoitteen yhteneväisyyden.

”Hyviä käytänteitä tulisi ottaa sieltä, missä niitä on. Olisi tärkeää että olisi kolmikanta jossain muodossa toimimassa ammattikorkeakoulutasolla. Innovaatiotyypisillä aloilla onkin pakko tehdä yhteistyötä yritysten kanssa. Yhteistyö on sujunut toivotulla tavalla, kun tavoiteltu lopputulos on asetettujen tavoitteiden mukaiset.”

Työelämämentorin osuus yhteistyössä liittyy hyvän kommunikaation ja tiedon jakamisen sekä toimivan yhteistyön ja vuorovaikutuksen saavuttamiseen. Jokaisen kolmikantatoimijan tulee tehdä oma osuutensa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi. Rohkeus ja oikeanlainen asenne ovat hyvän yhteistyön merkki. Rohkeutta on myös epäonnistua. Tietojen ja tietämättömyyden jakaminen on yhteistyötä, sillä tietämättömyyden jakamisesta kasvaa jotain uutta. Luottamus osapuolten kesken nousi tärkeäksi asiaksi. Luottamuksen ja yhteistyön kahdensuuntainen liike todettiin mahdollisuudeksi: luottamus voi johtaa hedelmälliseen yhteistyöhön sekä yhteistyö voi johtaa projektissa kantavaan luottamukseen. Yrityspanoksen antaminen kolmikantaisen kehittämisprojektin käyttöön mahdollistaa yhteistyön. Työelämämentorina toimii työelämän mahdollistajana ja on substanssin ja verkoston yhdyshenkilö projektin aikana.

”Työelämä antaa tarvittavan yrityspanoksen kehittämistoimintaan. Kommunikaation ja vuorovaikutuksen parantaminen eri osapuolten välillä mahdollistaa toimivan yhteistyön.”

Työelämä hyötyy projektin ensisijaisen tuotteen tai muun vastaavaan välittömästä kehittämisestä. Luovalla ja uudella tavalla lähestyttäessä kehittämiskohteita osapuolien tulee hyväksyä asia, että tavoitellaan sellaisia tuloksia, joiden saavuttaminen ei ole itsestään selvää. Näin saadaan kehitettyä uutta, innovatiivista kilpailukykyä nostavaa tuotetta tai asiaa. Lisäksi työelämämentori saa konkreettisen työelämän substanssia ohjaavan taustalla olevan teoretiedon muilta kolmikannan puolilta.

”Kaikki osapuolet voittavat, kun syntyy kehittämiskelpoisia ja hyödynnettäviä ideoita. Yrityksen lopullinen päämäärä on hyödyn saaminen, jolloin em. hyödyntää myös yritystä. Lisäksi työelämä saa konkretian lisäksi ja rinnalle teoriataustaa.”

Kehittymistavoitteet ja samalla ongelmakohdat liittyen ihanteellisen kolmikannan olemukseen liittyvät yhteistyöhön ja strategiatavoitteisiin. Strategiatavoitteellisuus ja win-win -ajatus oli työelämämentorin peruslähtökohdat yhteistyöajatuksessa ja tämä koettiin suurimmaksi ongelman aiheuttajaksi toimivalle yhteistyölle. Työelämän kannalta jatkuvuus ja kehittämisprojektin implementointi käytäntöön koettiin myös hankaliksi toteuttaa. Kehittämisprojektin tietynlainen hitaus työelämän nopeaan kehittymistähtiin eivät välttämättä kohta toisiaan. Työelämän aika- ja odotushorisonttiin alistettu resurssien käyttö saattaa olla yhteistyölle kriittinen kohta. Yhteistyöhön vaikuttaviin tekijöihin työelämämentorin näkökulmasta haasteen tuovat lisäksi yhteisen kielen löytyminen sekä odote-, aika- ja aikataulutusergelmat. Vuorovaikutus tai sen puuttuminen yhdessä informaation kulun kanssa ovat työelämämentorin näkemyksestä kehittämisen arvoisia asioita.

”Opettajien ja yrityksen välinen yhteistyötä on kehitettävä edelleen. Samoin yrityksen strategian ja kehittämistyön istuminen yhteen on yhdessä suunniteltava. Kompastuskiviksi voi muodostua vuorovaikutuksen ja informaation kulun katkot, vajavuus tai puuttuminen. Elämän eri osien aikataulututtaminen ja yleensäkin ajan

riittäminen ovat kompastuskiviä. Yhteinen kieli on opittava ihanteellisen toiminnan mahdollistamiseksi.”

7.1.2 Kolmikantayhteistyö

Teemaa lähestyttiin keskustelussa projektin luonteen kautta. Työelämämentorin mukaan projektin perimmäinen olemus sisältää, että projektilla on tavoite, jota kohti edetään aikataulussa ja onnistuneessa yhteistyössä. Onnistuneen projektin läpivieminen edellyttää toimivaa yhteistyötä projektin eri osapuolten välillä. Jokainen projektin osapuoli on vastuullinen, yhdenvertainen toimija.

”Projektimaisuus näkyy yhteistyössä hankkeena ja sen mahdollisena alkamisena ja sujumisena loppuun asti. Lisäksi hyvä yhteistyö edesauttaa hankkeen jälkeistakin yhteistyötä. ... onko muutakin työskentelyä mahdollista tehdä yhdessä kuin projektityöskentelyä.”

Projektista tulee olla hyötyä kaikille projektin osapuolille. Työelämämentorin hyöty on kohdeyhteisön tuotteen, palvelun tai muun saavuttaminen projektin päätyttyä tai kuluessa. Projektilla tulee olla tarkistuspisteitä, jolloin yhteistyössä kaikkien projektin osapuolten kesken käydään läpi tilannekatsaustyyppisesti projektin kulku, sen tilanne, mahdolliset vaikeudet, odottamattomat tilanteet jne. Asioita käydään läpi kaikkien osapuolten läsnä ollessa ja toimesta hyvässä yhteistyössä. Projektityöskentelyn tulee olla läpinäkyvää ja kaikille osapuolille selkeää mm. roolien ja tehtävien suhteen.

”Projektimainen työskentely mahdollistaa tarkistuspisteitä tavoitteille. Työelämää on mahdollista kehittää projektityöskentelyllä. Projektimainen työote pakottaa käymään läpi asiat kaikkien osapuolten kesken. Tämä positiivista.”

Projektin tavoitteeseen päästyä tuotteen, asian tms. implementointi käytäntöön helpottuu yhteistyön kautta.

Kehittymistavoitteet ja samalla ongelmakohdat liittyen kolmikantayhteistyöhön työelämämentorin näkökulmasta liittyivät projektin kuvailuun, hyödyn saavuttamiseen ja haasteisiin projektin toteutumisessa. Projektin osapuolten

selkeästi määritellyt roolit ja odotukset eri osapuolten panoksesta koettiin osittain ongelmallisena toteuttaa. Asioita ei riittävällä tarkkuudella käydä läpi, eri osapuolet saattavat ymmärtää liian epämääräisesti sovittuja asioita eri tavoin. Työelämän saavuttama hyöty saattaa jäädä pieneksi tai olla valmistuttuaan jo kehityksestä jälkeen jäänyttä. Projektin istuttaminen kohdeorganisaation strategiaan, työelämän (kohdeorganisaatio) ja projektin muiden osapuolten aikataulutuserongelmat, kiire, koettiin työelämämentorin mukaan toimivan kolmikantayhteistyön haasteiksi. Lisäksi liikesalaisuudet suhteessa opiskelijaan projektityön toteuttajana koettiin ongelmallisena. Kehittämisajatuksen siirtäminen kehittämissyhteisöstä ja käyttäjäyhteisöä kohti voi tuoda yhteistyölle lisäarvoa implementoinnin suhteen.

”Työelämän kiire asettaa haasteen yleensäkin projektien mahdollisuuksiin alkaa. Projekti ja työelämän liikesalaisuudet voivat muodostaa haasteen projektin toteutukselle: miten esim. voidaan rajata opiskelijan tietoja liittyen yritysten välisiin liikesalaisuuksiin vaarantamatta projektin toteutumista?”

7.1.3 Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt

Kolmikantayhteistyön käytännön sisällöt todettiin olevan kehittämisprojekti kohtaisia. Toimiva kolmikantainen yhteistyö liittyy kommunikaatioon, sen olemassaoloon ja kattavuuteen ja toimivuuteen. Kolmikannan roolien selkeys kuuluu olennaisesti kolmikannan toimivuuteen ja yhteistyön kehittymiseen ideasta eteneväksi kehittämisprojektiksi.

”Puhutaan eri kieltä, vaikka puhutaan samaa kieltä ... Tähän toivoisi löytyvän kehittämisideoita.”

Kolmikantamallin keskeiseen sisältöön kuuluvat kommunikointi, yhteistyö kolmikannan eri toimijoiden välillä, toiminta ja luottamus eri tasojen ja tahojen välillä. Projektin suunnittelu ja tarkistuspisteiden kautta päätökseen saattaminen yhteistyössä kolmikannan eri toimijoiden välillä koettiin tärkeäksi. Urakehitys opiskelijan, projektin yhteys strategiaan työelämämentorin ja hyvät käytänteet verkostoitumisen ja osaamisen kehittymisen kautta opettajan näkökulmasta kertoivat hyvästä yhteistyöstä.

Yhteistyön kehittämisideat liittyvät ajankäyttöön, aikataulutukseen, yhteiseen kieleen, verkostoitumiseen, roolien selkeyttämiseen ja projektien liittämiseen suurempiin kokonaisuuksiin sekä tuotteen tai vastaavan implementointiin käytännössä. Projektien ja hankkeiden yhteys aiheuttaa työelämämentorin mukaan liiallista kankeutta ja hitautta toimintaan ja sitä tulisi kehittää.

”Toimivaa yhteistyössä on, että yleensä on toimintaa yhdessä sekä että ote on kaikkia osapuolia palvellen luottamuksellinen. Samoin olisi mukava ja hedelmällistä tietää, miten asioita tehdään muualla.”

7.1.4 Tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle toiminnalle, yhteistyölle

Tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle toiminnalle, yhteistyölle, työelämämentorin näkökulmasta koostuu kahdesta kolmikantaan liittyvästä asiasta: tavoitteesta toimivalle kolmikantamallille sekä miten päästään toimivaan kolmikantamalliin.

Toimivan kolmikantamallin tavoitteet liittyvät ”win-win” – ajatukseen eli kaikkien projektin osapuolten tulee saada yhteistyöstä hyötyä. Kolmikantaista yhteistyötä tulee hyödyntää paremmin yhteistyön eri muotoja käyttäen. Lisäksi kolmikantaisen projektin osapuolten omien intressien selkeä ymmärrys ja kirkaana pitäminen projektin kuluessa takaa kaikkien osapuolten tavoitteiden toteutumisen.

”Pitäisi olla win-win – ajatus, eli kaikkien osapuolten tulisi saada hyötyä yhteistyöstä. Yhteistyö tulisi nähdä jatkuvana prosessina...”

Työelämän panos pitää saada suuremmaksi opintojen suunnittelussa ja opintojen alkuvaiheessa ja opintosuunnitelmia tehdessä ja kehitettäessä. Työelämälähtöinen projektien tarjoaminen opiskelijoiden tehtäväksi antaa kaikkia osapuolia hyödyntävän lähtöpisteen yhteistyölle ja sen kehittymiselle. Työelämä voi kohdentaa kehittämis-, arviointi- ja innovaatioprojekteja entistä tulostavoitteellisemmin. Kohdeorganisaation strategiset linjaukset huomioidaan jo mahdollisuuksien puitteissa opiskelun alkuvaiheessa. Samoin opiskelijalla on mahdollisuus pitkäjänteiseen projektimaisuuden hyödyntämiseen koko opiskelunsa ajan sekä hän kasvaa potentiaaliksi työntekijäksi projektin/projektien kuluessa.

Implementointi ja jatkokehittämisideat saadaan paremmin toteutettua työelämämentorin osallistuessa opintosuunnitelmavaiheesta lähtien yhteistyöhön. Viestintä projektin osapuolten välillä tulee olla avointa, kaikkia koskevaa, ymmärrettävää ja kattavaa, jotta se toteuttaisi mahdollisimman hyvän projektin. Työelämämentorin näkökulmasta yhteistyön toteutuminen ja sen hyötyjen syventäminen on mahdollista onnistuneella viestinnällä. Työelämämentori näkee opettajien potentiaalin tuottaa projektiin konkretian rinnalle tutkimuksellisen, teoreettisen otteen. Ammatillinen kasvu on osa projektia. Ammatillinen kasvu työelämäedustajan näkökulmasta on tietojen, taitojen, yhteistyön ja verkoston laajentumista.

”Työelämän tulisi olla enemmän mukana opetuspuolen tapahtumissa.”

7.1.5 Työelämämentorin toiminta kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä

Viimeisessä, viidennessä, teemassa käsiteltiin kolmikantamallin mukaisten osapuolten (opiskelija, työelämämentori ja opettaja) kuvailua kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä. Kaikkia osapuolia koskeviksi tärkeiksi ja kolmikantaa kuvaileviksi asioiksi kuvataan yhteistyö, konkretian kautta saavutettavat lisämahdollisuudet ja viestintä yleisesti sekä opettajan sillanrakentajuus työelämämentorin ja opiskelijan ja koulun välillä. Haastattelussa teeman käsiteltiin osapuoli kerrallaan. Alla kuvaan kaikkien osapuolten osuudet erikseen.

Opiskelija kertoi, että hankkeeseen kiinnittyminen hänen kohdallaan tapahtui koulussa hankkeiden esittelyiden yhteydessä. Mielenkiinto heräsi valittuun hankkeeseen ja siitä alettiin keskustella opettajan kanssa. Ensi-ideat hankkeistetusta kehittämisprojektista käytiin opettajan kanssa, mutta hyvin pian mukaan tuli työelämä mukaan yrityksen valinnan kautta. Viitekehys luotiin yhteisten keskustelujen kautta kaikkien kolmen yhteistyötahon kesken. Opiskelijan mukaan ajankäyttö kaikkien kolmikantamallin osapuolten välillä oli ongelmasta, yhteistä aikaa oli hankala löytää. Samoin yhteistyö työelämämentorin kanssa oli välillä aikataulullisten seikkojen takia hankalaa. Tukea ja ohjausta opiskelija kuitenkin koki saaneensa sekä työelämäedustajalta että opettajalta ja tarvittavat

projektitkokouksetkin saatiin järjestettyä. Opiskelija kokee ajankäytön suurimmaksi ongelmaksi onnistuneen kolmikantamallin mukaisen yhteistyön toteutumiselle.

