

# Opiskelijatyöstä palveluliiketoiminnaksi

Ennakoiva innovaatiotoiminta Variassa

LAHDEN  
AMMATTIKORKEAKOULU  
Muotoilun koulutusohjelma  
Opinnäytetyö YAMK  
2017  
Kati Taivalantti

Lahden ammattikorkeakoulu  
Muotoilu- ja media-alan uudistava osaaminen YAMK

TAIVALANTTI, KATI: Opiskelijatyöstä  
palveluliiketoiminnaksi  
Ennakoiva innovaatiotoiminta  
Variassa

130 sivua, 13 liitesivua

Syksy 2017

TIIVISTELMÄ

---

Suuret muutokset koettelevat koulutusorganisaatioita kaikilla tasoilla. Ammatillisten oppilaitosten toimintaan vaikuttavat tällä hetkellä ammatillisen koulutuksen reformin tuomat muutokset, kuten valtion rahoituspohjan muuttuminen. Uudet tilanteet vaativat uusia toimintamalleja.

Tässä opinnäytetyössä kuvataan Vantaan ammattiopisto Varian palveluliiketoiminnan tutkimuksellista kehittämistä. Kehitettävänä oli rajattu osa Varian asiakastyöt ja palvelut -toiminnosta, eli opiskelijatyönä toteutettava maksullinen palvelutoiminta. Kehittämistyötä lähestyttiin käsi- ja taideteollisuusalan palvelutoiminnan kautta. Työn tavoitteena oli luoda julkisrahoitteisen koulutusorganisaation palveluliiketoiminnan konsepti, joka vastaa erilaisiin muutoksiin liittyviin tarpeisiin.

Kehittämistyö oli luonteeltaan moninäkökulmaista ennakoivaa innovaatiotoimintaa, jota toteutettiin laadullisen tutkimuksen keinoin. Laadullisessa tutkimuksessa on viitattu muotoiluajatteluun ja palvelumuotoiluun. Pohjana tutkimuksellisessa osassa olivat tulevaisuuden tutkimus, trendit, kulutustottumusten muutokset sekä käsityöalan nykytilanne ja kehityssuunnat. Kehittämistyössä selvitettiin eri toimijoiden näkökulmia pääasiassa haastattelemalla.

Taustatutkimuksen ja toimijoiden näkemysten pohjalta rakennettiin toimintamalli. Lopputuloksena on konkreettista toimintaa ohjaava konsepti, jota voidaan soveltaa eri opetusalojen palvelutoiminnassa.

Asiasanat: ammatillinen koulutus, ennakoiva innovointitoiminta, konsepti, palvelukulttuuri, palveluliiketoiminta, tuotteistaminen



## SISÄLLYS

1	JOHDANTO	8
2	KEHITTÄMISTYÖN TAVOITTEET JA MENETELMÄT	10
2.1	Tavoitteet ja viitekehys	10
2.2	Muotoiluajattelun rooli kehittämisprosessissa	12
2.3	Ennakoivan innovointitoiminnan prosessi	14
2.4	Menetelmien valinta ja työn eteneminen	17
2.5	Toimijat ja roolit	18
3	KEHITTÄMISTYÖN KESKEISET KÄSITTEET	20
4	KEHITTÄMISKOHDE VARIA JA LÄHTÖTILANTEEN SELVITTÄMINEN	22
4.1	Perustiedot Variasta ja organisaation rakenne	22
4.2	Arvot ja strategia	23
4.3	Työelämäyhteistyö	24
4.4	Palvelutoiminnan nykytilanne Variassa	25
5	POHJA KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMISELLE	27
5.1	Koulutuspolitiikka lähtökohtana	27
5.2	Organisaation lähtökohta	28
5.3	Kehittämiskohteen rajaaminen	31
6	TULEVAISUUSNÄKÖKULMA	34
6.1	Megatrendit ja trendit	34
6.2	Tulevaisuuden asiantuntijuus ja koulutuksen merkitys	36
6.3	Koulutuksen tulevaisuusvisioiden tausta ja rakentaminen	38
6.4	Skenaariotyöpaja palvelun tarjoajalle	44
6.4.1	Skenaariot	47
6.4.2	Skenaarioiden yhteenveto	53
6.5	Mitä trendit ja tutkimukset kertovat kulutustottumusten suunnasta	55
6.6	Käsityöalojen nykytilanne liiketoiminnan näkökulmasta	56
6.7	Viitekehys tulevaisuusnäkökulmasta	58
7	ERI TOIMIJOIDEN NÄKÖKULMIA VISION POHJANA	60
7.1	Asiaskasnäkökulma palvelutoimintaan	60
7.1.1	Sähköisen haastattelun tulokset	61

7.1.2	Lisäkysymykset ja teemahaastattelut	70
7.1.3	Varian asiakashaastattelut	78
7.2	Palvelun tuottajien haastattelu	83
7.2.1	Ensimmäinen haastatteluryhmä	83
7.2.2	Toinen haastatteluryhmä	86
7.2.3	Kolmas haastatteluryhmä	89
7.3	Asiakkaiden ja palvelun tuottajien näkökulmien kohtaamispisteet	91
7.4	Palvelun tarjoajan opettajanäkökulmia ideointiin	93
7.5	Palvelun tarjoajan tahtotila ja pedagogiset reunaehdot	95
7.6	Palvelun tarjoajan ja elinkeinoelämän kohtaamispisteet	97
8	SYNTEESI	100
9	KEHITTÄMISASKELEET	103
9.1	Mahdollistaminen	103
9.2	Tuotteistaminen	104
9.3	Viestintä	106
9.4	Ennakointi	108
10	PALVELULIIKETOIMINNAN KONSEPTIN RAKENTAMINEN	111
10.1	Tarjooma	111
10.2	Palvelupolku ja palvelutoiminnan malli	112
10.3	Toimintaa tukevat rakenteet	115
10.4	Konsepti	117
10.5	Konseptin soveltaminen vaatetusalan palvelutoimintaan	119
11	JOHTOPÄÄTÖKSET	122
11.1	Lopputulos	122
11.2	Konseptin sovellettavuus	123
11.3	Mitä jäi selvittämättä	125
	LÄHTEET	127
	LIITTEET	130

## KUVAT JA KUVIOT

KUVA 1.	Skenaariotyöpajan osallistujat tutustumassa materiaaliin 24.5.2017	46
KUVA 2.	Skenaarion 1 työstämisessä käytetty pohja, jota on täydenetty post it -lapuille kootuilla ajatuksilla	46
KUVIO 1.	Kehittämistehtävän viitekehys	11
KUVIO 2.	Muotoilun prosessimalli Kettusta (2000, 60) mukailten	12
KUVIO 3.	Kehittämistyö sijoittuu tulevaisuusorientoituneen toiminnan näkökulmien leikkauspisteeseen	14
KUVIO 4.	Ennakoivan innovointityön prosessi	15
KUVIO 5.	Varian palvelukonseptin kehittämisen prosessi palvelumuotoilun työtappaa soveltaen	16
KUVIO 6.	Varian palveluliiketoiminnan toimijoiden väliset yhteydet	19
KUVIO 7.	Varian organisaatorakenne henkilöittäin (Varia, 2016.)	22
KUVIO 8.	Varian Työelämäpalveluiden organisaation kuvaus mukailten Varian mallia (Varia 2017)	29
KUVIO 9.	Varian palvelut työelämälle -piirakka	30
KUVIO 10.	Varian palvelut ja työelämäyhteistyön muodot	31
KUVIO 11.	PESTEL-analyysi viestinnän ja mainonnan perusteella	35
KUVIO 12.	Kunnialliset puurtajat -visio koulutuksen ja työelämän suhteesta	40
KUVIO 13.	Koulutuksen asema Taipuisat tekijätyypit -visiossa	42
KUVIO 14.	Taikurien talous -vision mukainen yhteiskunnan toimintamalli	44
KUVIO 15.	Kunnialliset puurtajat -skenaariotyön tulokset	48
KUVIO 16.	Taipuisat tekijätyypit -skenaariotyön tulokset	50
KUVIO 17.	Taikurien talous -skenaariotyön tulokset	52
KUVIO 18.	Koulutuksen skenaariot 2020	54
KUVIO 19.	Kehittämistyön tulevaisuusajatteluun kytkeytyvä viitekehys	59

KUVIO 20.	Vastaajien ikäryhmäjakauma	61
KUVIO 21.	Vastaajien sukupuolijakauma	62
KUVIO 22.	Käsityöpalveluja ammattityönä käyttäneiden vastaajien määrä	62
KUVIO 23.	Omakohtraiset kokemukset käsityöpalveluista	63
KUVIO 24.	Mitä asioita kyselyyn vastanneet pitivät tärkeinä palveluissa yleisellä tasolla	64
KUVIO 25.	Yli 40 % vastanneista oli käyttänyt aiemmin opiskelijatyönä tuotettuja palveluita	65
KUVIO 26.	Mitä palveluja vastaajat olisivat valmiita käyttämään tai harkitsemaan niiden käyttöä opiskelijatyönä	67
KUVIO 27.	Vaihtoehdot opiskelijatyön hinnoitteluperusteeksi ja vastaajien näkemys	68
KUVIO 28.	Mistä asioista vastaajat olisivat valmiita tinkimään opiskelijatyönä tuotettavissa palveluissa	69
KUVIO 29.	Asiakkaiden ja palvelun tuottajien kohtaamispisteet	93
KUVIO 30.	Synteesi, jossa on mukailtu Tekesin mallia (Tekes 2009, 14)	100
KUVIO 31.	Organisaation mahdollistaminen kehittämistoiminnalle	104
KUVIO 32.	Asiakastyöt ja palvelut -tuotteistamisen prosessi	104
KUVIO 33.	Asiakkaan kontaktin reitit	107
KUVIO 34.	Kehittämisaskeleet	110
KUVIO 35.	Tarjooman rakentuminen ja tulevaisuusnäkökulman yhteys	111
KUVIO 36.	Palvelupolku	113
KUVIO 37.	Varian palveluliiketoiminnan malli Service Blueprint-työkalua soveltaen	114
KUVIO 38.	Organisaation luomat rakenteet toiminnan mahdollistamiseksi ja tukemiseksi	117
KUVIO 39.	Varian palveluliiketoiminnan konseptin visuaalinen malli	118

KUVIO 40.	Konsepti sovellettuna vaatetusalan korjausompelupalvelun simulaattoriin	119
KUVIO 41.	Kuvitteellinen korjausompelun asiakkaan palvelupolku	121

Kaikki kuvat ja kuviot tekijän jollei toisin mainita.



## 1 JOHDANTO

Ammatillinen koulutus on muutostilassa. Työelämän muuttuvat vaatimukset ja tulevaisuuden haasteet tulee huomioida opetuksen järjestämisessä. Yksilölliset opintopolut vaativat enemmän ja erilaisia resursseja. Samaan aikaan koulutusorganisaatioiden rahoituspohja muuttuu. Valtion rahoituksen leikkaukset ja oppilaitoksilta vaadittavat resurssit ovat näin ollen ristiriidassa keskenään. Työelämäyhteistyötä ja työpaikoilla tapahtuvaa oppimista korostetaan, sillä todelliseen työelämään kiinnittymisen merkitystä osana opiskelua pidetään entistä tärkeämpänä. Toisaalta, mitkä ovat työelämän resurssit osallistua opetukseen ja vastaanottaa yhä enemmän opiskelijoita? Pienyrittäjävetoisilla aloilla ei välttämättä ole tarjolla työssäoppimispaikkoja. Perustiedot ja -taidot on monilla ammattialoilla opittava oppilaitosympäristön turvallisessa harjoitusympäristössä. Oppilaitosmuotoisen opetuksen tarjoamaa matalan kynnyksen vertaisoppimista ei voi myöskään vähätellä. Toisaalta yrittäjyys ja yrittäjämäisyys kaikessa työssä korostuvat koko ajan enemmän ja enemmän. Itsenäisyyttä, oman toiminnan reflektointia ja kehittämistä vaaditaan kaikilla aloilla.

Tämä kaikki vaikuttaa koulutusorganisaatioiden toimintaan. Ammatillisissa oppilaitoksissa muutosten, ennen kaikkea rahoituksen vähenemisen, tuomat paineet näkyvät muun muassa kategorioimalla hallinnollisesti aloja uudella tavalla. Oppilaitosten sisäisistä muutoksista seuraa organisaatiomuutoksia, ja toiminta näyttäytyy henkilöstölle yhä epävarmempana. Oppilaitosten välillä on kilpailua entistä enemmän -ei vain opiskelijoista vaan myös erilaisista yhteistyökumppaneista ja yhteistyön muodoista. Metropolialueen elinkeinoelämä on laaja ja monipuolinen, mutta alueella on myös suuri määrä koulutuksenjärjestäjiä, niin ammatillisia toisen asteen oppilaitoksia kuin ammattikorkeakoulujakin. Yhteistyökumppaneista käydään kovaa kilpailua.

Muuttuva tilanne vaatii uudenlaista lähestymistapaa ja uudenlaisia toimintamalleja. Työelämäyhteistyö ja asiakaslähtöisyys muuttuvat näin ollen kaikin tavoin entistäkin merkityksellisemmäksi. Lisäksi rahoituspohjan muutokset asettavat oppilaitokset uuteen tilanteeseen, jossa täytyy miettiä organisaation erilaisia mahdollisuuksia tehdä tuottoa itse. Työelämäyhteistyön monipuolinen tehostaminen ja yrittäjämäinen toiminta ovat väyliä uusien rahoitusmuotojen kehittämiseen ja uudenlaiseen ansaintalogiikkaan.

Vantaan ammattiopisto Varia tekee tavoitteellista työelämäpalveluiden ja palvelujen tuotteistamisen kehittämistyötä. Yhtenä kehittämistyön osana tuotteistetaan asiakastyöt ja palvelut, eli opiskelijatyönä toteutettava palvelutoiminta. Eri ammattialoilla palvelutoiminnan luonne on erilaista, ja palveluiden loppukäyttäjät ovat niin yksityishenkilöitä, yrityksiä, julkisia tahoja kuin yhteisöjäkin. Tämä tutkimuksellinen kehittämistyö keskittyykin opiskelijatyönä toteutettavien asiakastöiden tuotteistamiseen.

Palvelutoiminnan johdonmukaistamisella ja kehittämisellä on tavoitteena luoda koulutusorganisaation sisälle liiketoimintaa, jolla organisaatio voi itse rahoittaa osan toiminnastaan. Tutkimuksellisen kehittämistyön tuotoksena luotiin palveluliiketoiminnan konsepti. Jatkotavoitteena on soveltaa konseptiä laajemmin eri alojen palvelutoiminnassa, ja johtaa organisaation toimintaa laajemmin ohjaava yrittäjämäinen toimintamalli. Ajankohta työlle oli otollinen, sillä ammatillisten perustutkintojen uudistus astuu voimaan 1.8.2018, ja ammatti- ja erikoisammattitutkintojen tutkintouudistus 1.1.2019. Näin koulutusorganisaatio pystyy huomioimaan konseptin uusissa opetussuunnitelmissa jo niiden suunnitteluvaiheessa.

## 2 KEHITTÄMISTYÖN TAVOITTEET JA MENETELMÄT

### 2.1 Tavoitteet ja viitekehys

Työelämäpalveluiden kehittäminen Variassa täytti kehittämistyön uudistamisperustaisen periaatteen. Peruslähtökohtana laajalle kehittämiselle olivat jo olemassa olevat palvelut ja toiminta, mutta muuttuvassa tilanteessa tavoitteena on ollut toimintaprosessien ja palvelutoiminnan uudistaminen. Kehittämiskohde oli organisaatiossa jo tunnistettu, ja Työelämäpalveluiden tavoitteellinen toiminta ohjattu tietyn toiminta-alueen tavoitteelliseen ja laaja-alaiseen kehittämiseen. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 26.) Asiakastyöt ja palvelut ovatkin osa laajempaa Varian työelämäpalveluiden kehittämistoimintaa.