Työelämämentorin mukaan kolmikantamallin mukainen yhteistyö voi olla monenlaista: työharjoittelun, hankkeen, TEKES-projektin tai muun kautta mahdollistuva ja rakentuva. Oma intressi tulee olla esillä ja kirkkaana mielessä hyvin koko yhteistyön ajan. Samoin hyötyajattelu sekä kohdeorganisaation strategiset linjaukset tulevat muistaa projektin kuluessa. Konkretian yhteistyöhön tuo yhteydenpito eri toimijoiden välillä. Loppuun saatettu projekti tuottaa implementointikelpoisen hyödyn ja saattaa poikia alkuperäisestä projektista lähtöisen lisäprojektin. Verkostoituminen ja tiedon, taidon lisääntyminen yhdessä virkistävän projektin ja sen vetäjän esiintuoman raikkaan näkemyksen kanssa ovat tavoittelemisen arvoisia lisähyötyjä.

Opettajat ovat olennainen osa projektin toimintaa ja osa ilmentyy erityisesti viestintänä ja mahdollistajana eri toimijoiden välillä. Opettaja on linkki yrityksen ja päätöksentekijän välillä kohteena kehittämisprojekti ja sen toteuttaja. Opiskelijan kautta opettaja tuo projektiin tutkimuksellisen otteen asioihin. Opettajan tiedollinen kokonaisuus saa mahdollisuuden kasvaa, verkostoitumisen kautta uudet mahdollisuudet esim. lisäprojektien muodossa sekä vaikuttavuuden laajenemisen antavat opettajalle suurta hyötyä uusien projektien parissa sekä uralla.

7.2 Toisen fokusryhmähaastattelun tulokset

7.2.1 Ihanteellisesti TKI-toimintaympäristössä toimiva kolmikantamalli

Työelämämentorin näkökulmasta kolmikantatoiminnan perusfilosofian selkeyttäminen, roolien kirkastaminen, on kokemuksellisesti kehittämisen ja ihanteellisesti toimivan yhteistyön kannalta tärkeää. Kolmikantaisen toiminnan kehittäminen tarttumalla kehittämisen tarpeisiin joustavasti prosessin aikana luo yhteistyölle lisäarvoa. Uudenlainen ammatillinen osaaminen tulee esiin moninaisten keinojen käytöllä, lisäarvon tuottaminen jo olemassa oleviin, hyväksi todettuihin käytänteisiin koettiin tärkeäksi seikaksi toimivassa kolmikantaisessa yhteistyössä.

Käyttäjyhteisöt tulee ottaa heti projektin alkaessa mukaan yhteistyön keinoin, jolloin loppukäyttäjät saavat täyden hyödyn projektista.

”uudenlaisesta ammatillisesta osaamisesta on hyötyä, ei vaan sille ammattikorkeakoululle ja sitten sen kumppaniorganisaatioille, vaan myöskin yhteiskunnalle laajemmin, ja...”

”...siihen päästään, jos ne käyttäjyhteisöt on mukana.”

Toimiva kolmikantainen yhteistyö heijastuu organisaatioon ja asiakkaaseen sekä suoraan että välillisesti ja vaikuttaa jatkuvuuden takaamiseen jatkoprojektien muodossa.

”Vastuullinen toimijuus”

”Asiat on hyvä tehdä läpinäkyväks ja puhua auki... Elikä se kieli ja kommunikaatio, millä keskustellaan, niin se on aika tärkeä tässä, ja tässä varmaan vielä tärkeempi on se, et tavallaan täs ikään kuin koulun, ammattikorkeakoulun kielestä päästään siihen työelämäkieleen. Kuvittelisin.”

Käyttäjyhteisöt mukaan heti suunnittelun alusta lähtien takaa projektin istuvuuden strategioihin ja edesauttaa kaikkien osapuolten avoimessa hengessä toteutettavan kehittämisen.

”Eiks tuo oo aika loogista, jos AMKin johtajat olisivat proaktiivisia, ja jos ne meidän yritysten johtajat olisivat proaktiivisia, niin silloin ne laittasivat meitä, niinku opettajia tai he työntekijöitä sit osallistumaan eri toimintaympäristöihin, ja sit antasivat myöski rahaa siihen. Silloinhan se tuottaa lisäarvoa ja se sitten se tuottaa, mikä se on se yks, lisäarvon tuottaminen, sit oli tämä...”

7.2.2 Ihanteellisesti TKI-ympäristössä toimivan kolmikantamallin saavutettavuus

Työelämämentorin näkökulmasta osallistuminen erilaisiin toimintaympäristöihin, verkostoitumisen haaste ja mahdollisuus ovat nykyisen toiminnan perusteita ja vaateita. Kommunikaatio ja ajan hermolla oleminen – visionäärisyys ovat ominaisuuksia, joita vaaditaan hyvältä kolmikantaiselta yhteistyöjäseneltä.

”Vastuullinen toimijuus”

”Joo, mä tossa mainitsin, et eilen oltiin siellä, opetushallituksen pääjohtajan ja opetusneuvostojen kans puntaroitiin, et mitä tää tuleva koulumaailma on, ja sen oppimisympäristöt, ja tietysti tämä digitaalisuus on yksi, ja siel tuli esille, siis jopa niin pitkälle ne näki, että onkohan meillä enää opettajilla tarvetta, tai opettajista tarvetta, et niist tulee jotain muita, niiden rooli on ihan muu...”

Rahoittajan rooli, ”nelikenttämalli” kolmikannan rinnalla on ja nähdään yhä tärkeämmäksi tulevaisuudessa. Organisaation sovittaminen hankkeeseen saattaa olla vaikeaa hitaan byrokratian ja organisaation rahoittajan ja tavoitteiden toteuttamisen aikataulutuksessa. Tulee ymmärtää kokonaisuuksia ja nähdä niiden osat.

”Täs on selkeesti jotain sellasta, mikä saattaa olla itsestään selvää, mut sitä täs varmaan tavotellaan myös, joka palvelis sitä kohdeyhteisöä ja niitä loppukäyttäjiä. Ja sitten, kyllä sen verran tavallaan pyrkii aina näkemään yksittäisten asioiden yli elikä kattomaan hiukan kokonaisuutta, ni yks tavote on tietenki se, että tällä saadaan simmost lisäarvoa, joka tuottaa sille organisaatiolle ja loppukäyttäjille hyötyä.”

8 POHDINTA

8.1 Tulosten tarkastelu

Ihanteellinen kolmikantayhteistyö, työelämämentorin näkökulma

Ihanteellisessa kolmikantayhteistyössä työelämämentorin sujuva, avoin yhteistyö muiden kolmikannan toimijoiden kanssa on tärkeässä asemassa. Yhteistyöhön sitoutuneisuus, toimijoiden tasapuolisuus ja -vertaisuus sekä toiminnan pitkäjänteisyys mahdollistavat kehittämisprojektin läpiviemisen. Tavoitteiden määrittely ja tarkistuspisteiden käyttö takaavat kaikkia osapuolia tyydyttävän lopputuloksen. Hyvien jo käytössä olevien käytänteiden tunnistaminen ja hyödyntäminen osoittavat kykyä innovatiivisuuteen ja kokonaisvaltaisuuteen. Innovatiivisuus ja kokonaiskuvan hahmottaminen ja tulevaisuuteen suuntautuminen korostuvat. Ahonen (2015) ja Syrjälä ym (2010) kuvaavat samoin työelämämentorin roolin olevan tärkeä projektin kiinnittymisen kannalta työelämässä sekä roolien selkeyden kannalta. Samoin kuin tutkimuksessa he ovat nähneet kolmikantaisen tiimityöskentelyn ja työelämämentorin mukana olon projektin koko elinkaaren ajan tärkeänä ja merkittävänä.

Työelämämentorin yhteistyörooli nähdään liittyvän hyvään kommunikaation ja tiedon jakamiseen sekä toimivuuteen ja vuorovaikutuksen saavuttamiseen. Kolmikantaista yhteistyötä tulee hyödyntää paremmin yhteistyön eri muotoja käyttäen. Vastuullisuus, rohkeus ja oikeanlainen asenne koettiin hyvän yhteistyön ominaisuudeksi. Rohkeutta on myös epäonnistua ja tietojen ja tietämättömyyden jakaminen on yhteistyötä. Luottamus osapuolten välillä nousi tärkeäksi asiaksi samoin luottamuksen ja yhteistyön kahdensuuntainen liike todettiin mahdollisuudeksi. Yrityspanoksen antaminen kolmikantaisen kehittämisprojektin käyttöön mahdollistaa yhteistyön. Työelämämentorin toimii työelämän mahdollistajana ja on substanssin ja verkoston yhdyshenkilö projektin aikana. Ahonen (2013) kuvaa artikkelissaan työelämämentorin roolia taustaorganisaation toimijana ja mahdollistajana. Sama asia nousi projektissa esiin. Vesterinen & Kauppinen (2006) kirjoittavat tutkimuksessaan vuorovaikutus- ja

henkilöstöjohtamistaidosta, mentorointiin liittyvän tietodon ja taidon kasvusta. Näiden kasvualueiden osuus oli nähtävillä myös tutkimuksessa.

Työelämä hyötyy kolmikantaisesta yhteistyöstä projektin ensisijaisen tuotteen tai muun vastaavaan välittömästä kehittämisestä. Kolmikantaista yhteistyötä tulee hyödyntää paremmin yhteistyön eri muotoja käyttäen. Luova ja uudenlainen, innovatiivinen lähestymistapa vaatii osapuolilta uudenlaista ammatillista osaamista, otetta ja tietoa. Tavoitellaan sellaisia tuloksia, joiden saavuttaminen kehittää uutta, innovatiivista kilpailukykyä nostavaa tuotetta tai asiaa. Lisäksi työelämämentori saa konkreettisen työelämän substanssia ohjaavan taustalla olevan teoretiedon muilta kolmikannan osapuolilta. Syrjälä, Ahonen, Eronen & Isotalo 2010, Ahonen & Nurminen 2010, Ammattikorkeakoululaki 932/2014, Lampinen 2014 ovat myös todenneet kolmikantaisen yhteistyön palvelevan työelämää sen jatkuvan muutoksen hallinnassa ja jäsentelyssä. Lisäksi Innovaatiostrategian ohjausryhmä (2008), OKM (2011) ja Sandell (2014) kuvaavat innovatiivisuuden ja verkostoitumisen tärkeyttä.

Kolmikantaisen yhteistyön kehittämistavoitteet ihanteellisen kolmikannan olemukseen liittyvät yhteistyöhön ja strategiatavoitteisiin. Työelämän aika- ja odotushorisonttiin alistettu resurssien käyttö samoin kuin vuorovaikutus tai sen puuttuminen yhdessä informaation kulun ja yhteisen kielen löytämisen kanssa saattaa olla yhteistyölle kriittinen kohta. Turun ammattikorkeakoulun internetsivut (2016), Vesterinen & Kauppinen (2006) sekä Soila & Kova (2012) kirjoittavat tutkimuksissaan samoin ammatillinen kasvun, hiljaisen tiedon ja sen hyödyntämisen, asiantuntijuuden jakamisen, dialogisen vuorovaikutussuhteen, osaamisen kehittämisen merkityksistä mentoroinnin viitekehyksessä.

Strategiatavoitteellisuus ja win-win – ajatus sekä jatkuvuus ja kehittämisprojektin implementointi käytäntöön koettiin lisäksi kehittämistavoitteiksi. Rahoittajan rooli, ”nelikenttämalli”, kolmikannan rinnalla on ja nähdään yhä tärkeämmäksi tulevaisuudessa. Lampinen (2014) kuvaa tutkimuksessaan vahvan sitoutumisen ja moniulotteisen rajapinnat ylittävän toiminnan kautta tutkimusta vahvistavaa asiaa. Lisäksi Innovaatiostrategian ohjausryhmä (2008), OKM (2011) ja Sandell (2014) kuvaavat innovatiivisuuden ja verkostoitumisen tärkeydestä.

Ammattikorkeakoululaki 932/2014 toteaa ammattikorkeakoulun tehtävänä olevan mm. on palvella työelämää ja aluekehitystä edistävää ja alueellista elinkeinorakennetta uudistavaa soveltavaa tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Tämä edistämisen- ja uudistamisnäkökulma tuli esiin myös tutkimuksessa.

8.2 Luotettavuus

Eriksson & Kovalainen (2008) kuvaavat laadullisen tutkimuksen kriteereiksi uskottavuuden, riippumattomuuden, siirrettävyyden ja yhdenmukaisuuden. Toisin sanoen tutkimuksen luotettavuutta arvioidaan sen laadun perusteella. Uskottavuus liittyy aineiston tuntemiseen ja aineiston kokoon määrällisesti. Lisäksi uskottavuutta voidaan mitata tutkimukseen osallistuneiden arvioilla. Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden eli uskottavuuden arviointi alkaa metodin tarkoituksenmukaisuudesta kyseiseen aineistoon. Havainnollistavat esimerkit polusta alkuperäisestä aineistosta tuloksiin ja johtopäätöksiin tulee olla selkeästi esitetty ja mahdollistaa lukijan etenemisen saman polun kautta kehittämisprojektin lopputulemaan. (Hammersley 2008; Creswell 2012.)

Tämän kehittämisprojektin toinen fokusryhmähaastattelu toimi haastatteluihin osallistuneiden henkilöiden arviointina käsiteltävästä asiasta ja sen siihen mennessä saavutetuista tuloksista, sillä toinen fokusryhmähaastattelu oli tulkintaa ensimmäiselle fokusryhmähaastattelulle. Samoin fokusryhmähaastatteluiden tuloksien alistaminen terveysalan YAMK- opettajista ja työelämämentoreista koostuneelle asiantuntijapaneelille toimi asiantuntija-arviointina ja luotettavuuden sekä uskottavuuden mittarina kyseessä olevasta asiasta.

Kehittämisprojektin empiirinen osuus eli kaksi fokusryhmähaastattelua ja niiden sisällön analyysit sujuivat suunnitellun mukaisesti. Kohdejoukko valittiin fokusryhmähaastatteluihin kolmikantaisen mallin mukaisesti. Ryhmiin pyrittiin saamaan työelämämentori-, opettaja- ja opiskelijajäsen, jotta keskustelu olisi monialainen ja kehittämisprojektin kokonaisuutta tukeva. Tämä em. asia sisältyy esim. Hirsjärven & Hurmeen (2011) käsitykseen kohdejoukon muodostumisen ja

tutkimuksen tarkoituksen välisestä tasapainosta. Ensimmäiseen fokusryhmähaastatteluun tavoiteltiin osallistujia jakautuen työelämämentoreihin, opettajiin ja opiskelijoihin. Fokusryhmähaastatteluun osallistui 2 kpl työelämämentoreita, 7 kpl opettajia ja 5 kpl opiskelijoita. Kaikkiin kolmikannan mukaisiin ryhmiin saatiin vähintään edustajat, joten ryhmän kolmikantainen kattavuus, edustettavuus oli taattu. Toiseen fokusryhmähaastatteluun tavoiteltiin osallistujia jakautuen työelämämentoreihin, opettajiin ja opiskelijoihin. Fokusryhmähaastatteluun osallistui 1 kpl työelämämentoreita, 6kpl opettajia ja 0 kpl opiskelijoita. Opiskelijoiden ryhmään ei toisessa fokusryhmähaastattelussa saatu osallistujia, joten kattavuus, edustavuus kolmikannan mukaisiin ryhmiin ei täysin toteutunut.

Riippumattomuus liittyy tutkimusprosessin dokumentoinnin loogisuuteen. Siirrettävyydellä tarkoitetaan tutkitun aineiston ja aiemman tutkimustulosten yhteneväisyyteen ja asioiden tunnistettavuuteen. Yhdenmukaisuudella kehittämisprojektin tekijä varmistaa saatujen tulosten ja tulkintojen liittämisen aineistoon ymmärrettävällä tavalla. (Eriksson & Kovalainen 2008.)

Teoreettinen tausta osoittaa tekijänsä perehtyneisyyden käsiteltävään aiheeseen. Taidolla rakennettu taustatyö luo työlle kehyksen, joka osoittaa työn tarpeen, lähtökohdan, tavoitteet ja tuotoksen. (Hirsjärvi & Hurme 2011.)

Teoreettinen tausta muodostui koko työn ajan. Kehittämisprojektin tekijä pyrki löytämään kattavan aineiston aiempaa tutkimustietoa liittyen käsiteltävään asiaan. Tekijä tunnusti tuutoriopettajan ja mentorin asiantuntijuuden aiheeseen ja sai neuvoja ja tukea työssään. Tekijä käytti lisäksi apunaan Turun ammattikorkeakoulun informaation ammattitaitoa ja ohjeita. Aiemman tutkimustiedon ja saavutetun haastatteluaineiston välillä on havaittavissa yhteneväisyys ja asiat ovat tunnistettavissa molempiin suuntiin katsottaessa.

Haastattelun etuja Hirsjärven ja Hurmeen (2011) mukaan ovat haastateltavan mahdollisuus tuoda itseään koskevia asioita esiin aktiivisesti ja merkityksiä luovasti. Samoin jos halutaan sijoittaa haastateltavan osuus laajempaan kontekstiin tai selventää ja syventää asioita niin haastattelu on hyvä tutkimusmetodi. Haastattelun

ongelmia Hirsjärven ja Hurmeen (2011) mukaan ovat konteksti- ja tilannesidonnaisuus ja tulkinnan sisältyminen tuloksiin. Tulosten yleistettävyyttä koskemaan laajempaa joukkoa tulee harkita vakavasti. Todellisuus on subjektiivinen tulkinta, joka perustuu yhteisöllisen oppimisen pohjalta. Tieteellisen metodin ollessa kyseessä tulee siihen suhtautua vakavasti ja perehtyä jo tutkimusta suunnitellessa. Haastattelu vie aikaa ja aineistonanalysointi, tulkinta ja raportointi ovat työlästä, sillä useinkaan ei ole valmista mallia tarjolla. Ryhmähaastattelussa ongelmaksi voi muodostua ryhmään lupautuneiden poisjääminen sekä jonkun ryhmäläisen dominointi haastattelutilanteessa (Hirsjärvi & Hurme 2011).

Fokusryhmähaastattelut tilanteina sujuivat ennalta laadittujen suunnitelmien ja tavoitteiden mukaisesti. Haastateltavat saivat puheaikaa tasaisesti ja heidät huomioitiin tasavertaisina haastattelujen kuluessa. Haastatteluun metodina haastattelija tutustui huolellisesti ja konsultoi lisäksi tuutoriopettajaa. Haastattelutilanteet käytiin lisäksi jälkeinpäin läpi. Audiolaitteita testattiin ja niiden toimivuutta ja tekniikan omaksumista harjoiteltiin ennen fokusryhmähaastatteluja. Fokusryhmähaastatteluihin osallistujille jaettiin tilanteessa oheismateriaalia joustavuuden takaamiseksi. Samoin tilanteisiin luotiin rentoutta ja virkistystä tarjoilujen muodossa. Kehittämiprojektin empiirisen osuuden dokumentoinnissa pyrkimys oli saavuttaa aika-akselin mukainen looginen esitys, jossa teoreettinen aiempi asiaa koskeva tieto sitoutuu tuloksien kautta yhteneväiseksi kokonaisuudeksi. Kielellisesti toteutettiin yleiskielisen ilmaisun tavoitetta ja ymmärrettävien lauserakenteiden käyttöä.

Fokusryhmähaastattelujen jälkeen alkoi haastattelujen purku audiolaitteista muistitikuille. Tässä vaiheessa huomioitiin, että yhden kolmesta audiolaitteesta tiedonsiirto ei ollut ensimmäisessä fokusryhmähaastattelussa onnistunut. Audiolaitteen käyttäjä oli toiminut sihteerinä, joten hän oli kirjannut koko haastattelun ylös. Tämä haastateltavien keskuudessa hyväksytty kirjaus yhdistettynä kahteen onnistuneeseen haastattelutilanteen siirtoon muistitikuille takasi haastattelutilanteen tiedollisen onnistumisen. Fokusryhmähaastattelu tilanteena sekä haastattelijan esiintyminen ja toimiminen saivat kiitosta haastatelluilta.

Aineistojen litteroinnit suoritettiin mahdollisimman pian fokusryhmähaastattelujen jälkeen. Tämä takasi tuoreen muistitiedon tilanteista sekä haastateltavista. Sisällön analyysit olivat empiirisen osuuden haastavin vaihe. Sisällön analyysin tutustumisen jälkeen alkoi aineistojen pelkistäminen lyhyempiin sanamuotoihin. Seuraavaksi tuli pelkistettyjen ilmaisujen – sanojen tai lauseiden – yhdistäminen samaa asiaa käsittäviin alaluokkiin. Alaluokkia abstrahoimalla saatiin muodostettua käsitteellisiä yläluokkia ja niitä yhdistäviä luokkia. Aineistot käytiin tällä tavoin kokonaisuudessaan läpi saaden lopuksi aikaan työelämämentorin osaamisprofiili sisältöineen.

8.3 Eettisyys

Eettisinä periaatteina ihmistutkimuksissa mainitaan yleisesti informointiin perustuva suostumus, luottamuksellisuus, seuraukset tutkimuksesta ja yksityisyys (Hirsjärvi & Hurme 2011).

Kehittämiprojektin fokusryhmähaastatteluista lähetettiin kirjalliset tiedotteet, joista selvisi haastattelujen tarkoitus sekä haastateltavan ryhmän koostumus. Samoin tiedotteissa kerrottiin, mihin tuloksia tullaan käyttämään ja haastatteluihin osallistuneilta henkilöiltä pyydettiin allekirjoituksella hyväksytty suostumus niihin. Fokusryhmähaastattelujen toteuttajat toimivat kirjallisten tiedotteiden mukaisesti. Eettisten periaatteet tunnistettiin etukäteen ja niitä noudatettiin.

8.4 Johtopäätelmät

Johtopäätelminä voidaan todeta, että kolmikantainen yhteistyö kolmikannan osapuolten ja lisäksi rahoittajatahon kanssa tulee toimia yhteistyön alusta lähtien. Tärkeiksi asioiksi onnistuneen kolmikantaisen yhteistyön toimivuuden takaamiseksi todetaan viestinnän, roolien selkeyden ja kaikkien kokeman hyödyn saavuttaminen. Työelämämentorin kohdeorganisaatio hyötyy suoraan projektista saatavasta

lopputulomasta. Lisäksi kilpailuhyöty, verkottuminen ja mahdolliset lisäprojektit ovat osaamisen laajentumisen myötä konkreettisia hyötyjä.

Johtopäätelminä voidaan todeta, että työelämämentorin osaamisprofiilin kompetensseiksi (4 kpl) muodostuivat: Työelämämentorin osaamisprofiilin Työelämäosuus ihanteellisessa kolmikantayhteistyössä, Kolmikantayhteistyön projektiosuus, Kolmikantayhteistyön hallinta eli Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt ja Kolmikantamallin mukaisen yhteistyön hyödyt ja tavoitteet.

Työelämämentorin osaamisprofiilin osaamisalueet ovat:

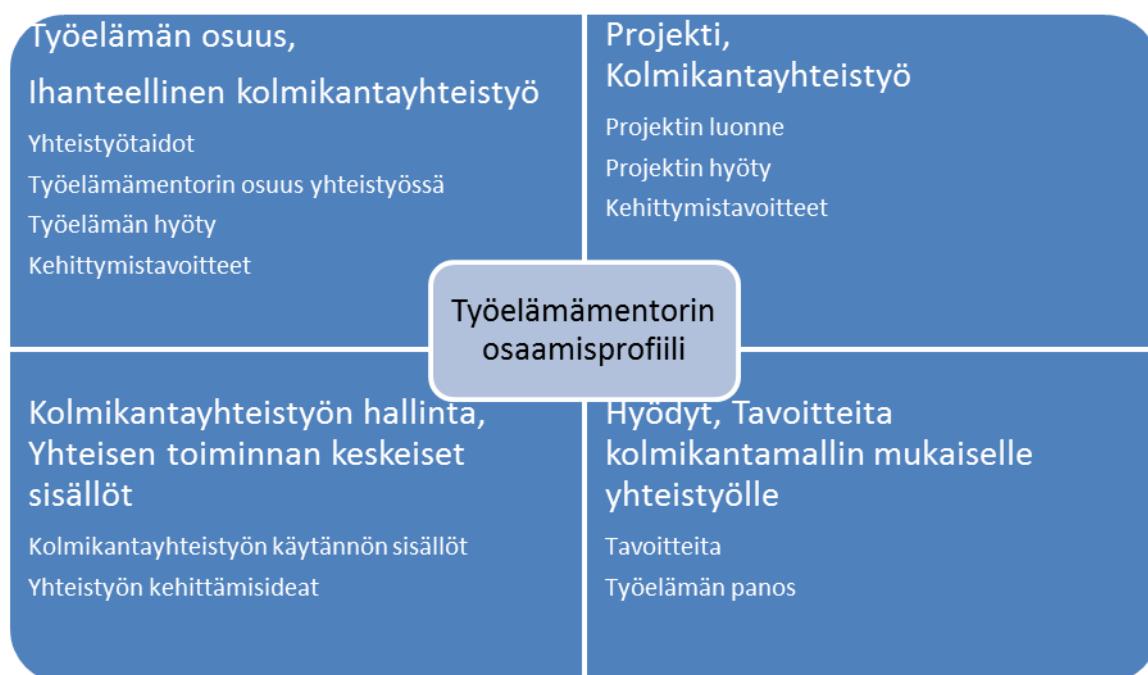
- yhteistyötaidot, työelämämentorin osuus yhteistyössä, työelämän hyöty ja kehittymistavoitteet
- projektin luonne, hyöty ja kehittymistavoitteet
- kolmikantayhteistyön käytännön sisällöt ja yhteistyön kehittämisideat
- työelämän tavoitteita ihanteellisesti toimivalle kolmikantaiselle yhteistyölle ja työelämän panos

9 TYÖELÄMÄMENTORIN OSAAMISPROFIILI

Osaamisprofiili (professional profile) on osaamistavoitteita kuvaava kompetenssien yhdistelmä. Kompetenssit (competence) kuvaavat laajoja osaamiskokonaisuuksia, jolla määritetään yksilön pätevyys ja ammattiin kuuluvien työtehtävien suorituskyky. Kompetenssit muodostuvat tietojen (knowledge), taitojen (skills) ja asenteiden (attitudes) yhdistelminä. Kompetenssiluokittelu voidaan tehdä monella tavalla esimerkiksi jakona ammatilliseen (subject specific competences) ja yleisiin työelämävalmiuksiin (generic competences). Ammatillinen osaaminen muodostuu asiantuntijuuden, koulutusohjelman ja olemassa olemisen näkökulmista. Yleinen työelämävalmius, osaaminen kuvaa eri ammattien yhteiset osaamisalueet, mutta niiden erityispiirteet ja painotukset voivat vaihdella. (Isokallio & Auvinen 2005.)

Osaamisprofiili muodostuu kuvatun ammatin tai ryhmän profiloinnilla, perus- ja avaintehtävien esittämisellä sekä kelpoisuuden ja henkilökohtaisten ominaisuuksien kuvaamisella. Vaativuustekijät voivat sisältää johtamisen, strategisen osaamisen, toiminnan tuntemuksen, ammatillisen osaamisen, organisaation ja henkilöstön kehittämisen, laadun, innovatiivisuuden ja kehittämisen sekä vuorovaikutustaidot. (Isokallio & Auvinen 2005.)

Työelämämentorin osaamisprofiili TKI- ympäristössä muodostuu teoreettisen taustan, empiirisen tutkimuksen ja asiantuntijapaneelin kautta. Työelämämentorin osaamisprofiili kuvattu Kuviossa 3. Liitteessä 5. on lisäksi kuvattu työelämämentorin osaamisprofiilin osaamisalueiden osaamiskuvaukset kahdella eri tavalla.



Kuvio 3. Työelämämentorin osaamisprofiili.

Työelämämentorin osaamisen kompetenssit ovat työelämän osuus kolmikantayhteistyössä, ihanteellinen kolmikantayhteistyö, projekti, kolmikantayhteistyö, kolmikantayhteistyön hallinta, yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt ja hyödyt, tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle yhteistyölle. Kompetenssit jakautuvat osaamisalueisiin, jotka ovat kuvattu kuviossa 3. kompetenssin yhteydessä. Työelämämentorin osaamisprofiili osaamiskuvauksineen on nähtävissä liitteessä 5.

Työelämämentorin osaamisprofiilin työelämäosuus ihanteellisessa kolmikantayhteistyössä sisältää työelämämentorin ominaisuuksia. Näitä ovat sitoutuneisuus, pitkäjänteisyys ja kyvykkyys kolmikantayhteistyöhön sekä jo käytössä olevien hyvien käytänteiden hyödyntämisen taito. Työelämämentori on innovatiivinen tulevaisuuteen suuntaava tasapuolinen yhteistyökumppani, joka on tavoitteita asettava ja niissä pysyvä. Työelämämentori on yhteistyössä avoin, sujuva ja ja kaikkia kolmikantamallin osapuolia tyydyttävän lopputuloksen saavuttamiseen

pyrkivä henkilö. Työelämämentori jakaa tiedon yhteistyökumppanien kanssa ja tunnistaa kolmikantaisesta yhteistyöstä saavutettavat hyödyt ja haasteet. Työelämämentori tunnistaa oman roolinsa yhteistyössä ja on rohkea ja luotettava yrityspanoksen antaja sekä kohdeorganisaation substanssin ja verkoston yhdyshenkilö. Työelämän ja opiskelun mahdollinen erilainen kehittymistähti on työelämämentorille selvä asia. Kolmikantayhteistyökumppanien keskenäinen ymmärrys odote-, aikataulu- ja aikaresurssien suhteen on tunnistettu.