Julkisrahoitteisen koulutusorganisaation kehittämistyö asetti erilaisia haasteita kuin liike-elämälle tehtävät kehittämistoimet. Varsinaisen kehittämistyön lähtökohtana oli palvelutoiminnan kehittäminen. Maksaville asiakkaille toteutettavan palvelutoiminnan kehittämisessä koulutusorganisaation sisällä oli kuitenkin huomioitava pedagoginen viitekehys. Kaikki toiminta, joka suoraan tai välillisesti liittyy opiskelijoihin, tulee liittää luontevaksi osaksi pedagogista toimintaa. Toiminnan tulee palvella opiskelijoiden kehittymistarpeita ja edesauttaa heitä valmistumisessa ammattilaisiksi sekä työllistymässä. Työelämän, ja ammatillisen reformin näkökulmasta tavoitteena on tuottaa yrittäjämäisesti työhönsä suhtautuvia ammattilaisia, joilla on kyky itsenäiseen ajatteluun ja elinikäisen oppimisen avaintaidot sisäistettynä.

Tämän kehittämistehtävän pedagogisena tavoitteena oli luoda toimintamalli, jolla organisaatio voi vastata uuden ammatillista koulutusta koskevan lain sekä tulevaisuuden vaatimaan työelämälähtöisyyteen ja kasvavaan tarpeeseen keskittyä yrittäjämäisyyteen ja yrittäjyyteen. Liiketoimintanäkökulmasta tavoitteena oli luoda oppilaitoksen sisälle palveluliiketoimintaa, jolla se voi rahoittaa omaa toimintaansa.

Kehittämistehtävän voikin muotoilla kysymyksen muotoon seuraavasti: Millaisella toimintamallilla julkisrahoitteinen koulutusorganisaatio voi luoda palveluliiketoimintaa, joka vastaa uuteen lainsäädäntöön, tukee pedagogisia tavoitteita ja rahoittaa samalla toimintaansa?

Kehittämistyön konkreettisenä tavoitteena oli luoda konsepti, jota voidaan soveltaa johdonmukaisesti eri ammattialojen palvelutoiminnassa. Kehittämistyötä lähestyttiin ennen kaikkea nykyisen käsi- ja taideteollisuusalan asiakastöiden ja palveluiden kehittämisen kautta. Lähemmässä tarkastelussa oli tuotteen suunnittelun ja valmistuksen osaamisala, ompelija, artesaani näyttötutkintoon valmistava koulutus (jatkossa: vaatetusala). Kehittämistyön viitekehys liikkuu Varian sisällä hyvin rajatun kohteen kehittämisenä.

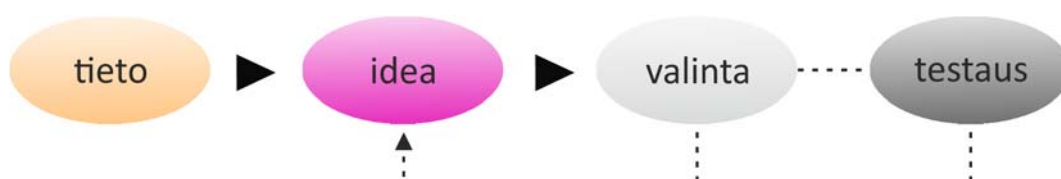


KUVIO 1. Kehittämistehtävän viitekehys

## 2.2 Muotoiluajattelun rooli kehittämisprosessissa

Ilkka Niiniluoto (2013, 27) avaa suunnittelun ja suunnittelutieteen merkitystä osana tulevaisuudentutkimusta. Hän kuvaa suunnittelua systemaattisena toimintana, jossa etsitään ohjetta jonkin tietyn tavoitteen toteuttamiseksi tehokkaasti ja optimaalisella tavalla. Suunnittelun kohteena voi olla konkreettinen tuote, toimintamalli tai organisaatio. Niiniluoto täsmentää, että vaikka suunnittelu voi käyttää tieteellisiä menetelmiä apunaan, täytyy tuotteita ja menetelmiä valmistava kehittämistyö erottaa tietoa tavoittelevasta tutkimuksesta.

Muotoiluajattelu ja muotoilun prosessit soveltuvat kehittämistyöhön hyvin. Alun perin konkreettisten tuotteiden muotoilulle tyypillinen suunnitteluprosessi soveltuu myös toimintamallien tai prosessien kehittämiseen. Tämä on havaittu niin organisaatioiden kehittämistoiminnassa kuin kaupallisen liiketoiminnan kehittämisessäkin. Muotoilun menetelmät on otettu käyttöön myös näillä aloilla ja sellaisissa organisaatioissa, joissa ei tuoteta sellaisenaan muotoilua. Muotoilu on itsessään ratkaisukeskeistä toimintaa, jossa muotoilutoiminnan tuloksena on luonnos, konseptin tai mallin kuvaus. Lopputuloksen aikaansaamiseksi käytetään joko perinteisiä tai innovatiivisia työkaluja. (Miettinen 2014, 11.) Ohessa yksinkertainen muotoilun prosessimalli:



KUVIO 2. Muotoilun prosessimalli Kettusta (2000, 60) mukailten

Oleellista mallissa on, että ideasta valinnan kautta testaukseen -vaihe toistuu tarpeen mukaan riittävän monta kertaa. Mielenkiintoista on, että muotoiluprosessia voi jossain määrin verrata innovaation diffuusioprosessiin. Bohlen ja Beal (Hiltunen 2012, 32) kehittivät jo 1950-luvulla niin sanotun innovaatioiden omaksumiskäyrän, joka perustuu

tiettyyn kaavaan. Tässä kaavassa näkyy myös muotoiluprosessin periaatteellinen pohja: ensin innovaatiosta (a) tullaan tietoisiksi, jonka jälkeen (b) se herättää kiinnostusta ja sitä arvioidaan. Arvioinnin pohjalta innovaatiota joko (c) kokeillaan tai hylätään. Jos kokeiluun ollaan tyytyväisiä, innovaatio (d) otetaan käyttöön. Muotoiluprosessiin voi nähdä etenevän samaan tapaan:

- a) Tullaan tietoisiksi ongelmasta eli tehtävänkuvaus (brief).
  - b) Arvioidaan tehtävää, tehdään luonnoksia ja vaihtoehtoisia konsepteja.
  - c) Kokeillaan, testataan ja arvioidaan konseptia.
  - d) Testauksen pohjalta rakennetaan konsepti, tuote tai toimintamalli.
- Konsepti voidaan myös hylätä tai sitä kehitetään edelleen, jolloin testauksen vaihe uusiutuu.

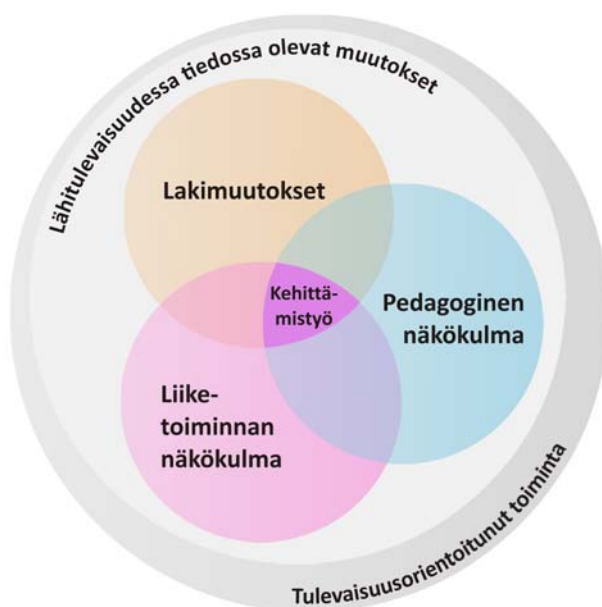
Muotoiluajattelu soveltuu siis minkä tahansa toimintamallin, strategian tai konseptin kehittämisen pohjaksi. Koulutusorganisaatio poikkeaa liiketoiminnasta tai yritystoiminnasta, mutta samat kehittämismenetelmät ovat kuitenkin käyttökelpoisia myös koulutusorganisaation kehittämistyössä. Muotoiluajattelun sisäistäminen ja automatisoituminen osaksi organisaation kehittämistoimintaa voi tehdä kehittämistyöstä systemaattisempaa ja tuloksellisempaa. Erityisesti innovatiivisilla kehittämisen menetelmillä, kuten monipuolisella toimijoiden kuuntelemisella ja osallistamisella saadaan paremmin tarpeita vastaavia ja toimivampia ratkaisuja.

Ammatillista koulutusta koskeva uusi laki, ja siihen liittyvä pedagoginen toiminta olivat työn taustalla, mutta kehittämistyössä keskityttiin liiketoimintamallin kehittämiseen. Liiketoimintänäkökulmassa huomioitiin esimerkiksi kulutustottumusten muutokset osana tulevaisuuden trendejä. Tulevaisuusnäkökulmaan palataan tarkemmin luvussa 6. Taustatietoa on haettu itse kehittämistyön pohjaksi muun muassa kulutustottumuksia tarkastelevista tutkimuksista ja työn tulevaisuutta käsittelevistä raporteista.

### 2.3 Ennakoivan innovointitoiminnan prosessi

Tavoitteena oli luoda konkreettinen tuotos, tässä tapauksessa toimintamalli tai toiminnan rakenne. Työssä pyrittiin käytännönläheiseen, mutta teoreettisesti perusteltuun ratkaisuun ja uuden mallin luomiseen. Kehittämistyön tavoitteet ja lähestymistapa täyttävät konstruktiivisen tutkimusmenetelmän määritelmän. Konstruktiivinen tutkimus muistuttaa läheisesti innovaatioiden tuottamista ja palvelumuotoilua. Lisäksi konstruktiivisessa tutkimuksessa painotetaan kehitettävien mallien toteutusta ja testaamista. (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 65.)

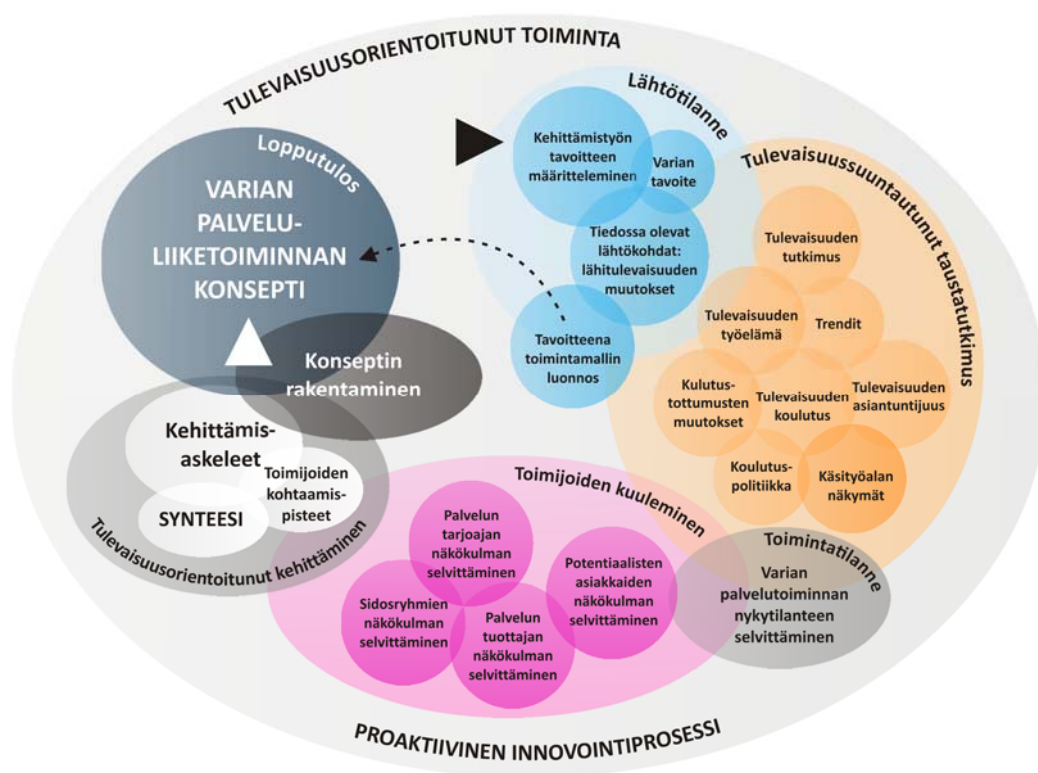
Konkreettisena tavoitteena kehittämissä oli konseptin luominen, jolloin testaaminen ja jatkokehittäminen rajautuivat työn ulkopuolelle. Kettusen (2000, 59) mukaan konsepti on luonnos tai hahmotelma, josta voidaan nähdä ongelman ratkaisu ja sen pääkohdat. Kettunen kuvaa mallissaan enemmän konkreettisen tuotteen muotoiluprosessia, mutta mielestäni määritelmä soveltuu hyvin myös toimintamallin tai prosessin konseptointiin. Kettusen mukaan konsepti pysyy konseptina niin kauan, kunnes se saavuttaa liiketoiminnan tavoitteet.



Kehittämissä perustui ennen kaikkea moniin ajankohtaisiin muutoksiin. Pohja työlle oli parhaillaan, tai lähitulevaisuudessa tapahtuvat, tiedossa olevat muutokset. Tulevaisuusnäkökulma huomioitiin myös laajemmin ja mahdollisia muutoksia ennakoitiin myös pitemmällä aikavälillä pedagogiikan ja liiketoiminnan näkökulmasta.

KUVA 3. Kehittämissä sijoittuu tulevaisuusorientoituneen toiminnan näkökulmien leikkauspisteeseen

Perinteinen muotoiluprosessin malli ei näin ollen toimi sellaisenaan kuvaamaan prosessia. Konseptoinnissa ja tuotteistamisessa lähestymistapa on selkeästi lähempänä ennakoivaa innovaation tuottamista kuin konstruktivistista tutkimusta tai perinteistä muotoiluprosessia. Kehittämistyössä ei pitäydytty vain teoreettisesti perustellussa ratkaisussa vaan prosessissa yhdistettiin eri näkökulmia sekä laajemmassa kuvassa että keskeisten toimijoiden kautta. Kehittämistehtävän prosessi oli pikemminkin monialaista proaktiivista innovointitoimintaa.



KUVIO 4. Ennakoivan innovointityön prosessi

Kyseessä oli konkreettisesti palvelutoiminnan kehittäminen. Tämä huomioiden kehittämistyössä sovellettiin palvelumuotoilun lähestymistapaa. Palvelumuotoilun kehittämisprosessin luonne on kokonaisvaltainen, joustava ja iteratiivinen (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2015, 75). Kehittämisprosessit lähtevät liikkeelle sekä muuttuvan tilanteen analysoinnilla että toimintatilanteen kartoittamisella. Kehittämistarve lähtee



organisaation sisältä, mutta vasta laajempi tilanteen ja rajapintojen analysointi osoittaa mihin suuntaan kehittämistyötä tulee viedä. (Ojasalo, Moilanen, Ritalahti 2015, 28.) Laaja ja monin osin monimutkainen asiakokonaisuus täytyy analysoida ja jakaa pienempiin osa-alueisiin. Näitä osakokonaisuuksia ratkotaan sitten itsenäisesti ja lopputuloksena ratkaisut yhdistetään kokonaisuuksiksi. (Tuulaniemi 2011, 58.)

Tarve kehittämiselle oli organisaatiossa ymmärretty, mutta kokonaisuuden kannalta oli olennaista sisäistä, mitkä kaikki ulkoiset ja sisäiset tekijät todellisuudessa vaikuttavat uudistamistarpeeseen. Tässä on tärkeässä osassa käyttäjien (asiakkaat, palvelun tuottajat, palvelun tarjoaja, sidosryhmät) huomioiminen. Tuulaniemi (2011, 66) korostaakin, että palvelumuotoilussa keskiöön on laitettava ihminen tarpeineen. Toimintatilanteen laajan ymmärryksen jälkeen prosessi etenee vaiheeseen, jossa eri rooleissa toimivat henkilöt tuodaan kehittämistyöhön mukaan. Tässä työssä osallistaminen keskittyi erilaisiin haastatteluihin ja eri toimijoiden näkökulman ymmärtämiseen enemmän kuin varsinaiseen iteratiiviseen toimintaan. Haastatteluiden pohjalta saatiin käsitys eri toimijoista ja näkökulmista, joita sitten hyödynnettiin toimintamallin luonnoksen pohjana. Tältä pohjalta rakennettiin konsepti.



KUVIO 5. Varian palvelukonseptin kehittämisen prosessi palvelumuotoilun työtapaa soveltaen

Edellä mallinnettuna Varian asiakastyöt ja palvelut -kehittämiproessi palvelumuotoilun työtapaa soveltaen. Kehittämistyön lopputuloksena rakennettiin palveluliiketoiminnan konsepti. Konseptin testaaminen ja jatkokehittäminen sen sijaan rajautuivat tämän työn ulkopuolelle.

#### 2.4 Menetelmien valinta ja työn eteneminen

Kehittämiskohteeseen tutustuminen ja lähtötilanteen kartoittaminen tarkoittivat tässä työssä käytännössä asiakastöiden ja palveluiden nykytilanteen kartoittamista. Nykytilanteen kartoittamisen menetelminä olivat kirjallinen selvitys ja sitä täydentävät haastattelut. Taustatutkimusta tehtiin lisäksi haastatteleamalla organisaation sisällä toimivia avainhenkilöitä sekä havainnoimalla palvelutoimintaa paikan päällä palvelun tuottajan sekä asiakkaan näkökulmasta. Asiakkaiden ja palvelun tuottajien näkökulmaan tutustuttiin myös haastatteluin, joita toteutettiin eri periaatteilla. Haastattelujen erilaisia tapoja olivat sähköinen strukturoitu haastattelu, jota täydennettiin lisäkysymyksillä. Lisäksi tehtiin henkilökohtaisia teemahaastatteluja, joiden yhteydessä käytiin vielä avointa keskustelua aihepiiriin liittyen.

Palvelun tarjoajan näkökulmaa selvitettiin haastattelujen kautta, mutta myös järjestämällä pienimuotoinen työpaja. Työpajan tarkoituksena oli nostaa organisaation ja pedagogisen näkökulman tulevaisuusajattelu esiin. Organisaation näkemykset ja asenteet loivat kuitenkin reunaehdoja konseptin toteuttamiselle. Työpajan tuloksista nostettiin erityisesti lähitulevaisuuden skenaariot pohjaksi toimintamallin kehittämiseksi. Työpajan lähtökohdat ja tulokset on esitelty tulevaisuusnäkökulman yhteydessä. Konseptin rakentamisen yhteydessä käytettiin palvelupolku -mallia ja Service Blueprint -työkalua.

Haastattelupainotteiset menetelmät valikoituvat kehittämistyön tiukan aikataulun ja työn rajauksen takia. Haastattelut ja keskustelut olivat hyvä tapa saada heterogeenisen ja kiireisen toimijoiden joukon näkemykset

esiin. Työssä korostuikin monialaisuus ja erilaisten näkökulmien yhdistäminen ennakoivassa innovointityössä. Kehittämismenetelminä käytettiin pääasiallisesti ennakoivaan innovointitoimintaan sopivia laadullisen tutkimuksen menetelmiä.

## 2.5 Toimijat ja roolit

Työnantajaorganisaationi Vantaan ammattiopisto Varia mahdollisti kehittämistyön aiheen ja toteuttamisen. Vantaan ammattiopisto Variasta käytetään raportin yleisessä osassa nimeä Varia tai kohdeorganisaatio. Kehittämistyön kannalta Varia näyttäytyi palvelun tarjoajan roolissa, joten kehittämistyön prosessissa Varia esiintyy palvelun tarjoajana. Käyttäjälähtöisessä tarkastelussa opiskelijat toimivat toteuttavana tahona palvelujen tarjonnassa. Periaatteellisella tasolla heitä ei voi pitää siis palvelun tarjoajina, sillä käytännössä palvelun tarjoaja on Varia. Totuudenmukaisempi nimitys onkin palvelun tuottaja.

Varian näkökulmasta asiakasryhmiä ovat opiskelijat, yritykset, julkisyhteisöt ja niin sanottu kolmas sektori eli järjestökenttä. Varian omassa asiakasmallissa ei ollut tämän työn toteutusvaiheessa huomioitu pientä, mutta tärkeää yksityishenkilöiden asiakasryhmää. Tässä työssä asiakkaalla tarkoitetaan opiskelijatyönä tuotetun palvelun loppukäyttäjää. Asiakkaita ovat siis yksityiset ihmiset, mutta myös yritykset tai yhteisöt, jotka ostavat opiskelijatyönä tuotettuja tuotteita, palveluita tai työsuorituksia.



KUVIO 6. Varian palveluliiketoiminnan toimijoiden väliset yhteydet

Palvelun tuottajat eli opiskelijat voidaan nähdä kehittämistyössä myös käyttäjänäkökulmasta. Tämä siksi, että he tuottavat palveluita ohjatun mallin mukaisesti, eli ovat työntekijä-käyttäjiä toimintamallissa. Opiskelijoiden rooli kehittämistehtävässä olikin kaksijakoinen. Toisaalta he olivat palvelumallin kehittämisessä tärkeä työntekijänäkökulma, mutta opiskelijoiden kuuleminen oli tärkeää myös siksi, että pedagoginen näkökulma työn taustalla ei unohdu. Varian näkökulmasta tavoitteet ovat monitahoisia, eikä kokonaisuuden kannalta yhtä voi pitää tärkeämpänä kuin toista. Vantaan kaupungin ja paikallisen elinkeinoelämän huomioiminen oli myös tärkeässä taustaroolissa.

### 3 KEHITTÄMISTYÖN KESKEISET KÄSITTEET

Keskeisiä käsitteitä kehittämistyössä ovat muun muassa palveluliiketoiminta ja liiketoimintamalli. **Palveluliiketoiminnalla** tarkoitan työssä kehitettävää toimintamallia. Toimintamallissa yhdistyvät koulutusorganisaation pedagogiset ja liiketoiminnalliset tavoitteet. Toimintamallin kehittämisen tavoitteena oli uudenlaisen ansaintalogiikan hyödyntäminen julkisrahoitteisessa koulutusorganisaatiossa. Tarkoituksena oli luoda malli maksullisesta palvelutoiminnasta, jonka tuotolla kohdeorganisaatio voisi rahoittaa osastojen omaa toimintaa. Tätä asiakkaille maksullista palvelutoimintaa kutsun raportissa palveluliiketoiminnaksi.

**Liiketoimintamalli** liittyy oleellisesti samaan asiaan. Näin tärkeäksi tuoda kohdeorganisaatiolle näkyväksi käsitteen liiketoiminta, joka itsessään kertoo kyseessä olevan toiminta, jonka tarkoituksena on tehdä tuottoa. Käsitteenä liiketoimintamallilla tai palveluliiketoiminnalla käsitetään kuitenkin voittoa tavoittelevasta liiketoiminnasta poikkeavaa mallia. Julkisrahoitteinen, kunnan omistama koulutusorganisaatio ei voi tehdä voittoa tuottavaa liiketoimintaa. Palveluliiketoiminnan tarkoituksena olisi kuitenkin tuoda lisärahoitusta organisaation toiminnalle, kun valtion rahoituspohja muuttuu.

Muita keskeisiä käsitteitä raportissa ovat ennakoiva innovointitoiminta ja palvelumuotoilu. Kehittämistoiminnassa lähdettiin liikkeelle Ilkka Kettusen muotoiluprosessin yksinkertaistamisen mallista (s.12). Vaikka pohja olikin muotoilun prosessissa, itse kehittämistyön toteutus oli **ennakoivaa innovointitoimintaa**. Keskeistä proaktiivisessa innovoinnissa oli eri näkökulmien esille tuominen, ja niiden liittyminen toisiinsa huomioiden tulevaisuuden tarpeet. Kyseessä oli palvelutoiminnan kehittäminen, joten **palvelumuotoilun** prosessinkuvausta sovellettiin kehittämisprosessin mallinnuksessa (s.16). Palvelumuotoilussa oleellista on eri käyttäjien osallistuminen kehittämistyöhön. Arvonluonnin periaatteena on, että eri tasoilla toimivia käyttäjiä (asiakkaat, palvelun tuottajat, palvelun tarjoaja)

kuunnellaan, ja näille kokemuksille annetaan suuri painoarvo kehittämistyön pohjana. Tältä osin prosessin toteutus poikkesi iteroivasta toimintatavasta. Eri tasoilla toimivia käyttäjiä haastateltiin ja heidän näkemyksensä huomioitiin tärkeänä osana kehittämistyötä, mutta varsinaisesta osallistavasta toiminnasta ei ollut kyse.

Edellisten lisäksi tärkeä käsite on konsepti. **Konseptilla** tarkoitetaan kehittämistyön konkreettista lopputulemaa, joka oli suunnitellun palveluliiketoiminnan toimintamallin luonnos. Konseptia rakennettiin olemassa olevan palvelutoiminnan tuotteistamisen kautta. Kehittämistyö olikin osa organisaation työelämäpalveluiden laajempaa tuotteistamisprosessia. Työn kohteena oli vaatetusalan palveluliiketoiminnan tuotteistamisen ja palvelumuotoilun kautta luoda koko organisaation palvelutoimintaa ohjaava ja tukeva malli.

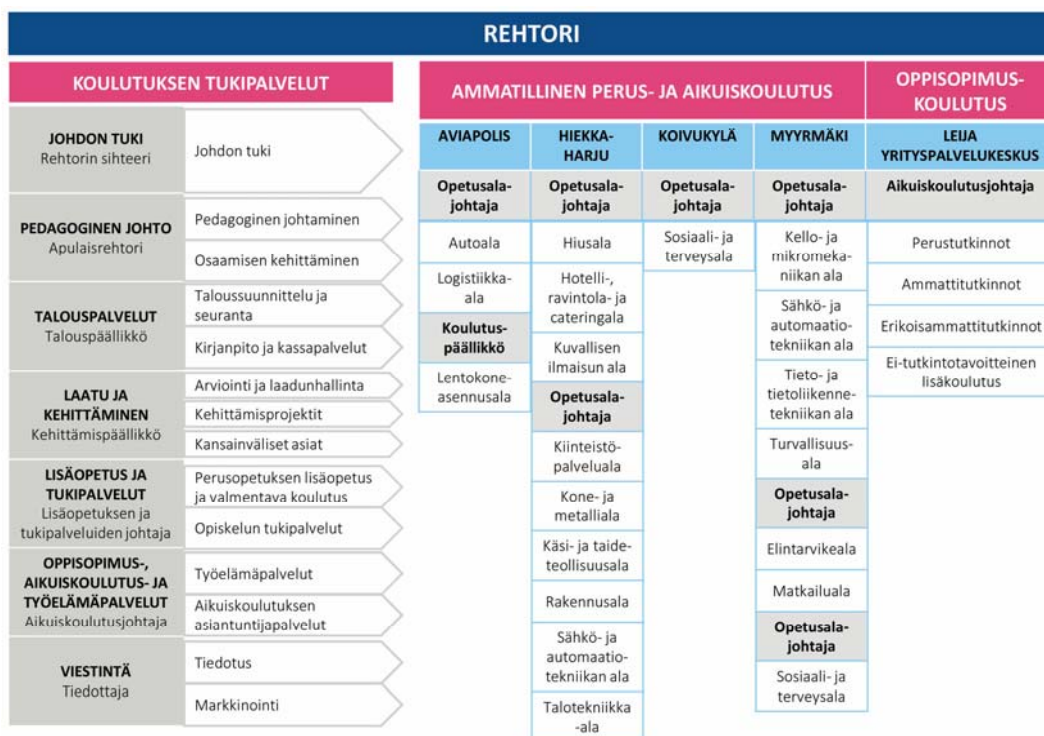
**Pedagoginen kehittäminen** ja pedagogisten tavoitteiden toteutuminen ovat tärkeitä asioita koulutusorganisaatiossa toimiessa, vaikka pedagoginen kehittäminen ei ollutkaan tämän kehittämistehtävän pääasiallinen kohde. Pedagogisen kehittämisen näkökulmasta tärkeää oli niin sanottu **yrittäjyyspedagogiikka**. Tähän ja toimintakulttuurin kehittämiseen taas olennaisesti liittyviä käsitteitä ovat palveluosaaminen ja palvelukulttuuri. Palvelualoilla **palveluosaaminen** on osa substanssiosaamista, mutta muiden alojen opetuksessa palveluosaamisen merkitys opetuksessa on edelleen vähäinen. Käytännön työelämässä palveluosaamisella on kuitenkin alasta riippumatta suuri merkitys. Palveluliiketoiminnan keskeisiä menestystekijöitä on tietysti myös palveluosaaminen, ja tämän osaamisen ja toimintakulttuurin kautta syntyy organisaation oma **palvelukulttuuri**. Tässä työssä palveluosaamisen merkitys oli nimenomaan tuoda se osaksi pedagogista toimintaa niin, että toiminnasta muodostuisi luonteva osa organisaation toimintakulttuuria. Tavoitteena oli toimintamallin kautta luoda ja kehittää Varian omaa palvelukulttuuria. Palveluun liittyvät käsitteet tulevat esille enemmän konseptin rakentamisen vaiheessa.

## 4 KEHITTÄMISKOHDE VARIA JA LÄHTÖTILANTEEN SELVITTÄMINEN

### 4.1 Perustiedot Variasta ja organisaation rakenne

Vantaan ammattiopisto Varia on toisen asteen ammatillinen oppilaitos, joka tarjoaa monimuotoista koulutusta nuorille ja aikuisille. Variassa on yhteensä noin 4000 opiskelijaa, joista nuoria vajaa 3000 ja aikuisia reilu 1000. Henkilöstöä on yhteensä yli 300, joista suurin osa on opettajia. Variassa voi opiskella 25 eri ammatilliseen perustutkintoon. Aikuiskoulutus tarjoaa lisäksi mahdollisuuksia opiskella ylempiin ammattitutkintoihin. Varia tarjoaa lisäksi yrityksille ja yhteisöille erilaisia räätälöityjä koulutuspalveluja. (Varia 2017.)

Varia toimii viidessä eri toimipisteessä Vantaan kehäradan varrella: Myyrmäki, Aviapolis, Leija, Koivukylä ja Hiekkaharju. Leijassa toimii vain Varian Oppisopimus- ja työelämäpalveluiden yksikkö. Varian hallinto toimii Hiekkaharjun toimipisteessä. (Varia 2017.)



KUVIO 7. Varian organisaatiorakenne henkilöittäin (Varia 2016.)

## 4.2 Arvot ja strategia

Varia on Vantaan kaupungin omistama organisaatio. Oppilaitoksessa toteutetaan kaupungin arvoja, joita ovat: innovatiivisuus, kestävä kehitys ja yhteisöllisyys. Kaupungin arvot ovat laajoja kokonaisuuksia, jotka toteutuvat ja näkyvät oppilaitosorganisaatiossa monimuotoisin tavoin. Vantaan kaupungin arvojen pohjalta Variassa tehdään strategiatyötä, johon myös henkilöstöä osallistetaan.

Varian nykyinen strategia on luotu vuosille 2016 ja 2017. Strategiaa kehitetään ja päivitetään keskimäärin kahden vuoden välein. Nykyisessä strategiassa keskeisiä tavoitteita ovat aktiivinen ja joustava työelämäyhteistyö:

*Tarjoamme organisaatiokohtaiseen kumppanuussopimukseen perustuvaa yhteistyötä osaamisen kehittämisessä ja kumppanuusviestinnässä.*

*Otamme huomioon yritysten paikalliset tarpeet ja toiminnan muutosennusteet koulutustarjonnassa ja opetusjärjestelyissä.*

*Kannamme koulutuksen yhteiskuntavastuuta yhdessä yhteistyökumppaneidemme kanssa. (Varia 2016.)*

Työelämäyhteistyön lisäksi strategiassa korostuvat opiskelijan ammatillisen kehittymisen ja yhteisöllisyyden ideat:

*Laadimme jokaiselle opiskelijalle opintopolun työelämään tai jatko-opintoihin, ottaen huomioon opiskelijan yksilölliset tarpeet.*

*Tarjoamme kaikkiin valinnaisiin tutkinnon osiin vaihtoehtoisen suoritustavan.*

*Kehitämme ja otamme käyttöön uusia oppimisympäristöjä. Kehitämme palveluja opiskelijoiden, yhteistyökumppaneiden ja henkilöstön kanssa.*

*Osallistumme kaikki oman osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämisen suunnitteluun ja toteuttamiseen.*



*Toteutamme yhdenmukaisia ja tasalaatuisia palveluita kaikille asiakkaillemme. (Varia 2016)*

Uusi strategia vuosille 2018 -20 oli tämän kehittämistyön prosessin aikaan parhaillaan työn alla.