Kolmikantayhteistyön projektiosuus pitää sisällään projektin luonteen, siitä saatavan hyödyn ja kehittymisen tavoitteet. Ominaisuuksiltaan työelämämentorin tulee olla projektimyönteinen. Näitä ominaisuuksia ovat mm. hyvä kommunikointikyky, tiedon jakamisen taito, toimiva yhteistyö- ja vuorovaikutustaito. Projektin osapuolet ovat vastuullisia ja yhdenvertaisia toimijoita. Työelämämentori ymmärtää, että projektin pitää hyödyttää kaikkia projektin osapuolia. Projektin rajaus, roolien ja odotusten selkeät määrittelyt sekä tarkistuspisteiden käyttö projektin kuluessa kuuluvat työelämämentorin hyviin projektinhallintaominaisuuksiin. Työelämämentori edistää projektista syntyvän hyödykkeen välittömän kehittämisen ja pitää mielessään kohdeorganisaation strategiatavoitteet. Yllättävien tilanteiden kartoittaminen esim. ongelman syntyessä edellyttää työelämämentorilta läpinäkyvää, roolin mukaista vastatoimintaa. Kehittämisajatuksen siirtäminen käyttäjäyhteisöön osoittaa työelämämentorin implementointitaidon kehittyneisyyttä.

Kolmikantayhteistyön hallinta eli yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt sisältää kolmikantaisen yhteistyön kokonaisuuden hallinnan. Työelämämentori ymmärtää kehittämisprojektin yksilöllisyyden tavoitteineen. Kolmikantainen toimijuus pohjautuu kommunikaatioon, sen olemassaoloon ja kattavuuteen sekä toimivuuteen. Kolmikantainen yhteistyö rakentuu tiimimäisen toiminnan ympärille ja varmistaa kaikkien osapuolten tavoitteiden toteutumisen pyrkimyksen.

Kolmikantamallin mukaisen yhteistyön hyödyt ja tavoitteet liittyvät laajempaan yhteistyön hyödyntämiseen, jolloin yhteistyö voi olla hyvin erilaista nykyiseen verrattuna. Eri toimijoiden intressien kirkkkaus projektin kuluessa on tärkeää. Työelämämentorin ohjauksellinen ja dialoginen apu opiskelijalle on merkittävä.

Tulevaisuudessa työelämämentorin rooli jo opintojen suunnitteluvaiheesta lähtien on yhteistyön toimivuuden ja hyödynnettävyyden takia tärkeää.

10 ASIANTUNTIJAPANEELI

Empiirisen tutkimuksen jälkeen teoreettinen tausta ja fokusryhmien aineistojen analysointien tulokset yhdistettiin. Synteesinä saatiin sosiaali- ja terveysalan työelämämentorin kolmikantamallin mukainen osaamisprofiili. Osaamisprofiili alistettiin terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun opettajista sekä työelämämentoreista koostuvalle asiantuntijapaneelille vahvistusta ja lisäarvoa tuottavana toimena.

Asiantuntijapaneeli koostui kahdesta terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun opettajasta sekä kahdesta työelämämentorista ja se pidettiin 25.4.2016 Turun ammattikorkeakoulun tiloissa. Kehittämiprojektin tekijä lähetti asiantuntijapaneeliin osallistujille sähköpostikutsun (Liite 4.), jossa kerrottiin asiantuntijapaneelin aihe, tarkoitus, suorittaja, paikka ja aika. Asiantuntijapanelisteille lähetettiin sähköpostin liitteenä työelämämentorin osaamisprofiili kahdella eri tavalla esitettynä (Liite 5.).

Asiantuntijapaneelin työskentely alkoi osallistujien sekä kehittämiprojektin esittelyllä. Kehittämiprojektin yleisen esittelyn jälkeen kehittämiprojektin tekijä kertoi toivovansa apua osaamisprofiilin esitystavan valintaan sekä sisällön olemukseen.

Asiantuntijapanelistit totesivat kehittämiprojektin työelämämentorin osaamisen olevan kattavat. Samoin he toivat esiin tässä kehittämiprojektityössä esitetyn osaamisprofiilin olevan visuaalisesti helposti lähestyttävä ja luettava. Työelämämentorin osaamisprofiilin jaottelu osiin työelämän, projektin, hallinnallisten ja työelämämentoria hyödyttävien ominaisuuksien mukaisesti oli asiantuntijapanelistien ehdotus. Lisäksi työelämämentorin henkisen tuen ja kannattelun esiintuominen koettiin tärkeäksi. Kehittämiprojektin tekijä lisäsi kohdan osaamisprofiiliin voimakkaammin esiintulevaksi.

11 IMPLEMENTOINTISUUNNITELMA JA JATKOKEHITTÄMISIDEAT

TKI-ympäristöissä toimivan työelämämentorin osaamisprofiili antaa kolmikantamallin mukaisille osapuolille sekä rahoittajataholle työelämämentorin rooliin kuvaavaa materiaalia. Roolitiedon lisäksi koulutus- ja työelämämentorin kohdalla lisäksi tukinäkökulmat ovat osaamisprofiilin kautta tärkeitä asioita. Roolitietoisuutta lisäävä materiaali auttaa konkreettisesti projektityöskentelyä.

Tämän kehittämisprojektin tuotos, TKI-ympäristössä toimivan työelämämentorin osaamisprofiili, on teoreettisen tiedon, empiirisen aineiston ja asiantuntijapaneelin synteesi. Olisi mielekästä jatkokehittää saadun tuotoksen kautta yleinen eri aloja palveleva työelämämentorin osaamisprofiili. Työelämämentorin hyötyisi yleisestä osaamisprofiilista kouluttautumisen ja tuen muodossa esim. sähköisen näköislehden muodossa. Opettaja saisi samalla sähköisen näköislehden kautta oppimateriaalia työhönsä.

12 KEHITTÄMISPROJEKTIN ARVIOINTI

12.1 Raportin arviointi

Kehittämiprojektin vaiheet noudattivat opetussuunnitelmaa. Vaiheiden raportit esiteltiin tuutorryhmälle tuutoropettajan, mentorin sekä tuutorryhmän arviointeja varten. Tarkistuspisteinä käytetyt tuutorarvioinnit toimivat suunnannäyttäjinä ja ideoiden synnyttäjinä sekä itsearviointeina.

Ohjaus- ja projektiryhmäkokoukset mahdollistivat kokonaisuuden hahmottamisen sekä omaan työhön kiinnittymisen. Raportoinnit, arvioinnit ja tilannekatsaukset mahdollistivat kehittämiprojektin perustelut kehittämiprojektille.

Metodologiset valinnat tulivat valmiina hankkeesta. Kehittämiprojektissa käytetyt menetot olivat perusteltavissa olevat ja toimivat kehittämiprojektin tekijän mielestä hyvin. Valmiiksi annettu metodologinen valinta helpotti hankkeen tiukkaa aikataulua.

Tutkimus toi jo aiempaa tutkimusta tukevaa tulosta. Työelämämentorin osaamisprofiili TKI – toimintaympäristössä oli tutkimuksen tuotos. Osaamisprofiili lisää roolitetoutta, joka helpottaa projektityöskentelyä. Lisäksi osaamisprofiili toimii jatkossa koulutuksellisenä apuvälineenä ja tukena työelämämentorille.

Alussa asetetut tavoitteet kehittämiprojektille ja empiiriselle osuudelle saavutettiin. Kehittämiprojektin tavoite kehittää edelleen kolmikantaista yhteistyötä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristöissä toteutui työelämämentorin osaamisen tunnistamisen ja määrittämisen kautta. Kehittämiprojektin tarkoitus kuvata työelämämentorilta edellytettävä osaaminen kolmikantamallissa toteutui kehittämiprojektin tuotoksen muodossa.

Kehittämiprojektin empiirisen osan tavoite saavutettiin. Kehittämiprojekti tuotti tietoa, joka hyödynnettiin työelämämentorin osaamisprofiilin määrittämiseksi. Kehittämiprojektin empiirisen osan tarkoitus saavutettiin, sillä kehittämiprojektin tekijä kuvasi kehittämiprojektissaan työelämämentorin kokemuksia kolmikannan

mukaisesta yhteistyöstä ja ihanteellisesti toimivasta kolmikantamallista ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristössä

Kehittämisprojektin empiirisen osan tutkimuskysymyksiin kehittämisprojektin tekijä sai vastaukset. Vastaukset on kuvattu työelämämentorin mielipiteinä kolmikantamallin mukaisesta yhteistyön kehittämisestä ja ajatuksina ihanteellisesti toimivasta kolmikantamallin mukaisesta työelämämentorin näkökulmaa avaavasta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio (TKI) toimintaympäristössä.

12.2 Itsearviointi

Hanke-, ohjausryhmä- ja projektiryhmä- sekä tuutorryhmätyöskentely ovat alueita, joilla kehittämisprojektin tekijä on kokenut kasvaneensa. Aikataulutuksen tärkeys nousi koko työskentelyn suurimmaksi asiaksi. Vastuullinen toimijuus ja yhteistyö eri muodoissaan antoi uutta näkemystä ja arvokasta tietoa työn tekijälle. Tulevaisuuden optimismi ja näkymät olivat kasvamisen paikkoja kehittämisprojektin tekijälle. Projektityön luonne aukeni kehittämisprojektin tekijälle. Samoin moninaisen työskentelytavan mahdollistama lopputuloksen täyttävä toiminta avartui työn kuluessa.

LÄHTEET

Ahonen, P. 2015. Tutkimus-, kehitys- ja innovaatio toiminnan vaikuttavuus teoksessa Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opettajuus tutkimuksen, kehittämisen ja uudistamisen sillanrakentajana Ahonen P.(toim.). Turun ammattikorkeakoulun raportteja 222. Tampere: Juvenes Print Oy – Suomen Yliopistopaino Oy.

Ahonen, P. & Nurminen, R. 2010. Työelämän kehittäminen kolmikantamallin avulla - kokemuksia terveysalalta. Verkkojulkaisussa Varjonen, B. & Maijala, H. (toim.). Ylempi ammattikorkeakoulututkinto – osana innovaatioympäristöä. www.hamk.fi/julkaisut. Viitattu 1.2.2015, 4.2.2016.

Ahonen P., Nurminen R. & Sorsa, K. (2013) TP 4 / YAMK opettajuus sillanrakentajana – hankkeen teemojen 2 ja 3 toteutus ja evaluatio. Evaluointisuunnitelma. 1.12.2013-31.12.2015. Turun ammattikorkeakoulu.

Ala-Vähälä, T. 2003. Hollannin peili. Ammattikorkeakoulujen master-tutkinnot ja laadunvarmistus. Verkkojulkaisu Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuja 15:2003. http://www.kka.fi/files/173/KKA_1503.pdf. Viitattu 27.2.2015.

Ammattikorkeakoululaki 932/2014. Suomen säädöskokoelma. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/ammattikorkeakoulutus/ammattikorkeakoulu_uudistus/Liitteet/amk-laki.pdf. Viitattu 15.2.2015.

Aspfors, J. & Fransson, G. 2015 Teaching and Teacher Education 48 (2015) 75-86. Research on mentor education for mentors of newly qualified teachers: A qualitative meta-synthesis.

Baxley, S. M., Ibitayo, K. S., and Bond, M. L. 2013. Verkkojulkaisu: Mentoring Today's Nurses: A Global Perspective for Success. Indianapolis, IN, USA: Sigma Theta Tau International. Viitattu 26.10.2015. <https://aura.amkit.fi/vwebv/holdingsInfo?bibId=284441> (ProQuest ebrary.)

Creswell, J.W. 2012. Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. Viitattu 9.2.2016.

Eriksson, E. & Kovalainen, A. 2008. Qualitative methods in business research. London: SAGE. Viitattu 9.2.2016.

Eskola, J. 2001. Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa: Aaltola J & Valli R (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä: PS-kustannus.

Hammersley, M. 2008. Questioning Qualitative Inquiry: critical essays. Thousand Oaks, CA: Sage Publications

Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Tallinna: Raamatutrukikoda.

Innovaatiostrategian ohjausryhmä, 2008. Kansallinen innovaatiostrategia. https://www.tem.fi/files/.../Kansallinen_innovaatiostrategia_12062008. Viitattu 15.2.2015.

Isokallio, M. & Auvinen, P. 2005. ARENE: Ammattikorkeakoulujen osallistuminen eurooppalaiseen korkeakoulutusalueeseen. Opetussuunnitelmatyöhön liittyvät suositukset 1.12.2005. www.karelia.fi/ects/materiaali/SUOSITUS. Viitattu 9.2.2016.

Kallioinen, O. 2008. Johdanto. Verkkojulkaisussa Kallioinen, O. (toim.) Oppiminen learning by developing –toimintamallissa. Laurea publications A 61. www.samk.fi/haku. Viitattu 4.5.2015.

Kiviniemi, L., Kuusipalo, J. & Sandelin, P. 2015. YAMK-koulutus vahvaksi tki-vaikuttajaksi –hanke. Tutkimussuunnitelma. Oulun ammattikorkeakoulu.suunnitelma)

Kyngäs, H. & Vanhanen, L. 1999. Sisällön analyysi. *Hoitotiede* 1/ 1999, 3- 12.

Lampinen, M. 2014. YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. Tilannekatsaus 21.5.2014.: Hämeen AMK.

Latvala, E. & Vanhanen- Nuutinen, L. 2003. Laadullisen hoitotieteellisen tutkimuksen perusprosessi: sisällönanalyysi, teoksessa Janhonen, S. – Nikkonen, M. (toim.). Laadulliset tutkimusmenetelmät hoitotieteessä. Helsinki: WSOY

Liamputtong, P. 2011. Focus group methodology, principles and practise. Sage Publication:London.

Neuvonen-Rauhala, M-L. 2009. Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulun jatkotutkintokokeilussa. Jyväskylän yliopisto. Jyväskylä studies in education, psychology and social research, 367. <https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/.../9789513936594.pdf?...1> Viitattu 14.1.2016.

Nurminen, R., Ahonen, P. & Suvivuo, P. 2015. Kolmikantamalli laajavaikutteisten innovaatioiden edistäjänä. Ahonen, P. (toim.) Turun ammattikorkeakoulun raportteja 222. Ylemmän ammattikorkeakoulutuksen opettajuus tutkimuksen, kehittämisen ja uudistamisen sillanrakentajana. Tampere: Juvenes Print - Suomen yliopistopaino Oy.

O'Connor, E. A., Malow, M. S. & Milner Bisland, B. *Educational Review*: Vol. 63, No. 2, May 2011. Mentorship and instruction received during training: views of alternatively certified teachers.

a OKM 2011. Kehittämissuunnitelma: Koulutus ja tutkimus vuosina 2011 – 2016. http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/koulutuspolitiikka/Hankkeet/rakenteellinen_kehittaminen/. Viitattu 14.2.2015.

b OKM 2011. Selvitys ylempien ammattikorkeakoulututkintojen asemasta työelämässä ja uudistuksen vaikutuksesta koulutusjärjestelmään ja työelämään. http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Linjaukset_ja_rahoytulosohjauus_netra/tilinpaatos_2011/liitteet/2011_tilinpjtxs.pdf. Viitattu 23.4.2015.

Rauhala, P. 2008. Esipuhe. Verkkojulkaisussa Kallioinen, O. (toim.) Oppiminen learning by developing –toimintamallissa. Laurea publications A 61. www.samk.fi/haku. Viitattu 4.5.2015.

Rosberg, A. & Laakso, A. 2012. JAUHIN-toimintamalli. Innovaatioprosessin alkupäätyökalu pk-yrityksille. HAMKin julkaisuja 13/2012. JuvenesPrint: Tampere.

Salminen, R. & Varjonen, B. 2013. YAMK – koulutus vahvaksi vaikuttajaksi. Hankesuunnitelma 29.10.2013. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Sandell, P. 2014. Merenkulun ylempi AMK onnistuneita kehittämishankkeita yritysten näkökulmasta. Verkkojulkaisussa M. Suvanto (toim.) Uusia malleja työelämän kehittämiseen. Tutkimuksellinen kehittämistyö ylempi AMK –tutkinnossa. Satakunnan ammattikorkeakoulu sarja D, muut julkaisut 13/2014. www.samk.fi/haku. Viitattu 1.2.2015.

Seikkula, & Arnkil, T.E. 2005. Dialoginen verkostotyö. Helsinki: Tammi

Silverman, D. 2012. Interpreting Qualitative Data. London: Sage Publications.

Soila, S. & Kova, S. 2012. Ideoita ja tukea kokemukseräisen tiedon jakamiseen. Oulun yliopisto, Täydentävien opintojen keskus, EDE – Opetuksen ja osaamisen kehittäminen, Hokes-hanke. www.kotu.oulu.fi/projektit/hokes/docs/matskut/Hokes.pdf. Viitattu 15.2.2016.

Syrjälä, V., Ahonen, P., Eronen, R. & Isotalo, A. 2010. Esimerkki opinnäytetyön kolmikantamallin toteutuksesta. Turun ammattikorkeakoulun raportti 101, verkkojulkaisu Ahonen, P. & Koivuniemi, S.

(toim.). Vastauksia terveysalan oppimishaasteisiin 4. Teemana aikuiskoulutus. <http://julkaisut.turkuamk.fi/isbn9789522161734.pdf>. Viitattu 23.4.2015.

Tanskanen, T., Eerola, O., Helmi, S., Hyyppä, V., Jaatinen, M., Kantola, I., Koivisto, E. & Vaskikari, T. 2013. Työelämälähtöistä korkeakoulutusta kolmikantamallilla. Sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen (yamk) koulutusohjelman arviointiraportti. Verkkojulkaisussa: <http://loki.turkuamk.fi>. Viitattu 23.2.2015.

Turun AMK: n strategia 2015-2025. Verkkojulkaisu: Strategia – Turun ammattikorkeakoulu. <http://www.turkuamk.fi/fi/turun-amk/toiminta-ja-organisaatio/arvot-ja-strategia/> Viitattu 2.10.2015.

Turun ammattikorkeakoulun internetsivut 2016. Mentorointimalli ylemmän AMK-tutkinnon opiskelijoille ja työelämän asiantuntijoille. www.turkuamk.fi/optima. Viitattu 15.2.2016.

Tynjälä, P., Kekäle, T. & Heikkilä, J. 2004. Työelämälähtöisyys koulutuksessa. Verkkojulkaisussa Okkonen E. (toim.) Ammattikorkeakoulun jatkotutkinto – toteutuksia ja kokemuksia. http://portal.hamk.fi/portal/page/portal/HAMKJulkisetDokumentit/Yleisopalvelut/Julkaisupalvelut/Kirjat/Tutkimus-%20ja%20kehitysty%C3%B6/Ammattikorkeakoulun_jatkotutkintototeutuksia_ja_kokemuk.pdf. Viitattu 27.2.2015.

Vesterinen, M-L. & Kauppinen, U. 2006. Kever 4/2006, ISSN 1796-8283. Mentorointi opiskelijan ammatillisen kasvun ja urasuunnittelun tukena. <http://www.uasjournal.fi/index.php/kever/article/viewArticle/977/826>. Viitattu 15.2.2016.

YAMK- KOULUTUS VAHVAKSI TKI-VAIKUTTAJAKSI - HANKE

Opiskelijoiden, työelämän edustajien ja opettajien kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta kehittämistyön ohjauksesta

Liisa Kiviniemi
Jaana Kuusipalo
Pirkko Sandelin
Tutkimussuunnitelma
Kevät 2015
Oulun ammattikorkeakoulu

Sisällys

- 1 TUTKIMUKSEN TAUSTAA**VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 2 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET**VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 3 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN**VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
 - 3.1 Kohderyhmät ja aineiston keruu**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
 - 3.2 Aineiston analyysi**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
 - 3.3 Tutkimuksen luotettavuus**Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.**
- 4 AIKATAULU JA TOTEUTUS**VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**
- 5 LÄHTEET**VIRHE. KIRJANMERKKIÄ EI OLE MÄÄRITETTY.**

13 TUTKIMUKSEN TAUSTAA

Ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opintojen yhtenä kehittämishaasteena on tutkimus- ja kehittämistoiminnan sekä opetuksen välinen toimiva integraatio, jossa myös työelämän edustajat ovat mukana. Haasteena on kytkeä tutkimus- ja kehittämistoiminta sekä erilaisissa oppimisympäristöissä tehtävät opinnäytetyöt luontevaksi toteutukseksi (Ahonen & Nurminen 2009, 77–79). Opiskelijoiden, opettajien ja työelämän edustajien muodostaman kolmikantamallin kehittämiskohteina ovat opiskelijan, tutoropettajan roolien selkiyttäminen ja työyhteisön osaamispotentiaalin tunnistaminen sekä henkilöstön sitouttaminen kehittämishankkeen eri vaiheisiin. (Ahonen & Nurminen 2009, 89–93.)

Raudaskosken (2000, 160–162) mukaan ammattikorkeakoulujen haasteena on määrittää ammatillisuuden ja korkeakoulutuksen välinen suhde. Ammattikorkeakoulut eivät ole

pohtineet riittävästi opistotasolta korkeakouluksi muutoksen merkitystä. Lisäksi koulutustehtävää ja koulutusfilosofiaa kiteyttävät peruskäsitteet ovat vielä epäselviä, kuten myös se, mihin ammattikorkeakoulujen koulutus perustuu ja miten se eroaa yliopistojen ja opistoasteen koulutuksesta.

Neuvonen-Rauhala (2009, 124) toteaa ammattikorkeakoulujen korostavan kolmikantayhteistyötä ammattikorkeakoulun opiskelijoiden, opettajien ja työelämän edustajien kesken. Kolmikantamallin mukaista yhteistyötä tehdään eniten Master – opiskelijoiden opinnäyte- ja kehittämistöiden yhteydessä. Ajatuksena on, että kaikki kolmikannan osapuolet hyötyvät yhteistyöstä. Kolmikantayhteistyötä ei kuitenkaan ole kehitetty sellaiseksi, että työelämän edustajat olisivat aktiivisesti mukana opiskelijoiden opinnäyte- ja kehittämistöiden suunnittelu-, toteutus- ja arviointivaiheessa.

Neuvonen-Rauhalan (2009, 124) mukaan opinnäyte- ja kehittämistöitä on tärkeää muokata sellaiseen muotoon, että ne vastaavat työelämän tarpeisiin. Tämä edellyttää tiivistä ja systemaattista yhteistyötä työelämän edustajien ja ammattikorkeakoulun opiskelijoiden ja opettajien välillä ja osallisten roolien selkiyttämistä. Opettajan toimii työelämälähtöisen opinnäytetyön ohjaamisessa konsulttina, opiskelija on työelämän kehittämisen toteuttaja, tutkija ja työelämäsuhteiden välittäjä. Työelämän edustaja on kehittämistyön toimeksiantaja, ohjaaja ja oppimisen arvioija (Neuvonen-Rauhala 2009, 124). Tässä tutkimuksessa pyydetään osallistujia arvioimaan omaa rooliaan kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä.

14 TUTKIMUKSEN TARKOITUS, TAVOITE JA TUTKIMUSKYSYMYKSET

Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutettavan tutkimuksen tarkoituksena on kuvata opiskelijoista, työelämämentoreista ja opettajista muodostetun fokusryhmän kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (tki) oppimisympäristöissä. Tarkoituksena on myös selvittää fokusryhmän mielipiteitä kolmikantamallin mukaisen yhteistyön kehittämisestä. Lisäksi tarkoituksena on kuvata ryhmän tulevaisuuden muistelun avulla ihanteellisesti toimivaa kolmikantamallin mukaista yhteistyötä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-,

kehittämis- ja innovaatio- (tki) oppimisympäristöissä. Tutkimus on kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään tutkimukseen osallistuneiden kokemuksia ihanteellisesta kolmikantayhteistyöstä, kolmikantayhteistyön projektityöskentelystä, yhteisen toiminnan keskeisistä sisällöistä, tavoitteista kolmikantamallin mukaiselle yhteistyölle sekä tuotetaan tulevaisuuden muistelumenetelmää soveltaen ihanteellinen kolmikantamallia hyödyntävä yhteistyö. Toisessa vaiheessa pidetään tutkimustulosten yhteinen tulkintaforumi, jossa selvitetään kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä, sen kehittämisestä ja ihanteellisesti toimivasta kolmikantamallista. Toisen vaiheen tarkoituksena on lisätä ensimmäisen vaiheen tuloksiin siitä puuttuvia elementtejä ja tarkistaen ja täydentäen ensimmäistä vaihetta. Tutkimus tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää yamk-opintojen toimivan yhteistyömallin kehittämisessä työelämämentorin, opettajien ja opiskelijoiden kesken sekä monimuotoisten tki-oppimisympäristöjen kehittämisessä.

15 TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

15.1 Kohderyhmät ja aineiston keruu

Tutkimukseen osallistuvat Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakoulujen yamk-tutkinnon opiskelijat, opettajat ja työelämämentorit, jotka muodostavat fokusryhmän. Aineisto kerätään fokusryhmähaastattelun avulla, jota käytetään esimerkiksi yhteiskunta- ja ihmistieteissä sekä käytettävyytutkimuksissa. Fokusryhmähaastattelu on haastattelijan ylläpitämää ryhmäkeskustelua. Se on laadullinen tutkimusmenetelmä, jonka avulla pyritään ymmärtämään tutkittavaa ilmiötä. Fokusryhmähaastattelu on aito keskustelutilanne, jolla on fokus ja selkeästi tunnistettava eteneminen. Haastateltavien valinnassa tavoitteena on saada kokoon ryhmä, joka pystyy tuomaan tutkittavaan ilmiöön eri näkökulmia. (Liamputtong, 2011.)

Fokusryhmäkeskustelut soveltuvat hyvin ideoiden kehittämiseen. Tällaisessa keskustelussa saadaan enemmän ideoita ja vuorovaikutuksen kautta syntyy monipuolisempi lopputulos kuin yksilökeskusteluissa. Luottamuksellinen ja rento ilmapiiri edesauttaa monipuolisen aineiston tuottamista. Kokemus fokusryhmähaastattelujen vetämisestä on eduksi, mutta

myös opetuskokemus riittää. (Eriksson & Kovalainen, 2008; Silverman 2010.) Fokushaastattelukysymysten tulisi olla avoimia ja keskusteluun kannustavia. Pelkkiä kyllä / ei – kysymyksiä tulisi välttää. Keskustelu voidaan nauhoittaa tai videoida tai kirjata ylös. Tällöin on hyvä, että kirjuri on joku muu kuin ryhmän vetäjä. (Parviainen, 2005.)

Fokusryhmiin osallistuminen perustuu vapaaehtoisuuteen ja jokainen osallistuja allekirjoittaa kirjallisen suostumuksen osallistumisestaan. Oamkin toimijat laativat tutkimuksen suunnitelman ja tiedonsaantiin liittyvän saatekirjeen pohjan. Ennakkotiedossa on tarpeen mainita, että kyse on kaksivaiheisesta prosessista, joista ensimmäisessä vaiheessa kerätään aineistoa, ja toisessa vaiheessa on fokusryhmän ja tutkimuksen tekijöiden yhteinen tulkintafoorumi. (Liite 1.) Tutkimuksen kaikissa vaiheissa noudatetaan tutkimuseettisiä periaatteita.

Tutkimuksessa suunnitelmavaiheessa ehdotettu fokusryhmien kokoonpano on seuraava: neljä opiskelijaa, neljä työelämämentoria ja neljä opettajaa. Silvermanin (2010) mukaan suositeltava fokusryhmän koko on 8-12 henkilöä. Turun ammattikorkeakoulun fokusryhmä muodostuu: tekniikan alan (yliopettaja, opiskelija, työelämämentori), liiketalouden alan (kaksi yliopettajaa, opiskelija, työelämämentori), sosiaalialan (yliopettaja, opiskelija, työelämämentori) ja terveysalan (KT-päällikkö, yliopettaja, opiskelija, työelämämentori) edustajista. Fokusryhmähaastattelu toteutuu to 16.4.2015 kello 14-16.

Fokusryhmäkeskustelussa hyödynnetään tulevaisuuden muistelun toimintatapaa, jonka avulla haetaan vastausta kolmanteen tutkimuskysymykseen (Millainen on ihanteellisesti toimiva kolmikantamallia hyödyntävä toimintatapa vuonna 2016 tutkimukseen osallistujien tulevaisuuden muistelun perusteella?). Seikkulan ja Arnkilin (2005) mukaan tulevaisuuden muistelu on vuoropuhelu, jossa osallistujilla on mahdollisuus laajentaa näkemyksiään ja vahvistaa toiveikkuutta tarkastelemalla asioita tulevaisuuden näkökulmasta ja kuulemalla toisten osapuolten näkemyksiä. Tulevaisuuden muistelu luo mahdollisuuden kuulla näkemyksiä toivottavasta toiminnasta ja tarvittavista teoista sekä tulla itse kuulluksi lähitulevaisuuden suunnittelussa (Kokko 2006). Sitä voidaan soveltaa erilaisiin suunnittelutilanteisiin, kuten kehittämistyön aloittamiseen, toimintasuunnitelmien tekoon,

projektien käynnistämiseen. Se sopii myös kehittämistyön lopussa tulosten hyödyntämisen suunnitteluun. Tulevaisuuden muistelun kysymykset voidaan muotoilla esimerkiksi näin:

Vuosi on kulunut edellisestä fokusryhmäkeskustelusta ja toteat kolmikantamallin mukaisen yhteistyön toimivan hyvin. Kuvaa, hyvin toimivaa tilannetta.

Mitä sinä teit myönteisen asiantilan saavuttamiseksi?

Mitä muut ovat tehneet myönteisen asiantilan saavuttamiseksi? Mitä olette tehneet yhdessä myönteisen asiantilan saavuttamiseksi?