#### 4.3 Työelämäyhteistyö

Varian vahvuutena on tiivis työelämäyhteistyö. Ammatillisiin perustutkintoihin kuuluu vähintään puolen vuoden pituinen työelämäjakso, ja toisaalta Varia tarjoaa mahdollisuuden oppisopimusopiskeluun. Opiskelijoiden työssäoppimisjaksojen lisäksi ammattiosaamisen näyttöjä ja näyttötutkintojen tutkintotilaisuuksista tehdään aidossa työelämäympäristössä. Variassa tehdään monipuolisesti myös muuta yhteistyötä työnantajien, yritysten ja erilaisten yhteisöjen kanssa. (Varia 2017.)

Työelämälle suunnattujen palvelujen tavoitteellinen kehittäminen aloitettiin Variassa vuoden 2016 alussa. Työstä vastasi Aikuiskoulutus- ja oppisopimuspalvelut -yksikkö. Organisaatiomuutoksella 1.8.2016 vahvistettiin työtä entisestään. Aikuiskoulutusta Variassa on järjestetty niin aikuiskoulutuksen kuin opetusalojenkin toimesta. Toiminta selkiytettiin niin, että kaikki aikuiskoulutus oppisopimuskoulutusta lukuun ottamatta siirtyi opetusalojen alaisuuteen. Organisaatiomuutoksessa entinen Aikuiskoulutus- ja oppisopimuspalvelut muuttui Oppisopimus- ja työelämäpalvelut -yksiköksi. Tämä yksikön pääasiallisena toimena on oppisopimusasioiden lisäksi työelämäpalvelujen ja -yhteistyön kehittäminen ja ylläpitäminen. Oppisopimus- ja työelämäpalveluiden toiminnasta vastaa aikuiskoulutusjohtaja yhdessä kuuden aikuiskoulutuspäällikön kanssa. He toimivat tiiviissä yhteistyössä opetusalojen kanssa.

Oppisopimus- ja työelämäpalveluiden (jatkossa: Työelämäpalvelut) johdolla tehtävän kehittämistyön tuloksena on syntynyt yhteenveto Varian palveluista työelämälle. Työelämäpalvelut tekivät selvitystyötä Varian

julkisen sektorin sekä yritys- ja yhteisöasiakkaista. Opetusalojen henkilöstö osallistui selvitykseen korittamalla yhteistyötahoja niiden merkityksellisyyden ja tärkeyden mukaan. Yrityksistä on koottu listat tärkeysjärjestyksessä. Tärkeimmät yhteistyökumppanit ovat niin sanottuja kärkikumppaneita, lisäksi on yrityksiä joiden kanssa kumppanuutta ylläpidetään aktiivisesti, ja toisaalta on myös kehitettäviä kumppanuuksia. Varia on laatinut kumppanuussopimusohjan, jota tullaan käyttämään kumppanuuksia luotaessa ja kehitettäessä. (Varia, sisäinen tiedote, 2016.) Kehittämistyön raportoinnin aikaan Varialla oli kumppanuussopimus seitsemän kärkikumppanin kanssa, ja tavoitteena allekirjoittaa uusia kumppanuuksia kuluvan vuoden aikana.

#### 4.4 Palvelutoiminnan nykytilanne Variassa

Lähtötilanteen kartoittamisella oli suuri merkitys kehittämistyön rajaamiselle. Samalla se oli tärkeää taustatyötä Varian Asiakastyöt ja palvelut -toiminnan laajemmalle tuotteistamistyölle. Selvitin Varian tarjoamien asiakastöiden nykytilannetta opetusaloille lähtetyllä lomakkeella (LIITE 1). Kartoitus tehtiin osittain sähköpostin välityksellä, osittain ohjatusti yhteisesti opetusalakokousten yhteydessä asiakasvastaavakollegoiden avustuksella. Tarkoituksena oli kartoittaa kaikki asiakastyöt, myös niin sanotut projektityöt, joista ei asiakasta laskuteta. Vastaanottajia pyydettiin nimeämään ja kuvaamaan palvelu, tuote tai työsuoritus, hinnoitteluperuste ja mahdollinen yksikköhinta, asiakasryhmät ja vastuuhenkilö. Useimmilta aloilta sain melko kattavan kuvauksen palvelutoiminnan nykytilanteesta. Toisaalta joillakin aloilla tilanteen kartoittaminen kannusti hinnoittelemaan palveluja, joita osasto on jo tarjonnut, mutta selkeä hinnoittelu jäänyt tekemättä. Jotkin vastanneista olivat listanneet vain maksullisia palveluja, ja toisaalta joillakin aloilla ei tehdä asiakastöitä lainkaan.

Nykytilanteen kartoittaminen vahvisti käsitystä siitä, että eri osastoilla ja eri toimipisteissä toimitaan asiakastöiden suhteen varsin kirjavalla tavalla. Mitään yhteistä käytäntöä ei koko Varian laajuisesti ole olemassa, ja vaihtelua käytännöissä (esimerkiksi hinnoitteluperusteet) oli jopa saman

opetusalan sisällä. Taustatietojen keräämisen ongelmaksi muodostui ohjeistus, jota oli vaikea saada yksiselitteisesti kaikille vastaanottajille sähköpostin välityksellä. Esimerkiksi juuri hinnoitteluperustetta olisi pitänyt avata paremmin. Hinnoittelua oli perusteltu mmuun muassa työn vaativuuden ja käytettävän ajan mukaan, mutta juuri kukaan ei ollut perustellut, mihin euromäärät oikeasti perustuvat, tai kuinka ne suhteutuvat esimerkiksi kyseisen työn ammattilaishintaan. Toisaalta, joidenkin opettajien kanssa keskustellessa kävi ilmi, että hinnoittelu ei oikeastaan perustu mihinkään.

Vastausten pohjalta kokosin aloittain eritellyn yhteenvedon, jossa asiakastyöt oli eritelty myös asiakasryhmittäin. Esimerkkinä yhteenvedosta on vaatetusalan asiakastöiden koonti, LIITE 2. Nykytilanteen kartoittamisen tehtävänä oli tuoda asiakastyöt ja toimintatavat näkyväksi organisaation sisällä. Yhteenvedo toimii jatkossa hyvänä pohjana tuotteistamistyölle. Sen perusteella voidaan eritellä tarjottavien palveluiden luonnetta, palveluprosessia ja myös yhdenmukaistaa Varian asiakastöiden hinnoitteluperusteet ja toimintatavat.

## 5 POHJA KEHITTÄMISTYÖN TOTEUTTAMISELLE

### 5.1 Koulutuspolitiikka lähtökohtana

Johdannossa avattiin ammatillisen koulutuksen nykytilannetta, joka tätä työtä aloittaessa oli lakimuutoksen välitilassa. Tilanne oli koulutusorganisaatioissa epätietoinen ja sekava. Valtioneuvosto hyväksyi hallituksen esityksen uudeksi ammatillista koulutusta koskevaksi laiksi 24.4.2017. Muutosten toimeenpano-aika on varsin lyhyt, joten sekava tilanne koulutusorganisaatioissa ei ratkaisevasti päätöksestä muuttunut. Suuria tekijöitä lakimuutoksessa ovat tutkintojen väheneminen ja tutkintojen sisältöjen muutokset. Jatkossa eri ammattialojen opetusta yhdistetään. (OKM 2017.) Tämä kaikki edellyttää nykyisten organisaatiomallien ja toisaalta myös käytännön opetuksen rakenteiden muutosta. Työelämälähtöisyys on kiinteä osa toisen asteen ammatillista koulutusta, mutta uudessa laissa sitä korostetaan erityisesti:

*Ammatillinen koulutus uudistetaan osaamisperusteiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi. Lisäksi lisätään työpaikoilla tapahtuvaa oppimista ja yksilöllisiä opintopolkuja sekä puretaan sääntelyä ja päällekkäisyyksiä. (OKM 2017.)*

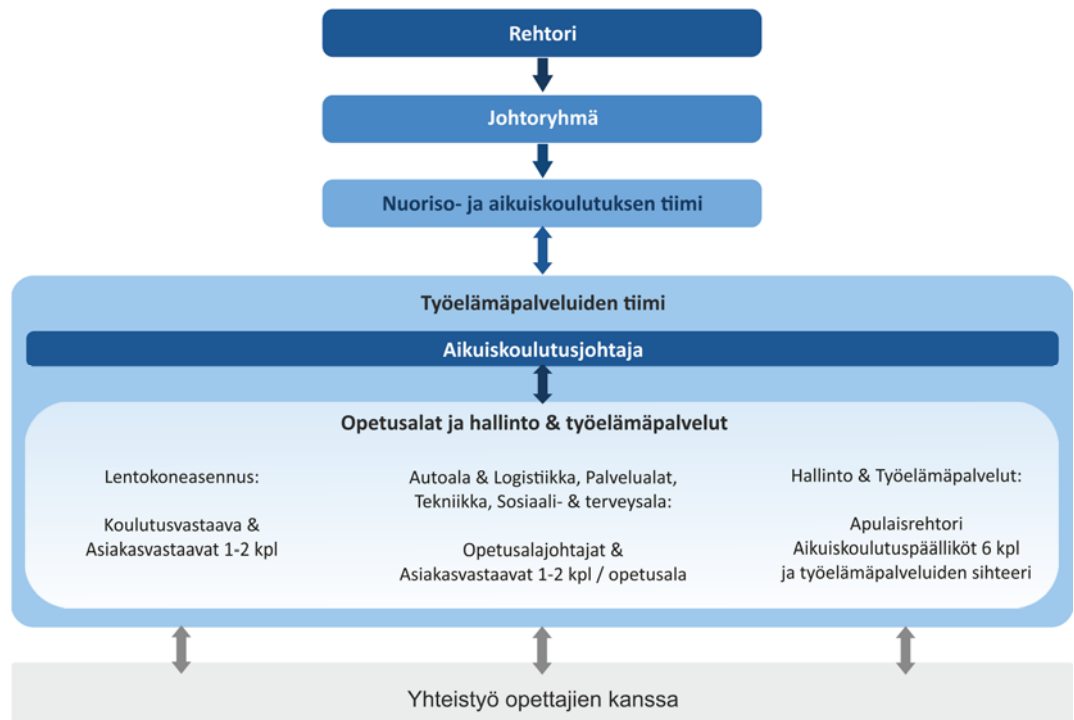
Koulutuksen konkreettisten sisältöjen, tutkintojen sekä nuoriso- ja aikuiskoulutuksen eli ammatillisten perustutkintojen ja näyttötutkintojen yhdistäminen yhdeksi laiksi ovat suuria asioita, mutta hyvällä suunnittelutyöllä ratkaistavissa. Merkittävä asia uudessa laissa on myös ammatillisen toisen asteen koulutuksen rahoituspohjan muutos. Uusi rahoitusmalli ja koulutuksen tavoitteet asettavat suuria haasteita. Toiminnan kehittäminen ja tuloksellisuus ovat avainasemassa. Rahoituspohjan muutos tarkoittaa, että 50 prosenttia opiskelijakohtaisesta laskennallisesta rahoituksesta tulee opiskelijavuosien perusteella, ei perinteiseen tapaan varsinaisen opiskelijamäärän mukaan. Suoritettujen tutkinnon osien ja koko

tutkintojen perusteella rahoitusta saadaan laskennallisesta osuudesta 35 prosenttia. Tämä tarkoittaa, että rahoituksesta suuri osa tulee jälkikäteen, kun kuluja syövä opetus on jo annettu. Viimeiset 15 prosenttia rahoituksesta saadaan vaikuttavuusrahoituksena siinä vaiheessa, kun jo valmistunut opiskelija joko työllistyy tai pääsee jatko-opintoihin. (OKM 2017.) Tilanne aiheuttaa valtavia paineita oppilaitoksissa toiminnan tehostamiseksi. Rahoituspohjan muutokselle on annettu siirtymäaika. Lisäksi ammatillisessa keskustelussa on noussut esille arveluita siitä, että vaikuttavuusrahoituksen osuus kasvaisi tulevaisuudessa.

## 5.2 Organisaation lähtökohta

Syksyllä 2016 Varian Työelämäpalvelut haki opettajista asiakasvastaavia mukaan kehittämistoimintaan. Oppisopimus- ja työelämäpalvelut halusivat opetusalat mukaan, jotta kehittämistoiminta saataisiin integroitua organisaation käytännön toimintaan. Aikuiskoulutus- ja projektipäällikköjen lisäksi opettajat toimivat yhteistyössä työpaikkojen ja yritysten kanssa, ja tietävät parhaiten reunaehdot käytännön toiminnalle opiskelijoiden kanssa. Helmikuun alussa 2017 Työelämäpalveluiden toimintaa johtava aikuiskoulutusjohtaja nimesi rehtorin vahvistamana 6 asiakasvastaavaa eri aloilta. Toiminnan ympärille muodostettiin Työelämäpalveluiden tiimi, jossa toimivat myös opetusalojohtajat. Käytännön työtä asiakasvastaavat tekevät työpareinaan aikuiskoulutuspäälliköt sekä sisältökohtaisissa tiimeissä. (Varia, sisäinen tiedote 2017.)

Työelämäpalveluiden tiimi koostuu aikuiskoulutusjohtajan ohjaamasta ryhmästä toimijoita. Opetusalojohtajat ovat toiminnassa tiiviisti mukana, mutta käytännön työtä hoitavat opettajakunnasta valitut asiakasvastaavat yhdessä aikuiskoulutuspäälliköiden kanssa.



KUVIO 8. Varian Työelämäpalveluiden organisaation kuvaus mukailen Varian mallia (Varia 2017)

Varian työelämäpalvelut on jaoteltu kolmeentoista sektoriin, joita aluksi kehitettiin erillisinä kokonaisuuksina. Palveluita olivat: työpaikalla tapahtuva oppiminen, oppisopimuskoulutus, osaamisen arviointi työpaikalla, ammatillinen koulutus, työpaikkaohjaajien koulutus ja perehdytys, yhteistyö kehittämishankkeissa, Varian henkilöstön työelämäjaksot, neuvottelukuntatyö, asiantuntijavaihto, asiakastyöt ja palvelut, kansainvälinen toiminta, henkilöstön osaamistarvekartoitukset ja kehittämissuunnitelmat sekä kategoria muu työelämäyhteistyö. Jälkimmäisen sisältöä ei tarkemmin eritelty, vaan sen oli tarkoitus rakentua muiden osa-alueiden kehittämis- ja tuotteistamistyön ohessa. (Työelämäpalvelut Varia 2017.)



KUVIO 9. Varian palvelu työelämälle -piirakka (Varia 2017.)

Useimmat palvelut näyttäytyvät kuitenkin työnantajien ja yritysten näkökulmasta kokonaisuuksina, jotka liittyvät toisiinsa. Lisäksi kaikkeen toimintaan liittyy kaikilla tasoilla yrittäjyysnäkökulma mukaan. Käytännön tuotteistamistyön edetessä alkuperäinen työelämäpalveluiden piirakka onkin elänyt. Tavoitteena on, että vuoden 2017 loppuun mennessä palvelutarjooma muotoutuu tuotteistamistyön tuloksena selkeäksi esitykseksi Varian työelämälle tarjoamista palveluista. Seuraavassa on esitetty eräs mahdollinen malli yhteistyön tavoista ja palveluista jaoteltuina laajempien kokonaisuuksien alle:



KUVIO 10. Varian palvelut ja työelämäyhteistyön muodot

### 5.3 Kehittämiskohteen rajaaminen

Varian asiakasvastaavan roolissa olen mukana tuotteistamassa yhdessä tiimin kanssa Asiakastyöt ja palvelut -osiota. Asiakastyöt ja palvelut ovat opiskelijatyönä tehtäviä töitä, joita tarjotaan yrityksille, yhteisöille ja yksityishenkilöille. Työ on aina opettajan ohjaamaa opiskelijatyötä. Asiakastyö voi olla palvelu, tuote tai työsuoritus, joka on etukäteen hinnoiteltu, tarjouspohjainen tai maksuttomana projektityönä toteutettava palvelu. Asiakastyöt ja palvelut vastaavat asiakkaan monenlaisiin tarpeisiin tarjoamalla ainutlaatuisia, räätälöityjä ja esimerkiksi useamman alan



yhteistyönä tehtäviä projektitöitä. Tuotteistamistyö osoittautui hyväksi pohjaksi tutkimuksellisen kehittämistyön tekemiselle, joten kehittämiskohde valikoitui luontevasti. Kohteeksi valittiin etukäteen (tai joissakin tapauksissa tarjouksen pohjalta) hinnoitellut, asiakkaalle maksulliset palvelut, koska työn yhtenä perusteena oli uudenlainen ansaintalogiikka ja palveluliiketoiminta. Varian tuotteistamistyön aikataulu ja työn laajuus kuitenkin asettivat rajoitteita kehittämistyön tekemiselle, joten aihetta piti rajata edelleen.