Tärkeää on, että jokaisella osallistujalla on mahdollisuus tuoda tulevaisuuteen suuntaavat ajatuksensa esille. Tulevaisuuden muisteluun ei kuulu asioiden kriittinen tarkastelu, vaan mahdollisuus spontaanien ajatusten ilmaisemiseen. Ajatukset ja ideat kannattaa joko kirjata tai nauhoittaa. Fokusryhmän ohjaajista toinen voi tehdä tulevaisuuden muistelukeskustelusta haastattelun loppupuolella sanallisen yhteenvedon, jonka osallistujat kuuntelevat ja voivat kommentoida. Kehittämistyön käynnistämiseksi ja jatkamiseksi osallistujilta voi kysyä, mikä on kunkin seuraava toimi hyvin toimivan kolmikantamallin edistämiseksi. Aineistonkeruuta jäsentävä haastattelulomake on liitteessä 2.

15.2 Aineiston käsittely ja analysointi

Laadullisen aineiston analyysi, jossa sovelletaan tieteellisiä menettelytapoja ja sääntöjä alkaa usein jo aineistonkeruuvaiheessa ja päättyy joskus vasta lopullisen raportin kirjoittamiseen. Analysoinnissa käytettyjen menettelytapojen ja sääntöjen ilmaisemisesta seikkaperäisesti raportissa pidetään tärkeänä. Tutkittaessa inhimillisiä kokemuksia niiden analysoinnin avulla kuvataan kokemuksia, sellaisenaan kuten ihmiset ovat ne kokeneet tai ihmisten kokemuksilleen antamien eksplisiittisten tai implisiittisten merkitysten avulla. (Eskola & Suoranta 2001.)

Laadullisen tutkimuksen aineiston käsittelyllä eli litteroinnilla tarkoitetaan tekstimateriaalin kuten nauhoitetun ja muistiinpanoihin perustuvien aineistojen muokkaamista tekstimuotoon ennen varsinaista analysointia (Creswell, 2012; Eskola, 2010). Aineiston käsittelyssä ja

analysoinnissa voidaan käyttää monenlaisia apuvälineitä. Yksi mahdollinen on sarakkeellisen, otsikoidun ja näytöllä vaakatasossa oleva sivu.

Induktiivinen sisällönanalysointi käynnistyy ilman teoriaa, aineiston ehdoilla. Analyysiprosessia ohjaavat aineisto, tutkimuksen tarkoitus ja tutkimustehtävät. Aineistoa kuvaavat luokat muodostetaan kysymysten avulla, jotka kehitetään aineistosta, tutkimuksen tarkoituksesta ja tutkimustehtävistä. Tällainen kysymys voi koskea sanaa, lausumaa, ajatuskokonaisuutta, lausetta tai teemaa. (Kyngäs & Vanhanen 1999, 3-12, Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003, 21–43.)

Vaihe 1.) Aineistolähtöisessä sisällönanalyysissä uppoudutaan aluksi aineistoon ja tutkittavaan ilmiön olemukseen. Nämä tapahtuvat lukemalla aineisto useaan kertaan. Näin muodostetaan kokonaiskuva siitä, pohdiskellaan sen sanomaa, yritetään selvittää, mikä on tutkittavalle ilmiölle tunnusomaista. Tämä auttaa luokitusjärjestelmän luomisessa.

Vaihe 2.) Aineiston pelkistäminen ja ryhmittely tapahtuu kysymysten avulla. Esim. Millaisia kokemuksia fokusryhmään osallistujilla on kehittämistyöhön liittyvästä yhteistyöstä. Kysymysten avulla tunnistetut ilmaisut merkitään eli koodataan esim. väreillä (yliviivaustussi) tekstiin (tekstipätkä, josta käy ilmi kokemuksen luonne, konteksti ym.). Kun alkuperäiset ilmaisut on kokonaan koodattu pelkistettyihin ilmaisuihin, ne siirretään sarakkeeseen pelkistetyt ilmaisut. (Kyngäs & Vanhanen 1999, 3-12, Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003, 21–43.)

Vaihe 3.) Tässä vaiheessa analysoidaan pelkistetyt ilmaisut kysyen niiltä mitkä näistä ilmaisuista kuuluvat yhteen ja millä perusteella tai mitkä ilmaisut eivät kuulu yhteen ja millä perusteella ne eivät kuulu yhteen. Näin muodostuvat alaluokat, jotka nimetään abstrahoimalla niiden sisältöä kuvaavilla nimillä. (Kyngäs & Vanhanen 1999, Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003, Perttula 2005.) Esimerkiksi kysymyksen millaisia kokemuksia Master-opiskelijoilla on kolmikantamallin mukaisesta kehittämistyön ohjauksesta? saadut pelkistetyt ilmaisut voisivat olla seuraavia: *antoisaa, mielenkiintoista, innostavaa, motivoivaa, rikasta, aikaa vievää, epäselvää, ei ymmärrettävää, yli hilseen kulkevaa, sekavaa, epäselvää jne.* Pelkistetty aineisto tallennetaan sopivalla jäsentämistavalla joko kertoja tai aineistokohtaisesti sarakkeelliselle listalle esimerkiksi alaluokkina: **INNOSTAVA YHTEISTYÖ, TURHAUTTAVA YHTEISTYÖ, YHTEISTYÖ**

AIKAVARKAANA. Alaluokkia muodostettaessa on tärkeää analysoida mitkä pelkistetyistä ilmaisuista ovat samanlaisissa merkityksissä ja konteksteissa ja siten muodostavat alaluokan. Alaluokkia verrattaessa, on päätettävä miten eri ilmaisut eroavat toisistaan ja miten alaluokat siten ovat toisensa poissulkevia. Ryhmittely voidaan toteuttaa joko a) käsitteellisesti, jolloin lähtökohta on tutkijan omat ajatukset yhteenkuuluvuuksista tai b) empiirisesti, jolloin yhdistetään aineiston koonnina aikana havaitut yhteenkuuluvuudet. Kyseinen luokka muodostaa alaluokan, johon kuuluvat alkuperäisaineiston kielelliset pelkistetyt ilmaukset. Yhteys alkuperäiseen aineistoon turvataan merkitsemällä tutkimukseen osallistujan tunnuksen asiayhteyden löytämiseksi.

Kun tutkimustehtävää vastaava aineisto on uskottavalla tavalla analysoitu alaluokkiin ja niiden ominaispiirteisiin, siirrytään seuraavaan analysointivaiheeseen eli muodostettujen alaluokkien vertailuun.

Vaihe 4.) Tässä vaiheessa muodostetuilta alaluokilta kysytään mitkä näistä luokista kuuluvat yhteen ja millä perusteella? Yhteen kuuluvat alaluokat liitetään niitä yhdistävään pääluokkaan. Vertailun jälkeen samoihin käsitteistöihin tai aineiston keruun aikana jo havaittuihin yhteenkuuluvuuksiin kuuluvat alaluokat, liitetään yhteen ja yhdistetään niitä kuvaavaan pääluokkaan. Pääluokkien nimeäminen tapahtuu myös abstrahoinnin avulla. Ryhmittelyssä yhdistetään yksittäiset ominaisuudet yleisiin, minkä seurauksena aineisto pelkistyy ja pienenee edelleen. (Kyngäs & Vanhanen 1999, Eskola 2001, Kiviniemi 2001, Latvala & Vanhanen-Nuutinen 2003.) Toteutetun ryhmittelyn jälkeen tutkija kysyy luokitukseltaan, voisiko ryhmittelyä vielä jatkaa. Mikäli luokkia voidaan vielä uskottavasti ryhmitellä aiempaa jäsentyneempään ja abstraktimpaan muotoon, analysointiprosessia jatketaan. Tässä vaiheessa alkuperäisaineistoon palaaminen on tarpeen aineistolähtöisyyden ja uskottavuuskysymysten turvaamiseksi. Laadullisen tutkimuksen luotettavuusongelmaksi voi muodostua mm. se, että tutkija ei uskalla irrottautua alkuperäisilmaisuista ja käsitteistä. Tutkija muodostaa alaluokkien, pääluokkien ja luokkia yhdistävän ydin- eli yhdistävän luokan avulla kuvauksen tutkimuskohteestaan. Luokkien muodostaminen raportoidaan vaihe vaiheelta ja esimerkit eri vaiheista laitetaan liitteiksi. (Kyngäs & Vanhanen 1999, Eskola 2001, Kiviniemi 2001.)

15.3 Tutkimuksen luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuudella arvioidaan sen laatu. Lincoln & Guba (1985, 301, 327) laadullisen tutkimuksen kriteerejä ovat uskottavuus, riippumattomuus, siirrettävyys ja yhdenmukaisuus. Uskottavuus taataan, kun tutkijalla on riittävästi aineistoa sekä riittävä käsitys tutkittavasta ilmiöstä. Myös tutkimukseen osallistuvat voivat arvioida tutkimustulosten uskottavuutta, jolloin arviointi sisällytetään tutkimusprosessiin. Tutkimusprosessin looginen kuvaaminen ja dokumentointi takaavat riippumattomuuden. Siirrettävyys tarkoittaa mm. sitä, että tutkimustulosten yhteys empiriaan ja aiempiin tutkimukseen tunnustetaan. Yhdenmukaisuus puolestaan tarkoittaa tulosten ja niistä tehtyjen tulkintojen sitomista aineistoon ymmärrettävällä tavalla (Eriksson & Kovalainen 2008, 291).

Laadullisen tutkimuksen luotettavuuden eli uskottavuuden arviointi kohdistuu koko tutkimusprosessiin, sen eri vaiheisiin ja raportointiin. Arvioitaessa laadullisen tutkimuksen uskottavuutta on pohdittava metodin tarkoituksenmukaisuutta ja hallintaa. Lukijan tulee voida itse perehtyä analyysin toteutukseen, tulosten ja yhteenvedon aineisto- tai teorialähtöisyyteen. Jotta polku alkuperäisaineistoon olisi lukijankin kuljettavissa, tulee koko analysointiprosessi kuvata yksityiskohtaisesti, kirjata luokitteluvaiheet ja havainnollistaa ne esimerkein. (Hammersley 2008, 158, Creswell 2012, 255.)

Tulosten raportoinnissa osuvat autenttiset alkuperäislainaukset havainnollistavat luokituksen ja abstrahointiprosessin alkuperää. Kuviot auttavat lukija arvioimaan luokituksen loogisuutta. Keskeistä on, miten onnistuneesti tutkittava ilmiö saadaan esiin. Miten hyvin tutkimustulokset perustuvat tunnustettavalla tavalla aineistoon? Miten hyvin tutkimustulos lisää tutkittavan ilmiön ymmärtämistä? Miten hyvin tutkimustulos vastaa sitä, mitä aineiston perusteella on mahdollista saada esiin. Ennen analyysimenetelmän uskottavuuden arviointia on arvioitava: tutkimustehtävien ja aineiston vastaavuus aineistonkeruumenetelmien ja tutkimukseen osallistujien valinnan tarkoituksenmukaisuus, aineistonkeruun onnistuminen, kerätyn aineiston ja sen analysoinnin laatu. (Hammersley 2008, 158, Creswell 2012, 255.)

16 AIKATAULU JA TOTEUTUS

Oulun ammattikorkeakoulu vastaa haastattelulomakkeen suunnittelusta. Osallistuvat ammattikorkeakoulut toteuttavat aineiston keruun itsenäisesti vaiheessa 1 ja 2 käyttäen fokusryhmähaastattelua. Aineisto nauhoitetaan ja litteroidaan. Aineiston analyysistä vastaa kukin yksikkö, joka valmistee myös kirjallisen yhteenvedon tuloksista. Oulun ammattikorkeakoulu työstää yhteenvedon tuloksista osana tutkimusraportointia. Kukin yksikkö saa aineiston käytettäväkseen, jotta mahdollisuus tutkimusaineistojen analysointiin ja tutkimusjulkaisuun on kaikilla yksiköillä. Aineisto analysoidaan sisällön analyysia käyttäen. Tulosten raportointi tapahtuu YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi – hankkeessa sovittavalla tavalla. Tutkimuksen tuloksista laaditaan julkaisuja hankkeen julkaisusuunnitelman mukaisesti.

Vaihe 2 Tutkimuksen toisessa vaiheessa toteutettavaan toiseen fokusryhmähaastatteluun kutsutaan ensimmäisessä fokusryhmähaastattelussa olleet työelämämentorit, opettajat ja opiskelijat. Vaiheen kaksi teemat ja tarkentavat kysymykset muodostuvat ensimmäisen vaiheen tutkimustuloksista ja tarkoituksena on saada lisäarvoa vaiheen 1 tuloksiin.

17 LÄHTEET

Ahonen P. & Nurminen R. (2009) Työelämän kehittäminen kolmikantamallin avulla – kokemuksia terveysalalta. Teoksessa: Varjonen B. & Maijala H. 2009 (toim.) Ylempi ammattikorkeakoulututkinto – Osana innovaatioympäristöjä. Hämeen ammattikorkeakoulun julkaisu 3/2009. Hämeen ammattikorkeakoulu. Saarijärven Offset Paino Oy, Saarijärvi. 77–94.

Ahonen P., Nurminen R. & Sorsa K. (2013) TP 4 / YAMK opettajuus sillanrakentajana – hankkeen teemojen 2 ja 3 toteutus ja evaluaatio. Evaluointisuunnitelma. 1.12.2013-31.12.2015. Turun ammattikorkeakoulu.

Arnkil T.E., Eriksson, E. & Arnkil, R. (2000) Palveluiden dialoginen kehittäminen kunnissa. Sektorikeskeisyydestä ja projektien kaaoksesta joustavaan verkostointiin. Stakes Raportteja 253/2000.

Creswell J W (2012) Qualitative inquiry and research design: choosing among five approaches. Thousand Oaks, Sage Publications.

Eriksson, P. & Kovalainen, A. (2008). Qualitative Methods in Business Research. Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2008. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Gau-deamus Helsinki University Press. Oy Yliopistokustannus. Helsinki, Yliopistopaino.

Eskola J. (2001) Laadullisen tutkimuksen juhannustaiat. Laadullisen aineiston analyysi vaihe vaiheelta. Teoksessa: Aaltola J & Valli R (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä, PS-kustannus: 133–157.

Eskola, J. & Suoranta, J: (2000) Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä Gummerus.

Hammersley M. (2008) Questioning Qualitative Inquiry: critical essays. Thousand Oaks, CA, Sage.

Kiviniemi K. (2001) Laadullinen tutkimus prosessina. Teoksessa: Aaltola J & Valli R (toim.) Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Näkökulmia aloittelevalle tutkijalle tutkimuksen teoreettisiin lähtökohtiin ja analyysimenetelmiin. Jyväskylä, PS-kustannus: 68–84.

Kokko, R-L. (2006) Tulevaisuuden muistelu - Ennakointidialogit asiakkaiden kokemina. STAKES, Helsinki.

Kokko, R-L. (2007) Tulevaisuuden muistelu -palaveri –toiveikkautta tuottava yhteistyömenetelmä. Yhteiskuntapolitiikka 72: 166-174.

Liamputtong, P. (2011) Focus group methodology, principles and practice. London: Sage Publications.

Lincoln, YS. & Guba, EG. (1985). Naturalistic Inquiry. Newbury Park, CA: Sage Publications.

Neuvonen- Rauhala, M-L. (2009) Työelämälähtöisyyden määrittäminen ja käyttäminen ammattikorkeakoulujen jatkotutkinnoissa. Jyväskylä University. Studies in education psychology and social research. 367.