Ammatillisessa ja julkisessa keskustelussa on noussut esiin, että monissa koulutusorganisaatioissa kulttuurialat ovat suurimmassa ahdingossa. Kulttuurialojen kouluttaminen on kallista, ja alan työpaikkoja on tällä hetkellä verrattain vähän. Moni kulttuurialan, erityisesti käsityöalojen, ammattilainen työllistääkin itse itsensä. Alalle on tyypillistä pien- ja mikroyritykset, jotka toimivat toiminimiyrittäjinä tai ammatinharjoittajina. Kirjanpitolain mukaan pien- tai mikroyrityksiä ovat yritykset, jotka työllistävät enintään 10 henkilöä, ja joiden liikevaihto on enintään 700 000 euroa (Taloushallintoliitto 2017). Sama koskee myös muun muassa hius- ja kauneudenhoitoalaa, jolle on tyypillistä pienet yritykset ja itsensä työllistäminen. Näiden alojen opetuksessa haastavaa on työelämälähtöisyyden toteutuminen. Työssäoppimispaikkoja ei ole paljon tarjolla. Ei voida olettaa, että mikroyrittäjä pystyisi (tai haluaisi) ottaa opiskelijoita ohjattavakseen ja kouluttaisi samalla itselleen mahdollisen kilpailijan. Työelämälähtöisyyttä täytyisi näillä aloilla toteuttaa toisella tavalla, ja toisaalta panostaa opiskelijoiden yrittäjyyskoulutukseen. Toisaalta ammatillisen koulutuksen työelämälähtöisyyttä voi miettiä myös mikroyrittäjien kanssa tehtävänä yhteistyönä. Yhteistyön kautta koulutuksella on mahdollista muuttaa asenteita ja kilpailuasetelmaa, ja saada mikroyrittäjät näkemään yhteistyön mahdollisuudet.

Käsi- ja taideteollisuusosalalla Variassa tehdään verrattain paljon maksullisia asiakastöitä, sillä alan toiminta perustuu pitkälti tuotteiden ja palveluiden tuottamiseen asiakkaalle. Nykytilanteen kartoittamisen pohjalta käsi- ja taideteollisuusalan asiakastöiden ja palvelujen kehittäminen, ja toisaalta näiden alojen toiminnan kannattavuuden lisääminen nousivat oleellisiksi

tekijöiksi kehittämistä ajatellen. Vertailuna esimerkiksi Varian hiusalan palvelutoiminta on suhteellisen hyvin organisoitua jo nyt, ja toisaalta esimerkiksi ravintola- ja cateringalalla työssäoppimisen tilanne on aivan toisenlainen verrattuna käsi- ja taideteollisuusaloihin. Edellä mainituista syistä kehittämistyö oli luontevaa rajata tässä vaiheessa toteutettavaksi käsi- ja taideteollisuusalan näkökulmasta. Palvelun tuottajien, ja osittain palvelun tarjoajankin, näkökulma oli työssä vielä rajatumpi. Kehittämistyön ideointia varten haastatellut palvelun tuottajat olivat vaatetusalan aikuisopiskelijoita (tuotteen suunnittelun ja valmistamisen osaamisala, ompelija, artesaani -näyttötutkintoon valmistava koulutus). Tulevaisuussuuntautuneeseen työpajaan osallistui kaksi osaamisalan opettajaa ja oppisopimus- ja työelämäpalveluiden päällikkö.

## 6 TULEVAISUUSNÄKÖKULMA

Tulevaisuusnäkökulma nousi tässä työssä esille monella eri tasolla. Sitä on lähestytty sekä työelämän muutosten näkökulmasta laajemmassa aikaikkunassa että koulutuspolitiikan muutosten näkökulmasta lähitulevaisuudessa. Kulutus- ja palvelutottumuksia tarkasteltiin mainonnan trendien ja aiheeseen liittyvien tutkimusten kautta. Muutosten aktiivinen seuraaminen, ja niihin reagoiminen olivat tärkeässä asemassa ennakoivassa kehittämistyössä, ja erityisesti jatkuvan kehittämisen ideassa. Ihmisillä on kuitenkin tapana liioitella muutosta. (Hiltunen 2012, 21; Hyttinen, Kukkonen & Lindholm 2017, 14.) Muutosten suunta näyttäytyy tietynä aikana tietynlaiselta, mutta muutos voi muuttaa suuntaansa, ja jatkuvan kehittämisen ideana on seurata myös muutosten suuntaa. Huomionarvoista muutosten seuraamisessa on asiayhteyden merkitys muutoksessa. Muutosvalmiuteen vaikuttaa ympäristö, jossa toimitaan ja vaikutetaan. (Hiltunen 2012, 30.)

### 6.1 Megatrendit ja trendit

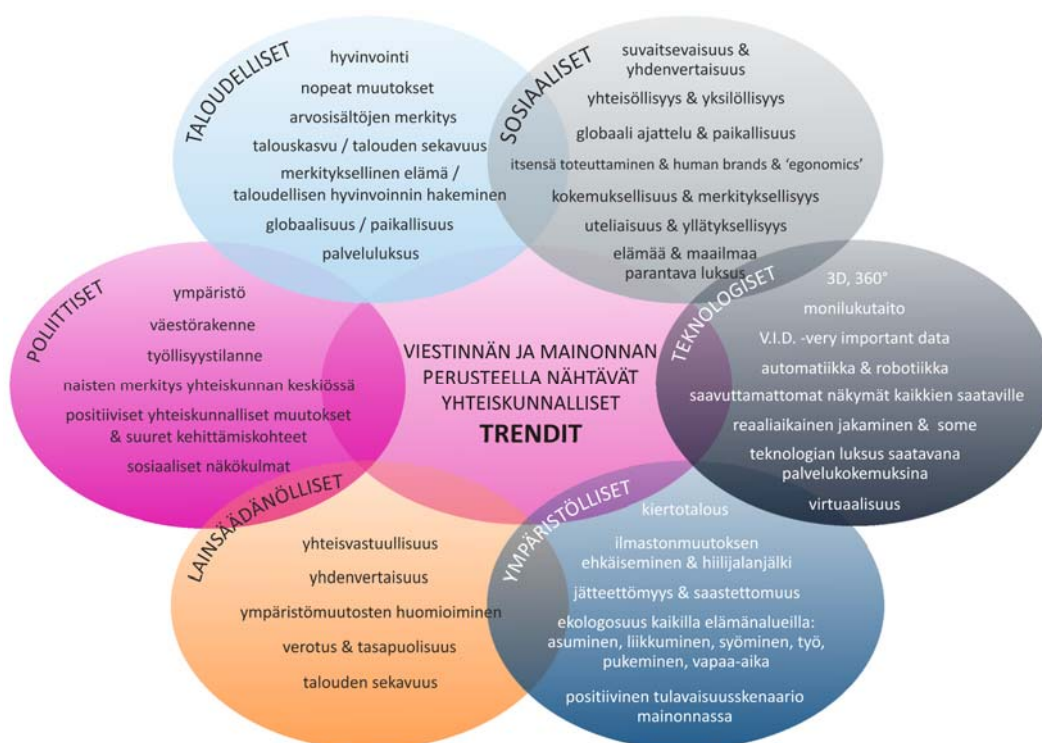
Muutosten seuraamisessa nousivat esiin megatrendit ja trendit, jotka ovat ennakkointityössä huomioitavia asioita. Megatrendeillä tarkoitetaan laajoja massoja kansainvälisesti, tai jopa globaalisti, koskettavia ilmiöitä (Hiltunen 2012, 33). Tulevaisuutta tutkivat tahot ovat listanneet erilaisia megatrendejä, joissa toistuu sekä samoja että toisistaan hieman poikkeavia näkemyksiä. On kuitenkin syytä muistaa todellisuuden kaksi tasoa: se mikä tapahtuu oikeasti, ja se, minkä puhutaan tapahtuvan (Hiltunen 2012, 81).

Hiltunen (2012, 81 -93) listaa kirjassaan yhdeksän todellista ja perusteltua megatrendiä, joita ovat:

1. *Väestön ikääntyminen*
2. *Väestön kasvu*
3. *Kaupungistuminen*
4. *Raaka-aineiden väheneminen (erityisesti veden)*
5. *Ilmastonmuutos*

6. Teknologian kehittyminen
7. Kansainvälistyminen
8. Väestön vaurastuminen
9. Kulutuksen kasvu

Megatrendit terminä ja sisällöllisesti ovat tämän päivän keskustelussa jo useimmille tuttu ilmiö. Toinen tärkeä, seurattava ilmiö ovat trendit, joita voidaan tarkastella eri elämänalueiden valossa. Ohessa on esitetty mainonnan trendejä seuraavien tahojen havaintojen pohjalta koostettu PESTEL -analyysi, joka toimii hyvänä taustana myös tälle kehittämistyölle. PESTEL-analyysissä trendejä peilataan yhteiskunnan eri ilmiöiden kautta. Poliittisia, ekonomisia, sosiaalisia, teknologisia, ekologisia ja lakiin liittyviä trendejä on koottu alla olevaan kuvioon. Osa trendeistä liittyy useampaan yhteiskunnan ilmiöön.



KUVIO 11. PESTEL-analyysi viestinnän ja mainonnan perusteella

Trendien merkitystä myös niiden muutosten taustalla, joihin koulutuspolitiikka, työelämä ja kulutustottumukset pohjautuvat, ei pidä

vähätellä. Trendit liittyvät kaikkiin elämäntilanteisiin, ja ennakkoinnissa ympäristön tarkkailu on erityisen tärkeää (Hiltunen 2012, 96).

Automatisaatio ja digitalisaatio nousivat vahvasti esiin esimerkiksi teollisuuden näkökulmasta, mutta toisaalta niin sanotuille pehmeille arvoille näyttäisi olevan yhä enenevässä määrin kysyntää. Kuluttamiseen ja palveluihin liittyvät muutokset ovat merkittäviä monien alojen toiminnan näkökulmasta. Trendien tarkastelu osoittikin toisistaan poikkeavia suuntia ihmisten kulutustottumuksissa ja asenteissa. Globaaliuden vastakohtana ja rinnalla ihmiset arvostavat valinnoissaan yhä enemmän paikallisuutta ja yksilöllisyyttä. Tällainen suuntaus voi antaa toivoa käsityöaloille, pienyrittäjyydelle ja uusien palvelumallien kehittämiseksi.

## 6.2 Tulevaisuuden asiantuntijuus ja koulutuksen merkitys

Tulevaisuudessa tarvitaan toisella tavalla kohdennettua asiantuntijuutta kuin olemme perinteisesti tottuneet ajattelemaan. Digitalisaatio ja automatisaation lisääntyminen tuovat aivan uusia näkökulmia moniin perinteisiin ammattialoihin. Tulevaisuudessa joitakin ammatteja kuolee ja toisaalta syntyy täysin uusia töitä, jotka tarvitsevat osaavia tekijöitä. Etlatieto Oy:n toimitusjohtaja Petri Rouvisen (2016) mukaan joissakin talouden osissa ei tapahdu muutosta, mutta noin kolmannes olemassa olevista töistä katoaa, kaksi kolmasosaa muuttuu ja noin kolmannes syntyy uusia. Tämän ajatuksen mukaan ihmistyön määrä ei sinänsä ole vähenemässä. Sen sijaan työn muodot muuttuvat: rutiinityö häviää, palvelujen ja ennen kaikkea abstraktin ajattelun osuus nousee.

Robottiikka on tullut vahvasti monille eri aloille, ja sen merkitys tulee tulevaisuudessa varmasti kasvamaan (Sitra 2016, 2, 6). Käytännössä robotti tarvitsee erilaisia taitoja oppiakseen äärimmilleen hiottua ihmiskäden osaamista. Rouvisen mukaan ihmistyön moniulotteisuutta aliarvioidaan samaan aikaan kun koneen yleiskäyttöisyyttä yliarvioidaan. Ihminen ei korvautu koneilla. (Rouvinen 2016.) Ympäristökysymykset ovat varsin tärkeässä asemassa tulevaisuuden osaamisesta puhuttaessa. Kestävä kehitys ja erilaiset innovaatiot esimerkiksi kiertotalouden kehittämiseksi eri

aloilla tuovat tulevaisuudessa yhä enenevässä määrin uusia työpaikkoja ja vaativat uudenlaista osaamista. (Sitra 2011; Pohjakallio 2016.)

Eri tahot ovat tuoneet esille varsin yhteneväisiä ideoita siitä, mitä osaamista tullaan keskeisesti tarvitsemaan. Näkemyksissä korostuivat joustavuus, yrittäjämäisyys, sosiaaliset ja vuorovaikutustaidot, työvaltainen oppiminen, ideoiden luominen ja soveltaminen sekä erilaisiin innovaatioihin investoiminen ja kokeilevuus. (Sitra 2016, 2, 6-7; Teollisuuden ennakkointikamari 2016.) Demos Helsingin Johannes Koponen (2017) korosti niin ikään edellä esitettyjä asioita Varian neuvottelukuntien ja yritysten kevätseminaarissa huhtikuussa 2017. Hän painotti myös aikuis- ja täydennyskoulutuksen koko ajan kasvavaa merkitystä työelämän muuttuessa.

Toisaalta puhutaan ammatillisista moniosaajista, mutta tulevaisuudennäkymissä korostetaan kuitenkin vahvasti erikoistumista ja osaamisen trivialisoitumista. Toisaalta yksilöllisyyden näkökulma, ja se, kuinka ihmiset itse määrittävät työn, tuo uudenlaisen näkökulman työn tulevaisuusskenaarioihin. Demos Helsingin ja Demos Efectan (2017) Työ 2040 -Skenaarioita työn tulevaisuudesta -raportti tuo myös esille tämän näkökulman:

*Työn avulla ihmiset kertovat keitä he ovat. Työn avulla rakennetaan siis elämälle merkitystä. Tulevaisuuden hyvä yhteiskunta riippuu siitä, kuinka hyvin onnistumme ymmärtämään ja määrittämään uudelleen sen, mitä työn on. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 9)*

Ammatillisena moniosaamisena voi pitää joustavuutta, uuden omaksumista ja ketteryyttä reagoida muutoksiin. Niin sanotut metataidot korostuvat: kyky oppia uutta, hallita ajankäyttöään, tunnistaa oleellinen ja ajatella kriittisesti. Tulevaisuuden asiantuntijuutta on siis myös elinikäinen oppiminen. Yhtenä keskeisenä sisältönä voidaan pitää yrittäjämäistä otetta niin opintoihin kuin työhönkin. Voidaan puhua sekä yrittäjyyden merkityksestä konkreettisesti, yrittäjämäisestä tavasta tehdä työtä ja sisäisestä yrittäjyydestä sekä itsensä johtamisen taidoista. Näiden asioiden kehittämiseen tulisi panostaa entistä

enemmän ammatillisessa koulutuksessa. Osaaminen on avainasemassa kilpailukyvyn vahvistamisessa yritysten ja koko valtakunnan näkökulmasta. Myös Työ 2040 -skenaarioissa (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017) koulutuksen osuus korostuu kaikissa kolmessa skenaariossa, vaikka koulutuksen painopisteet ovat kaikissa hiukan erilaiset.

Koulutuspoliittiset muutokset peilaavat työelämän tarpeita, mutta niissä voidaan nähdä myös muita vaikuttimia, jotka liittyvät esimerkiksi rahoitukseen. Työelämäyhteistyön tavoitteellinen ja laaja-alainen kehittäminen on tulevaisuuden asiantuntijuuden ja koulutuksen muutosten näkökulmasta tärkeää. Tämä edellyttää uudenlaisia toimintatapoja niin opetukselta, oppimisympäristöiltä kuin koulutusorganisaation kokonaisvaltaiselta toiminnalta. Koulutusorganisaation menestyminen kilpailussa edellyttää muutosten seuraamista, työelämän tarpeen ennakointia ja näihin reagoimista riittävän nopeasti. Lisäksi se edellyttää uudenlaisia liiketoimintamalleja, jotka tukevat edellä esitettyjä asioita. Koulutusorganisaatioiden täytyy hyödyntää uudenlaisia ansaintalogiikkoja julkisen rahoituspohjan muuttuessa.