Parviainen, L. (2005) Fokusryhmät. Ovaska, S., Aula, A. & Majaranta, P. (toim.) Käytettävyydetutkimuksen menetelmät, 53–62. Tampereen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos B-2005-1. Hakupäivä 27.10 2014, <http://www.cs.uta.fi/usabsem/luvut/4-Parviainen.pdf>

Raudaskoski, L. (2000). Ammattikorkeakoulun toimintaperustaa etsimässä.

Seikkula, & Arnkil, T.E. (2005) Dialoginen verkostotyö. Tammi: Helsinki

Silverman, D. (2012). Interpreting Qualitative Data. Sage Publications.

Silverman, D. (2010). Qualitative Research. Theory, Method and Practice. 3rd Edition. Sage Publications.

LIITE 1.

HYVÄ TUTKIMUKSEEN OSALLISTUJA

Tutkimus kuuluu valtakunnalliseen Opetusministeriön rahoittamaan hankkeeseen Ylempi ammattikorkeakoulututkinto vahvaksi TKI-vaikuttajaksi (TKI = tutkimus, kehittäminen ja innovaatio). Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutettavan tutkimuksen tarkoituksena on kuvata opiskelijoista, työelämämentoreista ja opettajista muodostetun fokusryhmän kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (tki) oppimisympäristöissä. Tarkoituksena on myös selvittää fokusryhmän mielipiteitä kolmikantamallin mukaisen yhteistyön kehittämisestä. Tutkimus tuottaa tietoa, jota voidaan hyödyntää ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opintojen toimivan yhteistyömallin kehittämisessä työelämämentorien, opettajien ja opiskelijoiden kesken sekä monimuotoisten tki-oppimisympäristöjen kehittämisessä.

Tutkimus on kaksivaiheinen. Ensimmäisessä vaiheessa selvitetään tutkimukseen osallistuneiden kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä, käsityksiä yhteistyön kehittämisestä sekä tuotetaan tulevaisuuden muistelumenetelmää soveltaen ihanteellinen kolmikantamallia hyödyntävä yhteistyö. Toisessa vaiheessa keskitytään tarkentamaan ensimmäisen vaiheen tuloksia.

Tutkimusaineisto kootaan ryhmäkeskustelun (fokusryhmä) avulla. Ryhmään valitaan opiskelijoiden, eri työpaikkojen ja opettajien edustajia. Yhdessä ryhmässä on 8-12 osallistujaa. Keskustelun ohjaajilla on kysymyksiä, joihin jokainen osallistuja tuo kokemuksiaan ja ideoitaan. Aikaa yhteen ryhmäkeskusteluun varataan puolitoista tuntia. Ryhmän ohjaaja antaa keskustelun alussa tarkemman ohjeistuksen ajankäytöstä ja toteutuksesta.

Kiitos osallistumisestasi

haastattelijan / haastattelijoiden yhteystiedot.

LIITE 2

FOKUSRYHMÄHAASTATTELUN KYSYMYKSET, KEVÄT 2015

Ohjaajille viestiä:

- ryhmän vetäjille haastattelun jäsentämiseksi
- ryhmässä työelämän edustajia, opiskelijoita ja opettajia
- ryhmän koko 8 -12 henkilöä
- mielellään kaksi vetäjää, joista toinen haastattelee ja toinen pääosin havainnoi

Kysymykset

1. Ihanteellinen kolmikantayhteistyö
 - a. Kuvailkaa miten tähän tilanteeseen on päästy
 - b. Mikä on oma osuutesi ihanteellisen tilanteen saavuttamisessa
 - c. Mitä hyötyä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on
 - d. Mitä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on vielä kehitettävä
 - e. Mitä kompastuskiviä kolmikantamallin mukaisessa ihanteellisessa toiminnassa on
2. Kolmikantayhteistyö
 - a. Miten projektimaisuus näkyy yhteistyössä
 - b. Minkälaista hyötyä projektimaisuus tuo yhteistyöhön
 - c. Minkälaisia haasteita projektimaisuus tuo yhteistyöhön
3. Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt
 - a. Mikä on toimivaa yhteistyössä
 - b. Mitä kehittämisideoita fokusryhmällä on yhteisen toiminnan kehittämiseksi
4. Tavoitteita kolmikantamallin mukaisessa toiminnalle, yhteistyölle
 - a. työelämämentoreilla
 - b. opettajilla
 - c. opiskelijoilla
5. Toiminta kolmikantamallin mukaisessa yhteistyössä
 - a. opiskelijat
 - b. työelämämentorit
 - c. opettajat



Hyvä vastaanottaja,

Meillä on ilo kutsua Sinut osallistumaan Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaan valtakunnalliseen hankkeeseen Ylempi ammattikorkeakoulutus vahvaksi Tki – vaikuttajaksi (Tki = tutkimus-, kehittämis-, innovaatiotyö).

Toivomme, että antaisit panoksesi ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon kehittämiseen ja sitä kautta työelämän kehittämiseen Varsinais-Suomen alueella.

Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutettavan tutkimuksen tarkoituksena on kuvata opiskelijoista, työelämän edustajista ja opettajista muodostetun fokusryhmän kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (tki) oppimisympäristöissä. Hankkeen yhtenä tavoitteena on tuottaa tietoa työelämän edustajien, ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden ja opettajien yhteistyöstä ja sen kehittämisestä.

Järjestämme työelämän edustajille, opiskelijoille ja opettajilla yhteisen teemoitetun keskustelutilaisuuden yhteistyön kehittämiseksi ja aineiston keräämiseksi:

Torstaina 16.4.2015 klo 14.00 -16.00 Turun ammattikorkeakoulun Terveys- ja hyvinvoinnin yksikössä, Ruiskatu 8, 20720 Turku, neuvotteluhuoneessa 429. Tilaisuus tullaan äänittämään ja videoimaan.

Keskustelu jäsentyy seuraavien teemojen avulla:

**Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan nykytilan kuvaus
Työelämän edustajien, opettajien ja opiskelijoiden kokemuksia kehittämistyöhön liittyvästä yhteistyöstä, sen tavoitteista, keskeisistä sisällöistä ja omasta osallistumisesta yhteistyöhön.**

Kehittämisideat

Työelämän edustajien, opettajien ja opiskelijoiden yhteistyö tulevaisuudessa, menetelmänä tulevaisuuden muistelu.

Toivomme Teidän ilmoittautuvan mahdollisimman pian, mielellään ma 23.3.2015. Ilmoittautumiset Hanna Seppäselle hanna.seppanen@edu.turkuamk.fi

Yhteistyöterveisin,

Hanna Seppänen
hanna.seppanen@edu.turkuamk.fi
Ruiskatu 8, 20720 Turku

Satu Leinonen
satu.leinonen@edu.turkuamk.fi
Ruiskatu 8, 20720 Turku

Pia Ahonen
p. [redacted]
pia.ahonen@turkuamk.fi
Ruiskatu 8, 20720 Turku

Raija Nurminen
p. [redacted]
raija.nurminen@turkuamk.fi
Ruiskatu 8, 20720 Turku

Johanna Berg
p. [redacted]
johanna.berg@turkuamk.fi
Ruiskatu 8, 20720 Turku



Hyvä vastaanottaja

Kiitos Sinulle, että osallistuit torstaina 16.4.2015 järjestettyyn fokusryhmähaastatteluun. Osallistumisesi avulla voimme kehittää ylempää ammattikorkeakoulututkintoa ja sitä kautta työelämän kehittämistä Varsinais-Suomen alueella.

Haastattelu oli osa Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaa valtakunnallista *Ylempi ammattikorkeakoulutus vahvaksi Tki – vaikuttajaksi* (Tki = tutkimus-, kehittämis-, innovaatiotyö) -hanketta. Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutettavan tutkimuksen tarkoituksena on kuvata opiskelijoista, työelämän edustajista ja opettajista muodostettujen fokusryhmien kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- (tki) oppimisympäristöissä. Hankkeen yhtenä tavoitteena on tuottaa tietoa työelämän edustajien, ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon opiskelijoiden ja opettajien yhteistyöstä ja sen kehittämisestä.

Toivomme Sinun osallistuvan keskiviikkona 16.9.2015 klo 14 - 16 pidettävään tutkimustulosten tulkintafoorumiin.

Foorumin teemat muodostuvat Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa pidettyjen fokusryhmähaastatteluiden tutkimustuloksista. Tilaisuus tullaan äänittämään ja videoimaan. Paikka on *Turun ammattikorkeakoulun Terveysten- ja hyvinvoinnin yksikkö, Ruiskatu 8, 20720 Turku*. Tarkempi tila ilmoitetaan syyskuussa lähetettävässä kutsussa.

Toivomme Sinun ilmoittavan osallistumisesi. Samoin toivomme Sinun ilmoittavan mahdollisen poisjäämisesi. Ilmoittautumiset Satu Leinoselle satu.m.leinonen@edu.turkuamk.fi.

Yhteistyöterveisin

Satu Leinonen
satu.m.leinonen@edu.turkuamk.fi
 Ruiskatu 8, 20720 Turku

Hanna Seppänen
hanna.seppänen@edu.turkuamk.fi
 Ruiskatu 8, 20720 Turku

Pia Ahonen
 p. [redacted]
pia.ahonen@turkuamk.fi
 Ruiskatu 8, 20720 Turku

Rajja Nurminen
 p. [redacted]
rajja.nurminen@turkuamk.fi
 Ruiskatu 8, 20720 Turku

Johanna Berg
 p. [redacted]
johanna.berg@turkuamk.fi
 Ruiskatu 8, 20720 Turku.

Hei

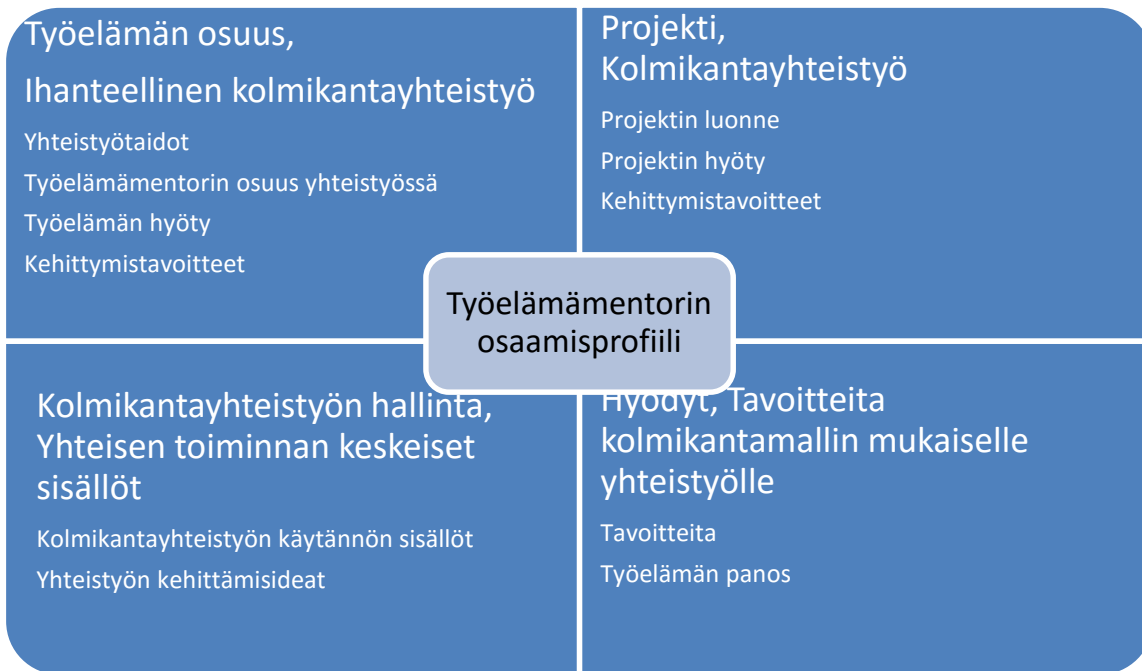
Olen Turun YAMK-opiskelija ja teen opinnäytetyötä otsikolla Työelämämentorin osaamisprofiili. Tein opinnäytetyöni empiirisen osuuden kahdella fokusryhmähaastattelulla ja nyt pyydänkin kohteliaimmin Sinua osallistumaan opinnäytetyöni tulosten kuulemiseen ja kommentoimiseen asiantuntijapaneelissa. Asiantuntijapaneelissa alistan saamani tulokset ja muodostamani osaamisprofiilin terveysalan YAMK-opettajista ja työelämämentoreista koostuvalle paneelille vahvistusta ja lisäinformaatiota varten.

Annan kaksi ajankohtaa, joista toivon saavani muodostettua noin tunnin mittaisen asiantuntijapaneelin Turun AMK: n jäljempänä ilmoittamassa tilassa. Mahdolliset asiantuntijapaneelin ajankohdat: 25.4.2016 klo 13-16 ja 27.4.2016 klo 13-16.

Toivon mahdollisimman nopeaa vastausta tähän s-postiin, kiitos.

Ystävällisin terveisin,
Satu Leinonen.

Satu Leinonen
Bioanalyytikko AMK
Opiskelija YAMK, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen
mobile [REDACTED]



Ihanteellinen kolmikantayhteistyö

1. Yhteistyötaidot

Työelämämentor

- On sitoutunut, pitkäjänteinen ja kyvykäs ja tunnistaa sekä hyödyntää hyviä jo käytössä olevia käytänteitä.
- On innovatiivinen ja kokonaisvaltainen nykyhetkestä pidemmälle näkevä tasapuolinen yhteistyötaitoinen työelämämentor on tuloksellinen ja osaa asettaa tavoitteet.
- On sujuva, avoin, kontrollointikyvykäs (tarkistuspisteiden käyttö) työelämämentor on kyvykäs kokonaisvaltaisessa, kaikkia osapuolia tyydyttävässä lopputuloksen ja tavoitteen saavuttamisessa

2. Työelämämentorin osuus yhteistyössä

Työelämämentor

- Omaa hyvän kommunikaatiokyvyn ja tiedon jakamisen taidon ja pystyy toimivaan yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen.
- On kyvykäs kolmikantatoimija ja tekee oman osuutensa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi sekä on rohkea ja omaa oikeanlaisen asenteen, sillä rohkeutta on myös epäonnistua ja tietämättömyyden jakamisesta kasvaa jotain uutta.
- On luottava ja kyvykäs luottamuksen ja yhteistyön kahdensuuntaiseen liikkeeseen: luottamus voi johtaa hedelmälliseen yhteistyöhön sekä yhteistyö voi johtaa projektissa kantavaan luottamukseen.
- Työelämän mahdollistajana, yritysosan antajana kolmikantaisen kehittämisprojektin käyttöön ja substanssin ja verkoston yhdyshenkilönä toimivana hän toimii roolinsa mukaisesti koko projektin ajan.

3. Työelämän hyöty

Työelämämentor

- Edistää projektin ensisijaisen tuotteen syntymisen tai muun vastaavaan asiaan välittömän kehittämisen.
- Uskaltaa astua epävarmuuden kautta tasapainon tilaan työelämää hyödyttävällä tavalla. Luovalla ja uudella tavalla lähestyttäessä kehittämiskohteita tulee hyväksyä asia, että tavoitellaan sellaisia tuloksia, joiden saavuttaminen ei ole itsestään selvää.

4. Kehittymistavoitteet

Työelämämentori

- Liittää kehittymistavoitteet kolmikannassa yhteistyöhön, strategiatavoitteellisuuteen ja win-win – ajatukseen, jatkuvuuteen sekä kehittämisprojektin implementointiin.
- Ymmärtää työelämän nopeamman kehittämistahdin verrattuna kehittämisprojektiin. Työelämän aika- ja odotushorisonttiin alistettujen resurssien käyttö saattaa muodostaa ongelmakohtia kolmikantaiselle yhteistyölle.
- Löytää yhteisen kielen. Tunnistaa ja kiinnittää odote-, aika- ja aikataulusongelmiin sekä vuorovaikutukseen tai sen puuttumiseen huomion. Ymmärtää informaation kulkuun mahdollisesti liittyvien ongelmien olemassaolon.

Kolmikantayhteistyö

1. Projektin luonne

Työelämämentori

- Tiedostaa projektin sisältävän tavoitteita, joita kohti edetään aikataulussa ja onnistuneessa yhteistyössä. Projekti on toimiva yhteistyö eri osapuolten välillä, jolloin osapuolet ovat vastuullisia, yhdenvertaisia toimijoita.

2. Projektin hyöty

Työelämämentori

- Ymmärtää, että projekti pitää hyödyttää kaikkia projektin osapuolia. Hänen tuoma ja tuottama hyöty kohdeyhteisössä on tuotteen, palvelun tai muun saavuttaminen projektin päätyttyä tai kuluessa.
- Käyttää tarkistuspisteitä projektin kulun, sen tilanteen, mahdollisten vaikeuksien, odottamattomien tilanteiden kartoittamiseksi osapuolten kanssa.
- Ymmärtää hyvän yhteistyön olevan läpinäkyvää toimintaa roolien ja tehtävien ollessa kaikille osapuolille selkeät.

3. Kehittymistavoitteet

Työelämämentori

- Osaa kuvata ja rajata projektin sisältämään hyödyn saavuttamisen ja projektin toteutumisen. Työelämän saavuttama hyöty saattaa jäädä pieneksi tai olla valmistuttuaan jo kehityksestä jälkeen jäänyttä.
- Hän ymmärtää projektin osapuolten selkeästi määriteltyjen roolien ja odotuksien liittyen eri osapuolten panoksiin olevan kriittisiä yhteistyön toteutumisessa. Epätarkka asioiden läpi käynti saattaa johtaa eri osapuolten erilaisiin tulkintoihin.
- Hän osaa sijoittaa projektin kohdeorganisaation strategiaan. Työelämän (kohdeorganisaatio) ja projektin muiden osapuolten aikataulusongelmat, kiire sekä liikesalaisuudet suhteessa opiskelijaan projektityön toteuttajana voivat aiheuttaa ongelmia. Kehittämisajatuksen siirtäminen kehittämisyhteisöstä käyttäjyhteisöä kohti vaikuttaa positiivisesti implementoinnin suhteen.

Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt

1. Kolmikantayhteistyön käytännön sisällöt

Työelämämentori

- Ymmärtää jokaisen kehittämisprojektin sisältävän yksilölliset tavoitteensa, joiden mukaan toimia.
- Hän toimii yhteistyössä kolmikannan eri toimijoiden kanssa toiminnan pohjautuessa luottamukseen eri tasojen ja tahojen välillä. Yhteistyö liittyy kommunikaatioon, sen olemassaoloon ja kattavuuteen ja toimivuuteen sekä roolien selkeyteen.
- Hän osana kolmikantaista tiimiä mahdollistaa, että yhteistyö kehittyy ideasta eteneväksi kehittämisprojektiksi projektin suunnittelun ja tarkistuspisteiden käytön kautta.
- Mahdollistaa opiskelijan urakehityksen, verkostoitumisen sekä osaamisen kehittymisen.
- Varmistaa projektin yhteyden strategiaan ja hyvien käytänteiden hyödyntämisen.

2. Yhteistyön kehittämisideat

Työelämämentori

- Liittää ajankäytön, aikataulutuksen, yhteisen kielen, roolien selkeyttämisen ja verkostoitumisen yhteistyön kehittämisen alueeseen ja aktiivisesti toimii kehittymisen puolesta.
- Liittää projektin suurempaan kokonaisuuteen nähden kokonaisvaltaisesti pidemmälle.
- Omaa kyvykkyyttä tuotteen tai vastaavan implementointiin käytännössä.
- Ymmärtää projektien ja hankkeiden yhteyden mahdollisesti aiheuttavan kankeutta ja hitautta.

Tavoitteita kolmikannan mukaiselle yhteistyölle

1. Tavoitteita

Työelämämentori

- Hyödyntää kolmikantaista yhteistyötä paremmin yhteistyön eri muotoja käyttäen kaikkien osapuolten tavoitteiden toteutumiseksi. Kolmikantamallin mukainen yhteistyö voi olla monenlaista: työharjoittelun, hankkeen, TEKES-projektin tai muun kautta mahdollistuva ja rakentuva.
- Ymmärtää omat intressit ja pitää ne kirkkaana mielessään koko yhteistyön ajan. Samoin antaa opiskelijalle ohjauksellista apua, apua itsereflektioon, kuuntelee, kuulee ja on dialogitaitoinen työelämämentori.

2. Työelämän panos

Työelämämentori

- Osallistuu kohdeorganisaation strategiset linjaukset huomioiden aktiivisesti yhteistyöhön jo projektin alkuvaiheessa. Hän on tulevaisuudessa opintojen suunnittelussa ja opintosuunnitelmia tehdessä ja kehitettäessä työelämän asiantuntijana enenevässä määrin mukana.

Kompetenssi	Osaamisalue	Osaamisen kuvaus
Ihanteellinen kolmikantayhteistyö	Yhteistyötaidot	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> • On sitoutunut, pitkäjänteinen ja kyvykäs ja tunnistaa sekä hyödyntää hyviä jo käytössä olevia käytänteitä. • On innovatiivinen ja kokonaisvaltainen nykyhetkestä pidemmälle näkevä tasapuolinen yhteistyötaitoinen työelämämentori on tuloksellinen ja osaa asettaa tavoitteet. • On sujuva, avoin, kontrollointikyvykäs (tarkistuspisteiden käyttö) työelämämentori on kyvykäs kokonaisvaltaisessa, kaikkia osapuolia tyydyttävässä lopputuloksen ja tavoitteen saavuttamisessa.
	Työelämämentorin osuus yhteistyössä	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> • Omaa hyvän kommunikaatiokyvyn ja tiedon jakamisen taidon ja pystyy toimivaan yhteistyöhön ja vuorovaikutukseen. • On kyvykäs kolmikantatoimija ja tekee oman osuutensa yhteisen tavoitteen saavuttamiseksi sekä on rohkea ja omaa oikeanlaisen asenteen, sillä rohkeutta on myös epäonnistua ja tietämättömyyden jakamisesta kasvaa jotain uutta. • On luottava ja kyvykäs luottamuksen ja yhteistyön kahdensuuntaiseen liikkeeseen: luottamus voi johtaa hedelmälliseen yhteistyöhön sekä yhteistyö voi johtaa projektissa kantavaan luottamukseen. • Työelämän mahdollistajana, yrityspanoksen antajana kolmikantaisen kehittämisprojektin käyttöön ja substanssin ja verkoston yhdyshenkilönä toimivana hän toimii roolinsa mukaisesti koko projektin ajan.
	Työelämän hyöty	Työelämämentori

		<ul style="list-style-type: none"> •Mahdollistaa projektin ensisijaisen tuotteen syntymisen tai muun vastaavaan asiaan välittömän kehittämisen. Saavutettu hyöty voi olla uusi, innovatiivinen, kilpailukykyä nostava tuote tai asia tai uudistettu jo käytössä oleva hyötyä antava asia. •Uskaltaa astua epävarmuuden kautta tasapainon tilaan työelämää hyödyttävällä tavalla. Luovalla ja uudella tavalla lähestyttäessä kehittämiskohteita tulee hyväksyä asia, että tavoitellaan sellaisia tuloksia, joiden saavuttaminen ei ole itsestään selvää.
	Kehittymistavoitteet, ongelmakohdat	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Liittää kehittymistavoitteet kolmikannassa yhteistyöhön, strategiatavoitteellisuuteen ja win-win – ajatukseen, jatkuvuuteen sekä kehittämisprojektin implementointiin. •Ymmärtää työelämän nopeamman kehittämistahdin verrattuna kehittämisprojektiin. Työelämän aika- ja odotushorisonttiin alistettujen resurssien käyttö saattaa muodostaa ongelma-kohtia kolmikantaiselle yhteistyölle. • Löytää yhteisen kielen. Tunnistaa ja kiinnittää odote-, aika- ja aikataulusongelmiin sekä vuorovaikutukseen tai sen puuttumiseen huomion. Ymmärtää informaation kulkuun mahdollisesti liittyvien ongelmien olemassaolon.
Kolmikantayhteistyö, työelämämentorin näkökulma	Projektin luonne	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Tiedostaa projektin sisältävän tavoitteita, joita kohti edetään aikataulussa ja onnistuneessa yhteistyössä. Projekti on toimiva yhteistyö eri osapuolten välillä, jolloin osapuolet ovat vastuullisia, yhdenvertaisia toimijoita.
	Projektin hyöty	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ymmärtää, että projekti pitää hyödyttää kaikkia projektin osapuolia. Hänen tuoma ja tuottama hyöty kohdeyhteisössä on tuotteen, palvelun tai muun saavuttaminen projektin päätyttyä tai kuluessa.

		<ul style="list-style-type: none"> •Käyttää tarkistuspisteitä projektin kulun, sen tilanteen, mahdollisten vaikeuksien, odottamattomien tilanteiden kartoittamiseksi osapuolten kanssa. •Ymmärtää hyvän yhteistyön olevan läpinäkyvää toimintaa roolien ja tehtävien ollessa kaikille osapuolille selkeät.
	Kehittymistavoitteet, ongelmakohdat	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Osaa kuvata ja rajata projektin sisältämään hyödyn saavuttamisen ja projektin toteutumisen. Työelämän saavuttama hyöty saattaa jäädä pieneksi tai olla valmistuttuaan jo kehityksestä jälkeen jäänyttä. •Hän ymmärtää projektin osapuolten selkeästi määriteltyjen roolien ja odotuksien liittyen eri osapuolten panoksiin olevan kriittisiä yhteistyön toteutumisessa. Epätarkka asioiden läpi käynti saattaa johtaa eri osapuolten erilaisiin tulkintoihin. •Hän osaa sijoittaa projektin kohdeorganisaation strategiaan. Työelämän (kohdeorganisaatio) ja projektin muiden osapuolten aikataulusongelmat, kiire sekä liikesalaisuudet suhteessa opiskelijaan projektityön toteuttajana voivat aiheuttaa ongelmia. Kehittämisaatuksen siirtäminen kehittämissuhteesta käyttäjäyhteisöä kohti vaikuttaa positiivisesti implementoinnin suhteen.
Yhteisen toiminnan keskeiset sisällöt, työelämäedustajan näkökulma	Kolmikantayhteistyön keskeiset, käytännön sisällöt	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ymmärtää jokaisen kehittämissuhteiden sisältävän yksilölliset tavoitteensa, joiden mukaan toimia. •Hän toimii yhteistyössä kolmikannan eri toimijoiden kanssa toiminnan pohjautuessa luottamukseen eri tasojen ja tahojen välillä. Yhteistyö liittyy kommunikaatioon, sen olemassaoloon ja kattavuuteen ja toimivuuteen sekä roolien selkeyteen. •Hän osana kolmikantaista tiimiä mahdollistaa, että yhteistyö kehittyy ideasta eteneväksi kehittämissuhteeksi projektin suunnittelun ja tarkistuspisteiden käytön kautta. •Mahdollistaa opiskelijan urakehityksen, verkostoitumisen sekä osaamisen kehittymisen.

		<ul style="list-style-type: none"> •Varmistaa projektin yhteyden strategiaan ja hyvien käytänteiden hyödyntämisen.
	Yhteistyön kehittämisideat	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Liittää ajankäytön, aikataulutuksen, yhteisen kielen, roolien selkeyttämisen ja verkostoitumisen yhteistyön kehittämisen alueeseen ja aktiivisesti toimii kehittymisen puolesta. •Liittää projektin suurempaan kokonaisuuteen nähdessä kokonaisvaltaisesti pidemmälle. •Omaa kyvykkyyttä tuotteen tai vastaavan implementointiin käytännössä. •Ymmärtää projektien ja hankkeiden yhteyden mahdollisesti aiheuttavan kankeutta ja hitautta.
Tavoitteita kolmikantamallin mukaiselle toiminnalle, yhteistyölle, työelämämentorin näkökulma	Tavoitteita	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Ymmärtää tavoitteellisen toiminnan mahdollistavan ihanteellisesti toimivan kolmikantamallin ja sen saavuttamisen kaikkia hyödyttävällä tavalla ("win-win"). •Hyödyntää kolmikantaista yhteistyötä paremmin yhteistyön eri muotoja käyttäen kaikkien osapuolten tavoitteiden toteutumiseksi. Kolmikantamallin mukainen yhteistyö voi olla monenlaista: työharjoittelun, hankkeen, TEKES-projektin tai muun kautta mahdollistuva ja rakentuva. •Ymmärtää omat intressit ja pitää ne kirkkaana mielessään koko yhteistyön ajan.
	Työelämän panos	<p>Työelämämentori</p> <ul style="list-style-type: none"> •Osallistuu kohdeorganisaation strategiset linjaukset huomioiden aktiivisesti yhteistyöhön jo projektin alkuvaiheessa. Työelämälähtöinen projektien tarjoaminen opiskelijoiden tehtäväksi antaa kaikkia osapuolia hyödyntävän lähtöpisteen yhteistyölle ja sen kehittymiselle. Opiskelijalla on mahdollisuus pitkäjänteiseen projektimaisuuden hyödyntämiseen koko opiskelunsa ajan sekä kasvamiseen potentiaaliksi työntekijäksi projektin/projektien kuluessa. Työelämä voi kohdentaa kehittämis-, arviointi- ja innovaatioprojekteja entistä paremmin ja tulostavoitteellisemmin. Implementointi ja jatkokehittämisideat saadaan paremmin toteutettua työelämämentorin osallistuessa opintosuunnitelmavaiheesta lähtien yhteistyöhön

		<ul style="list-style-type: none">•Hän on tulevaisuudessa opintojen suunnittelussa ja opintosuunnitelmia tehdessä ja kehitettäessä työelämän asiantuntijana enenevässä määrin mukana.
--	--	---