### 6.3 Koulutuksen tulevaisuusvisioiden tausta ja rakentaminen

Työelämän muutokset heijastuvat koulutukseen, joten yhtenä näkökulmana kehittämistyössä oli koulutuksen tulevaisuuden visiointi. Visiointi perustui olemassa olevaan skenaariotyöhön: Työ 2040 -Skenaarioita työn tulevaisuudesta (Demos Helsinki & Demos Effect 2017). Poimin raportista ennen kaikkea työn muuttuvaan rooliin ja ammatinkuvien muuttumiseen liittyvän materiaalin.

Demos Helsingin Työ 2040 -skenaarioraportissa esitellään kolme eri visiota työn tulevaisuudesta vuonna 2040. Käytin oman visioiden rakentamisen pohjana näitä visioita, ja otsikoin ne myös suoraan Työ 2040 -raportin mukaan: Kunnialliset puurtajat, Taipuisat tekijätyypit ja Taikurien talous. Visioissa huomioitiin lähinnä työelämän tarpeet, ja niihin vastaaminen. Esittelen lyhyesti Demos Helsingin raportin mahdolliset tulevaisuudet vuonna 2040. Pohdin koulutuksen roolia kunkin mallin kohdalla, ja rakensin

siltä pohjalta vision ammatillisen koulutuksen roolista vuonna 2040. Nämä visiot pohjautuvat puhtaasti Työ 2040 -raportissa esitettyihin vaihtoehtoisiin visioihin työn kuvasta vuonna 2040.

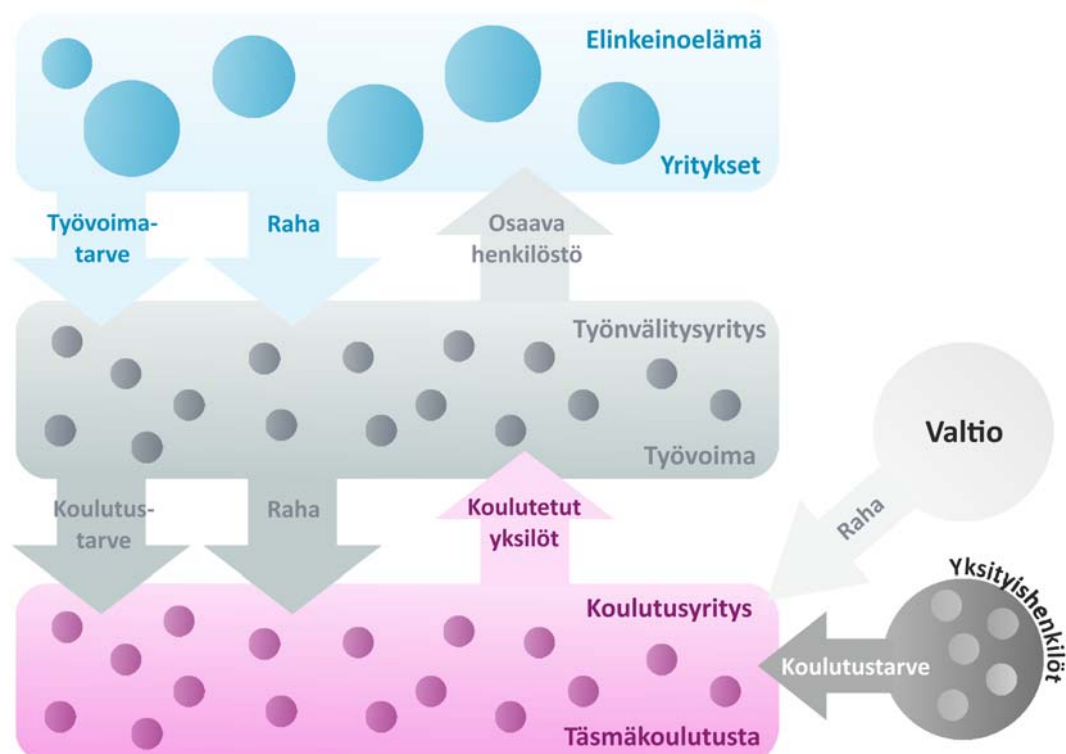
Kunnialliset puurtajat -visiossa vuonna 2040 työ kuuluu hallittuun arkeen. Työ on vakaata ja työsuhteet tasaisia. Eletään uutta kansallisvaltioiden aikaa, jossa on korkea työllisyys, pienet palkkaerot ja yleisesti matala palkkataso. Eläkkeelle siirrytään joustavasti eivätkä palkkatulot juuri työuran aikana nouse. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 20.) Keskeinen havainto on, että työ ja työpaikka ovat eri asioita. Nykyisen kaltainen työsuhde säilyy osana työkulttuuria, mutta työn sisältö muuttuu monilla monipuoliseksi keikkatyöksi. Käytännössä työntekijät ovat työnvälitysyrietysten palkkalistoilla, ja heillä on vakaa työsuhde, mutta työtehtävät vaihtelevat kulloisenkin tilanteen mukaan. Ammatti-identiteettiä vahvemaksi muodostuukin työpaikkaidentiteetti. Työnvälitysyrietykset tasapainottavat uuden talouden epäreiluuksia, ja ne jakavat myös elämäntapoja, poliittisia agendoja ja merkitysten rakentumista. Työnvälitysyrietystä voi vaihtaa elämäntilanteen mukaan. Ammatinkuvat katoavat tässä mallissa. Ongelmaksi muodostuukin, kuinka pirstaloituvia työtehtäviä jaetaan mielekkäästi, kun ammatinkuvat katoavat. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 22 -24, 28 -39.)

Kunnialliset puurtajat -maailmassa työtehtävät siis pirstaloituvat, ja ammatinkuvat katoavat. Työ itsessään on vakaata, mutta sisällöt muuttuvat ja työ on keikkaluonteista. Työpaikkana ovat työnvälitysyrietykset, jotka välittävät työntekijöilleen työkeikkoja. Koulutuksen näkökulmasta tilanne näyttäytyy ongelmallisena, jos ammatinkuvat katoavat. Tällöin koulutuksen tehtävänä ei ole enää substanssiosaamisen kouluttaminen tai profiloituneeseen ammattiosaamisen tähtääminen. Koulutuksella luodaan vahvaa yleisosaamista ja jatkuvan itsensä kehittämisen malli.

Oppilaitosmuotoinen koulutus muuttuukin osakeyhtiöperustaisiksi koulutusyrietyksiksi, jotka tekevät yhteistyötä työnvälitysyrietysten kanssa. Opiskelijat ovat työelämää varten valmennettavia, ja koulutusyrietysten tehtävänä on vastata rekrytointiyrietysten kysyntään. Koulutuksen tai



valmennuksen tehtävänä on tuoda yksilön suurimmat vahvuudet ja kehittymisen tarpeet esille, ja antaa täsmävalmennusta näissä asioissa. Koulutusyritykset saavat rahoituksen tarjoamistaan palveluista, eli rekrytointityritykset maksavat tarvitsemastaan koulutuksesta. Koulutusyritykset tarjoavat koulutuspalvelujaan myös yksityisille ihmisille valtion tukemana. Valtio siis tukee yksityisten ihmisten koulutusta jossain määrin. Lisätuloja koulutusyritykset saavat jossain määrin edelleen myös opiskelijatyönä tuotettavista palveluista.

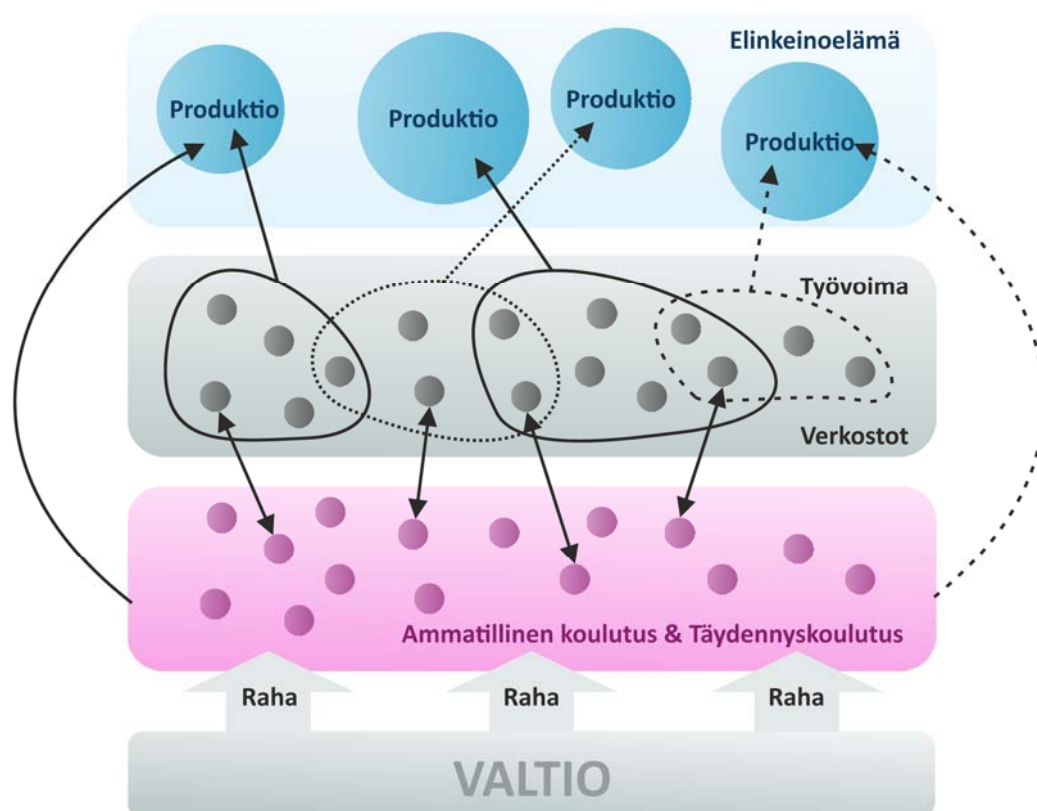


KUVIO 12. Kunnialliset puurtajat - visio koulutuksen ja työelämän suhteesta

Taipuisat tekijätyypit -mallissa eletään vuonna 2040 maailmassa, jossa työ on episodista. Varsinainen työaika vähenee, mutta työsuhteita on paljon. Euroopan Unionin rooli on merkittävästi pienentynyt. Vastareaktionä tähän, ja internet-ikäluokkien tultua valtaan globaali kansalaisuus ja solidaarisuus ovat vahvistuneet. Yrittäjyys yleistyy huomattavasti, ja työ on pätkittäistä. Työsuhteiden profiili muuttuu, talous on vahva ja tuloerot pysyvät kohtuullisina. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 20). Tässä mallissa

organisaatioista on tullut verkostoja ja työsuhteista produktioita. Produktioilla tarkoitetaan, että yrittäjät ja kollektiivit tekevät rajatun ajan yhdessä tiettyä tehtävää tai tuotantoa. Työ perustuu yhteiseen ongelmanratkaisuun, ja kun ongelma on ratkaistu, tekijät hajaantuvat muihin verkostoihin tekemään muita produktioita. Työelämä muodostuu siis produktioperustaisesta työstä, jossa yksittäiset työntekijät ja pienet yritykset myyvät osaamistaan toisilleen, ja toiminta tapahtuu väljissä verkostoissa. Työ liittyy ennen kaikkea globaalien ongelmien ratkaisemiseen. Myös työelämä on aidosti globaalia työvoiman liikkuvuuden suhteen. Jatkuva uuden oppiminen ja kouluttautuminen on helppoa ja kannattavaa. Yksilöt siirtyvätkin työurallaan joustavasti tehtävistä ja osaamisesta toiseen. Ammatinkuvat ovat joustavia. Ihmisillä on erityisosaamista monilta eri aloilta, ja jatkuva kouluttautuminen on tärkeää. Osaamisesta joustetaan hyvinkin erilaisten tehtävien pariin, jos tuotannon toteuttaminen sitä vaatii. Keskeisiä asioita ovat erikoistuminen ja keikkatyö. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 44 -50, 60 -61.)

Ihmisillä on erityisosaamista, mutta heidän pitää pystyä joustamaan monenlaisiin tehtäviin. Näin erityisosaamista kertyy useilta eri aloilta ja jatkuva kouluttautuminen on arkipäivää. Koulutuksen tehtävänä onkin monenlaisen erityisosaamisen tarjoaminen joustavasti eri ihmisille ja eri elämänvaiheissa. Jo nuorille korostetaan, että yhden alan erityisosaaminen ei riitä, vaan heti alusta saakka koulutuksessa keskitytään vähintään kahden alan opintoihin rinnakkain. Valtio tukee tässä mallissa ammatillisen koulutuksen tarjoajia, sillä työelämä perustuu niin vahvasti erikoisosaamiseen ja jatkuvaan kouluttautumiseen.



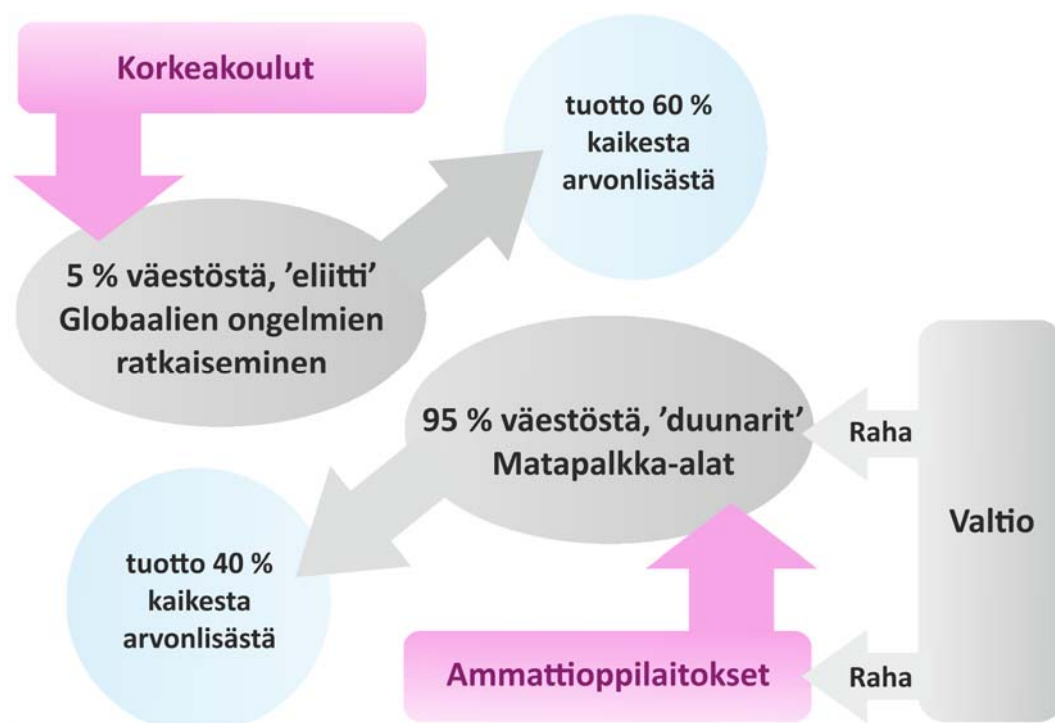
KUVIO 13. Koulutuksen asema Taipuisat tekijätyypit -visiossa

Opettajien rooli on tässä mallissa merkittävä, ja opettajilta vaaditaan niin ikään jatkuvaa kouluttautumista ja laaja-alaista erikoisosaamista. Oppilaitokset voivat osallistua yhtenä toimijana produktioihin mukaan, ja tarjota osaamista myös opiskelijatyönä. Koulutuksen ensisijainen tehtävä on tuottaa kuitenkin tehokasta koulutusta, jonka painopiste on laadukkaan teoriaopetuksen järjestäminen.

Kolmas näkökulma vuoden 2040 työelämään on Taikurien talous, jossa työ on vakaata, mutta työsuhteita on monia. Kaupasta on tullut siinä määrin globaalia, että valtioiden rajat hälventyvät. Talouden jakautuminen johtaa globaalin eliitin vahvistumiseen ja vapaaseen liikkuvuuteen. Valtiot kilpailevat suuryritysten investoinneista, ja osa valtioista kuihtuu. Käytännössä vain viisi prosenttia väestöstä vastaa 60 prosentista kaikesta arvonlisästä. Tällä viidellä prosentilla on paljon pääomatuloja ja valtaosa väestöstä on tuen varassa. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 20.) Talous perustuu yleisesti hyväksytyyn epätasa-arvoon, kun vain pieni osa väestöstä tuottaa suurimman osan taloudellisesta arvosta. Eliitti on

meritokraattisesti valikoitunutta, ja heidän työllään rahoitetaan yhteiskunnan palveluja. Rahalliset tuloerot kasvavat, mutta työstä ja vaihdannasta voi saada muuta kuin rahallista vastiketta. Subjektiiivinen elintaso ei näin ollen juurikaan järky. Tilanne lisää kuitenkin alueellisen epätasa-arvon kasvua. Tässä mallissa ei oteta kantaa ammatinkuvien häviämiseen tai häviämättömyyteen. Globaalilla eliitillä on selkeät osaamisalueet, mutta muuten työnteon profiili on kohtuullisen pysyvä. Asiantuntijuus ja teknologisoituneen työn vaatima erikoisosaaminen korostuvat tässä mallissa. (Demos Helsinki & Demos Efecta 2017, 64 -68, 76 -77.)

Visio ei ota kantaa ammatinkuvien muuttumiseen. Globaalilla asiantuntijaeliitillä on selkeä osaamisala ja oletuksena on, että eliitti on korkeakoulutuksen saanutta väestöä. Muuten työnteon profiili on pysyvä. Teknologisoituminen tosin vaatii uudenlaista erityisosaamista. Ammatillinen koulutus kantaakin erityisvastuuta teknologisen erityisosaamisen kouluttamisesta. Koulutuksessa korostetaan globaaleja ongelmia, mutta perinteisiä töitä säilyy useimmailla aloilla, vaikka teknologia muuttaakin työn kuvaa myös näillä aloilla. Ammatillinen koulutus vastaa työikäisestä väestöstä jopa 90 -95 prosentin kouluttamisesta matalapalkka-aloille. Tämä osa väestöstä tuottaa vain 40 prosenttia kaikesta arvonlisästä. Tässä mallissa kansalaispalkka tai vastaava perustulo on välttämättömyys. Valtio tukee ammatillista koulutusta jossain määrin, mutta opiskelijatyönä toteutetuilla asiakastöillä katetaan suuri osa rahoituksesta.



KUVIO 14. Taikurien talous -vision mukainen yhteiskunnan toimintamalli

#### 6.4 Skenaariotyöpaja palvelun tarjoajalle

Ei ole järkevää luoda malleja, joka toimii ehkä tänään ja huomenna, mutta ei sovellu muuttuvaan toimintaympäristöön enää ensi viikolla. Toisaalta ennakkoinnissa voi tapahtua virhearviointeja, ja uusia muuttuvia tekijöitä voi tulla matkan varrella vastaan. Tästä syystä toimintamallia rakennettaessa tulee huomioida, että sitä voi soveltaa muuttuvissa tilanteissa; se joustaa ja kehittyy jatkuvasti. Halusin selvittää palvelun tarjoajan asenteita ja suhtautumista koulutuksen tulevaisuusvisioihin. Selvityksen toteutin järjestämällä skenaariotyöpajan. Työpaja toteutettiin hyvin pienimuotoisesti 24.5.2017. Tarkoituksena oli saada toteutunutta laajempi joukko käsi- ja taideteollisuusalan opettajia mukaan työpajaan, mutta tiukka aikataulu ja ajankohta toukokuun lopulla osoittautuivat mahdottomiksi useimmille. Työpajaan osallistuivat vain vaatetusosalta kaksi opettajaa ja aikuiskoulutuspäällikkö oppisopimus- ja työelämäpalveluista. Työpaja oli kuitenkin hyvä pohja konseptin rakentamista ajatellen, ja hyvä kokemus

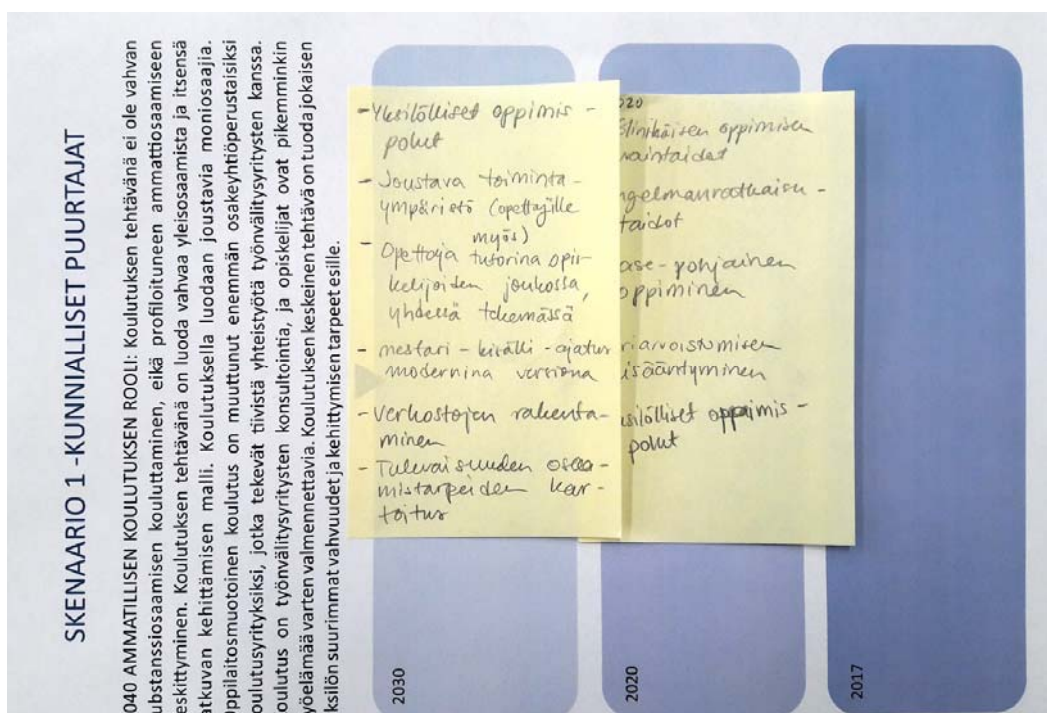
tällaisen pajan järjestämisestä. Tulevaisuusnäkökulma herätti kiinnostusta myös muissa käsi- ja taideteollisuusalan opettajissa, ja harkintaan jäi uuden työpajan järjestäminen syksyllä 2017.

Tietyissä toimintaympäristössä toimiessa alkaa helposti ajatella kyseisen toimintaympäristön reunaehtoja. Tulevaisuusajatteluun perustuvien skenaarioiden luomisessa halusin, että palvelun tarjoajan ajattelu olisi mahdollisimman avointa. Päätelin, että objektiivisten skenaarioiden luominen lähtötilanteesta on haastavaa. Skenaariotyöpajaan osallistuvat huomioisivat välttämättä tämänhetkistä tilannetta, nykyistä pedagogista lähestymistapaa ja Varian omaa toimintakulttuuria. Tavoitteena oli kuitenkin saada palvelun tarjoaja ajattelemaan uudella tavalla. Tästä syystä päätin käyttää työpajassa tulevaisuuden tutkimuksessa käytettävää Backcasting -menetelmä. Tässä menetelmässä työpajan osallistujat lähtevät liikkeelle toivottavasta tulevaisuuden kuvasta (visio), ja rakentavat päämäärästä askel askeleelta reitin nykytilanteeseen, eli pohtivat, kuinka tähän on päädytty. Tavoitteena on rakentaa kehityspolku ilman rajoitteita. Tämä onnistuu paremmin, kun lähdetään päämäärästä liikkeelle kohti nykytilannetta. (Robinson 2003, 841 -842; Lappalainen, Ahonen ym. 2016, 83.) Käytin Työ 2040 -raportin pohjalta luomiani visioita pohjana Backcasting -työpajassa.

Osallistujat tutustuivat ensin Työ 2040 -raportin pohjalta tehtyyn tiivistelmään työn roolista kussakin visiossa (LIITE 4), ja sen jälkeen luomaani visioon ammatillisen koulutuksen roolista näissä visioissa. Työssä edettiin visio kerrallaan. Osallistujat saivat valmiin pohjan, jossa oli rakentamani ammatillisen koulutuksen visio vuonna 2040 ja tila polulle kohti nykyhetkeä (LIITE 5). Polun tarkastelupisteet oli ajoitettu visiosta (2040) taaksepäin seuraavasti: vuosi 2030, vuosi 2020 ja nykytilanne eli vuosi 2017. Kehityspolkuun liittyvän pohdinnan osallistujat keräsivät post it -lapuille, ja liittyvät laput valmiiseen pohjaan. Käytännössä nämä kolme osallistujaa muodostivat yhden pienen ryhmän, joka keskusteli aiheesta. Nauhoitin myös käydyt keskustelut, joten niihin oli helppo palata myöhemmin. Keskusteluista kävi ilmi paljon sellaista, mikä ei itse skenaariotyön lopputuloksissa näy.



KUVA 1. Skenaariotyöpajan osallistujat tutustumassa materiaaliin  
24.5.2017



KUVA 2. Skenaariot 1 työstämisessä käytetty pohja, jota on täydenetty postit -lapuille kootuilla ajatuksilla

Takaperoisten kehittämisaskelien kautta toimiminen oli aluksi osallistujille haastavaa. Osallistujat lukivat Työ 2040 -raportista tekemäni vision tiivistelmän ensin, ja tämän jälkeen keskustelivat tilanteesta vuonna 2040,

jonka jälkeen he pohtivat, mikä tilanne olisi vuonna 2030, ja mikä kehityksen suunta olisi vuonna 2020. Lähtökohdaksi otettiin käsi- ja taideteollisuusalan koulutusnäkökulmat. Kullekin visiolle oli varattu noin 45 minuuttia aikaa. Varattu aika kullekin visiolle oli varsin lyhyt. Tiivis aikataulu ja sisällön rajaaminen osallistujien omaan alaan edesauttoi keskustelun pysymistä itse asiassa. Työpaja kesti kaikkiaan vain noin 2,5 tuntia, joten toiminta oli intensiivistä ja tehokasta.

#### 6.4.1 Skenaariot

Työpajan tulokset olen koonnut työpajassa käytetty pohjaan. Ylimpänä on tiivistelmä koulutuksen visio vuonna 2040, ja osallistujien luoman polun olen täydentänyt sen alapuolelle. Työpajassa nuolet liikkuvat ylhäältä alaspäin Backcasting -mallin mukaan, mutta lopputuloksissa liikutaan kronologisesti oikeassa järjestyksessä. Nykytilanteen kuvausta esityksessä ei ole, sillä se on esitelty luvussa 5.1 (s. 27 alkaen). Lopuksi olen tehnyt yhteenvedon työpajan tuloksista ja kokemuksista.

Ensimmäisenä esitellään Kunnialliset puurtajat -skenaario. Osallistujat pitivät skenaarion tilannetta vuonna 2040 jonkinlaisena kauhuskenaariona, ja epäuskottavana, joten tarttumapinta oli selvästi vaikea. Yhteenvedosta näkee, että looginen polku saatiin kuitenkin rakennettua:



**2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI:** Koulutuksen tehtävänä ei ole vahvan substanssiosaamisen kouluttaminen, eikä profiloituneeseen ammattiosaamiseen keskittyminen. Koulutuksen tehtävänä on luoda vahvaa yleisosaamista ja itsensä jatkuvan kehittämisen malli. Koulutuksella luodaan joustavia moniosaajia. Oppilaitosmuotoinen koulutus on muuttunut täysin osakeyhtiöperustaisiksi koulutusyrityksiksi, jotka tekevät tiivistä yhteistyötä työnvälitysyriyten kanssa. Koulutus on työnvälitysyriyten konsultointia, ja opiskelijat ovat pikemminkin työelämää varten valmennettavia. Koulutuksen keskeinen tehtävä on tuoda jokaisen yksilön suurimmat vahvuudet ja kehittymisen tarpeet esille.

**2030** Yksilölliset oppimispolut ovat toteutuneet kaikilla opiskelijoilla. Oppilaitosten toimintaympäristö on erittäin joustava, myös opettajien työn kannalta. Opettaja toimii tutorina opiskelijoiden joukossa yhdessä tekemässä. Opetuksen periaatteena on mestari-kisälli -ajatus, mutta modernina versiona. Verkostojen rakentaminen on osa ammatillista opetusta, ja oppilaitokset osallistuvat nousevien rekrytointiyriyten kanssa yhteistyössä tulevaisuuden osaamistarpeiden kartoittamiseen.

**2020** Elinikäisen oppimisen avaintaitojen integroiminen toteutuu opetuksessa. Ongelmanratkaisutaidot ja CASE-pohjainen oppiminen ovat opetuksen perusta. Eriarvoistuminen lisääntyy, joten yksilöllisiä opintopolkuja pitää edelleen kehittää.

KUVIO 15. Kunnialliset puurtajat -skenaariotyön tulokset

Eriarvoistuminen herätti runsaasti keskustelua. Kysymykseksi nousi, että voidaanko esitetyssä mallissa ottaa lainkaan opiskelijoita, jotka tarvitsevat tukea. Eriarvoistuminen on jo nyt lisääntynyt ja tuntuu lisääntyvän entisestään. Malli ymmärrettiin niin, että työntekijät tekevät niitä töitä, joita rekrytointiyriykset ylhäältä antavat. Tätä pidettiin negatiivisena suuntauksena. Työtä riittää, mutta työtehtäviä ei voi valita. Keskustelun edetessä huomioitiin kuitenkin, että työnvälitysyriyten rooli on toimia koulutuksen kanssa suodattimena, jotta sopiva työ ja sopiva henkilö kohtaavat. Tällöin koulutus tukisi ihmisten yksilöllistä kehitystä ja toimisi suodattimena erilaisiin työtehtäviin. Keskustelussa nostettiin esille myös

spesiaaliosaaja moniosaajan rinnalle. Hyvin kapean sektorin erikoisosaamisen hallitseva henkilö voisi toteuttaa osaamistaan työväilyyrityksen kautta monille yrityksille. Tällöin koulutuksessa voisikin panostaa kapean sektorin erikoisosaamiseen.

Vuokratyöväilytykseen ollaan jo menossa. Rekrytointikoulutuksia järjestetään jo nyt, ja rekrytointiyritykset haluavat tehdä esimerkiksi oppisopimuksia, joiden kautta työelämään valitaan parhaat päältä. Mielenkiintoinen ristiriita keskustelussa olikin, että mallia ei pidetä uskottavana, vaikka tällä hetkellä näyttää siltä, että tähän suuntaan ollaan jo voimakkaasti menossa.

Vuonna 2030 yksilölliset opintopolut toteutuvat täydellisesti. Tämä edellyttää koulutukselta joustavaa toimintaympäristöä niin, että myös opettajan työtä voi toteuttaa joustavasti. Koulutuksessa keskeistä on verkostojen rakentaminen ja hyvin yksilölliset ja räätälöidyt opintopolut. Opetus toteutetaan mestari-kisälli -ajatuksen modernisoidulla versiolla, jossa opettaja toimii alan erikoisosaajana eli mestarina.

Vuonna 2020 ollaan tilanteessa, jossa elinikäisen oppimisen avaintaidot, ongelmanratkaisu ja case-pohjainen oppiminen luovat pohjan osaamiselle. Vaatetusosalalla toimitaan jo nyt pitkälti työtehtävä- ja case -pohjaisesti. Projekteihin yhdistetään ammatilliset asiat. Käytännössä tämä tarkoittaa, että opetuksen sisältöihin tulee vaihtelua vuosittain työelämälähtöisten projektitöiden luonteesta riippuen.

Taipuisat tekijätyypit -skenaario nähtiin huomattavasti edellistä positiivisempänä ja samalla uskottavampana mallina. Tämä skenaario herätti huomattavasti vilkkaamman keskustelun, osaksi ehkä siksi, että osallistujat pääsivät "lämmittelykierroksen" jälkeen hyvin vauhtiin. Vuoden 2040 visio on tässä skenaariossa myönteinen ammatillisten oppilaitosten ja opettajien työn näkökulmasta, mikä osaltaan varmasti lisäsi innostusta.

**2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI:** Koulutuksen tehtävänä on monenlaisen erityisosaamisen tarjoaminen. Erilaista substanssiosaamista tarvitaan, mutta opiskelijoilta odotetaan jo opiskeluaikana erilaisiin asioihin suutautumista. Opiskelu ei kohdistu vain yhden alan opintoihin, vaan osaamista tulee olla vähintään kahdelta erikoisosaamisen alalta. Jatkuva kouluttautuminen on keskeisessä asemassa, joten ammatillisen koulutuksen tehtäväksi muodostuu tarjota jatkuvaa koulutusta erilaisilla erityisosaamisen aloilla joustavasti. Valtio tukee ammatillisen koulutuksen tarjoajia, sillä työelämä perustuu niin vahvasti erikoisosaamiseen ja jatkuvaan kouluttautumiseen. Opettajien rooli on merkittävä.

**2030** Ammatilliset oppilaitokset tuottavat yhä enemmän lyhyitä kursseja, joilla tarjotaan lisäosaamista muuttuville työmarkkinoille. Katkuvan kouluttautumisen tarve on jo nähtävissä, ja työ on muuttuu koko ajan enemmän projektityöksi. Täydennyskoulutus on merkittävässä asemassa. Oppilaitoksilta vaaditaan laajaa osaamista, ja yrittäjyyspedagogiikka on vakiinnuttanut asemansa tiiviinä osana opintoja. Yhteistyökykyä ja meta-taitoja korostetaan entistä enemmän. Opettajan rooli on muuttunut.

**2020** Palveluosaaminen on prioriteetti numero yksi! Eri alojen välistä yhteistyötä ja oman osaamisen markkinointia globaaleilla markkinoilla täytyy korostaa. Opettajan työnkuvassa korostuu yhä enemmän tilanteen mukaan muuttuva rooli. Opettaja toimii sekä työntekijänä, mentorina, yrittäjänä jne. Opettaja luo roolimallia joustavasta toimintatavasta enemmän kuin toimii perinteisesti opettajana.

KUVIO 16. Taipuisat tekijätyypit -skenaariotyön tulokset

Vuoden 2030 -skenaariossa tuotiin esille jo toteutuneena asioita, jotka tukevat vuoden 2040 visiota. Lyhytkurssit nähtiin selvänä ratkaisuna jatkuvaa oppimista tukevassa mallissa. Tällä hetkellä ammatillisia oppilaitoksia sitovat tutkinnot ja tutkinnon perusteet, johon reformi on osaltaan tuomassa helpotusta esimerkiksi paikallisesti tarjottavan tutkinnon osan myötä. Se nähtiin mahdollisuutena, varsinkin jos se osataan hyödyntää oikein. Keskustelussa tuli ilmi tärkeänä asiana asiakkaiden tunteminen ja se, että opetusta pitää pystyä rakentamaan tutkintojen yli. Vaatetusosalalla nähtiin mahdollisuuksina esimerkiksi erilaisiin materiaaleihin keskittyvät lyhytkurssit, joihin ei nykyään ole mahdollisuutta (esimerkiksi

nahka ja neuleet). Lyhytkoulutusten työelämälähtöisyyttä pidettiin myös tärkeänä, jotta koulutukseen ei hakeudu ihmisiä kehittämään itseään harrastusmielessä.

Opettajan roolin nähtiin olevan jo täysin muuttunut vuonna 2030. Yrittäjyyspedagogiikkaa pidettiin välttämättömänä, ja yhteistyötaitoja korostettiin myös. Vuoden 2020 mallissa peruskoulutuksessa nähtiin tärkeäksi projektioppiminen ja verkostotaitojen kehittäminen. Elinikäisen oppimisen avaintaidot ja esimerkiksi yhteistyökykyisyys nousivat jälleen esille. Palveluosaamista pidettiin niin ikään ensiarvoisen tärkeänä asiana. Verkosto- ja palveluosaamisesta keskusteltiin laajasti, ja osallistujat painottivat vastavuoroisuuden periaatteen ymmärtämisen tärkeyttä, jotta produktioihin pohjautuvaa työtä voisi tehdä menestyksellisesti.

Joillakin aloilla produktioihin pohjautuva työnteko on jo toteutunut. Joustavina ja vaihtuvina verkostoina toimimisesta on tullut vakiintunut toimintamalli. Toiminimet ja osuuskunnat, sekä erilaiset työhuoneyhteenliittymät, ja eri toimijoiden verkostot ovat osa suunnittelu- ja muotoilualan työtä. Verkostoista etsitään sopivat tekijät tarpeen mukaan yhteistyöhön projekteihin. Keskustelussa pidettiin tärkeänä, että oppilaitoksen näkökulmasta kasvatetaan itsemme (eli opettajat) ja opiskelijat tähän suuntaan. Esimerkeiksi pitäisi ottaa ne alat, joilla jo toimitaan tällä tavalla, ja oppia niiltä. Talon sisällä pitäisi ensin oppia verkostoitumaan ja tekemään yhteistyötä, yhdistää osaamista ja tehdä projekteja yli alojen. Haasteena nähtiin kuitenkin se, että eri alat ovat alun perin olleet erillisiä oppilaitoksia ja siksi opetusaloilla on suunnattoman suuret erot ja erilaiset asenteet.

Opettajan roolia pohdittiin myös eri kulmista: joissakin projekteissa opettaja on perinteisemmin opettajan roolissa, joissakin työntekijänä opiskelijoiden rinnalla ja joissakin yrittäjä. Osallistujat korostivat myös sitä, että erityisesti käsityöaloilla opettajalla pitää olla itsellään ”näpit kiinni” käytännön työssä, jotta pystyy opettamaan alaa hyvin.

**2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI:** Koulutuksen tehtävänä on edelleen erityisosaamisen tarjoaminen. Teknologisoitunut työ vaatii uudenlaista erityisosaamista, josta ammatillinen koulutus kantaa erityisvastuuta. Koulutuksen tehtävänä on olla teknologian muutosten ennakoija ja tiivistä yhteistyötä teollisuuden, teknologiayritysten ja tulevaisuuden tutkimuksen kanssa tehdään koko ajan. Koulutuksessa korostetaan globaaleja ongelmia, ja niiden ratkaisemisesta on tullut vahvasti koulutuksen kärkiosaamista. Perinteisempiä töitä ja ammatteja säilyy (esim. hoivapuolella), mutta teknologian hyödyntäminen kaikilla aloilla muuttaa työn kuvaa huomattavasti.

**2030** Kahdet työmarkkinat ovat jo nähtävissä, ja ammatillisen koulutuksen tulee miettiä, ketä oikeastaan halutaan kouluttaa: eliittiä vai työntekijöitä? Suurelle osalle ihmisistä pitäisi olla järkevää tekemistä. Panostetaan erikoisosaamiseen ja mm. elämisyrittäjyyteen: taiteeseen ja elämispalveluihin, jotka ovat suunnattu maksukykyiselle eliitille. Myös matalapalkkaisia perusammatteja koulutetaan, kuten hoiva-alaa, siivousta, kiinteistöhuoltoa jne.

**2020** Tulevaisuuden tutkimus nousee koko ajan merkittävämmäksi osaksi ammatillisten oppilaitosten toiminnan kehittämisessä. Täytyy osata ennakoida, miten teknologia vaikuttaa koulutukseen: ajantasalla pysyminen ja työelämäyhteistyöllä suuri merkitys. Koulutuksessa pohditaan paljon myös mitä tulevaisuuden arvot ovat, ja mikä osuus koulutuksella on esimerkiksi kulttuurin säilyttämisellä (vrt. käsityöosaaminen).

KUVIO 17. Taikurien talous -skenaariotyön tulokset

Viimeinen skenaario rakennettiin Taikurien talous -vision pohjalta. Mallin kahdet työmarkkinat, "duunarit" ja eliitti, puhuttivat paljon. Osallistujat näkivät tämän vaikuttavan myös ammatillisen koulutuksen jakautumisena kahtia "perusamiksiin" ja "huippuamiksiin". Pohdinnan tuloksena päädyttiin kuitenkin siihen, että ammatillisten oppilaitosten tehtävänä on nimenomaan kouluttaa työntekijöitä, ja eliitin kouluttaminen tapahtuu korkeakouluissa. Tällöin ammatillisten oppilaitosten välille ei tule niin suurta kuilua. Koulutusorganisaatioiden täytyy tehdä myös strategisia valintoja siitä, ketä oppilaitos haluaa palvella. Eliitin ja muun väestön suhde puhututti paljon, mutta osallistujat päätyivät oletukseen, että kaikki eivät halua olla eliittiä.

Perustulo ja vaihdantatalous mahdollistavat kuitenkin peruselintason kaikille, jolloin raha ei ole elämän kannalta ratkaiseva tekijä. Mallissa nousevat esille erilaiset toisinajattelijat ja ”downsiftaajat”, jotka tyytyvät kansalaispalkkaan ja matalapalkkatyöhön.

Vuoden 2030 ammatillinen koulutus panostaa matalapalkka-alojen eli monien peruspalveluiden ja -töiden kouluttamiseen esimerkiksi hoiva-alalla. Teknologian kehittyminen tulee huomioida kuitenkin kaikilla aloilla. Yrittäjyyden rooli nähtiin tässä mallissa mahdollisena tai jopa merkittävänä. Ihmiset haluavat kuitenkin kouluttautua ja tehdä töitä jonkin verran, vaikka eivät halua olla mukana eliitissä ja niin kutsutussa oravanpyörässä. Nähtiin, että käsi- ja taideteollisuusalat voisivat olla suosittuja. Käsityöalan yrittäjät toimisivat elämystuottajina ja taidekäsityöläisinä. Kulutustottumusten muutokset nähtiin tässä mallissa menevän yhä enemmän siihen suuntaan, että eliitti arvostaa yksilöllisyyttä, räätälöityjä ratkaisuja ja käsityötä. Heillä on rahaa ja halua ostaa tällaisia palveluja ja tuotteita. Näin voisi syntyä profiloitua yritystoimintaa, johon tarvitaan erikoisosaamista.

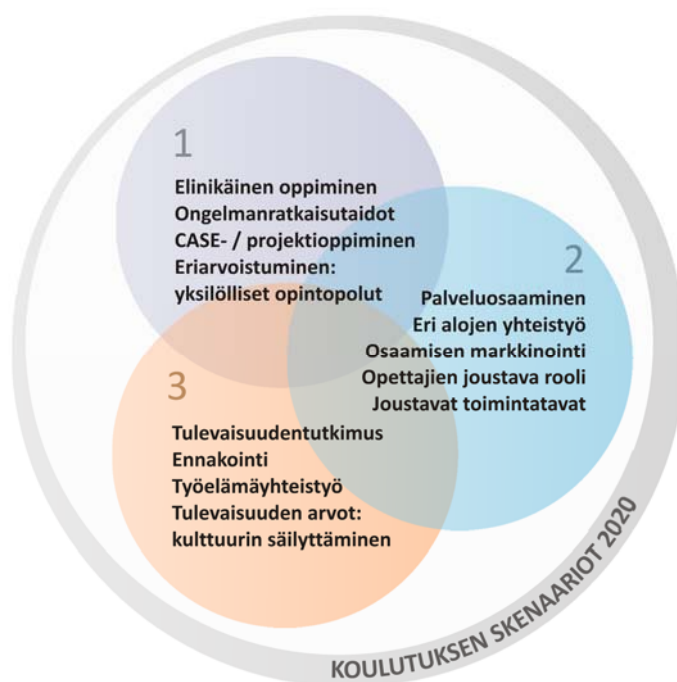
Osallistujia huolestutti vuoden 2020 kohdalla se, että koulutus reagoi muutoksiin yleensä hitaasti. Tiivis yhteistyö teknologiateollisuuden kanssa nähtiin tärkeänä, ja ennakoiva rooli pitäisi ottaa vakavasti oppilaitoksissa. Tässäkin mallissa korostui elinikäisen oppimisen avaintaidot. Lisäksi painoarvoa annettiin itsensä kehittämiseksi ja ilmaisemiselle. Teknologiaosaamista ei voi kuitenkaan ohittaa, ja osallistujat painottivat, että ammatillisen koulutuksen pitäisi ennakoida teknologisia asioita. Nykyistä toimintamallia pidettiin aivan liian raskaana ennakointiin.

#### 6.4.2 Skenaarioiden yhteenveto

Työpajassa käydyissä keskusteluissa näkyi paljon pohdintaa siitä, mitä vuoden 2040 visiot tarkoittavat ammatillisen koulutuksen näkökulmasta. Polkua tähän päämäärään oli pohdittu aika paljon koulutuksen sisällöllisten vaatimusten kautta. Tulokset jäivät kuitenkin aika yleiselle tasolle. Syvällisempi ammatillisen koulutuksen tilanneobservointi olisi vaatinut

selvästi pidemmän työstämisaian, ja suurempi osallistujamäärä olisi ehkä tuonut enemmän variointia näkemyksiin.

Asiakokonaisuuden kannalta palvelun tarjoajan skenaariotyöpaja voi vaikuttaa irralliselta osalta kehittämissprosessissa. Työpajan tuloksia voi pitää kehittämistyön kannalta kuitenkin hyödyllisinä. Erityisesti lähitulevaisuuden näkemykset nostin merkityksellisiksi konseptin rakentamisessa. Olenkin koonnut vuoden 2020 -skenaarioiden sisällöt yhteen. Jokaisen skenaarion kohdalla korostui erilaisia asioita, mutta tulevaisuutta ajatellen kaikki näyttäytyvät tärkeinä. Sisällöllisesti ne voidaan yhdistää mihin tahansa tämän kehittämistyön osaan. Varian uusi strategia vuosille 2018 -20 julkistetaan syksyn 2017 aikana. Onkin mielenkiintoista nähdä kuinka paljon skenaarioissa ja Varian strategiassa on yhteneväisyyksiä.



KUVIO 18. Koulutuksen skenaariot 2020

## 6.5 Mitä trendit ja tutkimukset kertovat kulutustottumusten suunnasta

Palvelutoiminnan kehittämiseksi tarvitaan näkemystä ihmisten kulutustottumuksista, ja siitä, mihin suuntaan kulutus- ja palvelutottumukset ovat tulevaisuudessa menossa. Aiemmin esitetty PESTEL-analyysi osoittaa, että ympäristökysymykset ja niihin liittyvät arvot ovat merkittävä tekijä taloudessa. Ihmisen merkitys sisällöntuottajana, innovaattorina ja paremman elämänlaadun kehittäjänä kasvaa, ja luo omalta osaltaan uusia työtehtäviä ja uuden osaamisen vaatimuksia. Globalisaation ja paikallisuuden vastakkaiset näkökulmat nousevat myös vahvasti esille trendejä tarkasteltaessa. Toisaalta globaali ja paikallinen eivät ole vastakkaisia toimintatapoja, vaan täydentävät toisiaan. Haasteena onkin löytää paras yhdistelmä globaalia ja paikallista toimintaa. (Sitra 2011.) Trendien analysoinnin pohjalta paikallisuus näyttäytyy paitsi elintarvikkeiden lähituotantona myös ihmisille tarjottavien palvelujen kautta, sekä yksilöllisinä ja räätälöityinä tuotteina ja palveluina. Puhutaan matalan kynnyksen luksuksesta.

Perinteisesti luksuksella tarkoitetaan jotakin sellaista tuotetta tai palvelua, joka ei kuulu ns. välttämättömyyksiin. Luksuksen ajatellaan olevan jotakin kallista, harvinaista, ja sellaista, joka ei ole kaikkien saatavilla. Halpatuotannon myötä lähes kaikkea on kuitenkin nykyään saatavilla, ja tulotason nousu on mahdollistanut monille kuluttajille sellaisia tuotteita ja palveluita, joita aiemmin pidettiin luksuksena. Nykyään luksus näyttääytykin yhä useammin hienostuneempina premium-versioina tavanomaisista tuotteista. Joidenkin tutkijoiden mukaan teknologisen kehityksen nopeus, erilaiset virtuaaliympäristöt, erilaisten perinteiden katoaminen ja vieraantumisen luonnosta vaikuttavat ihmisten kulutustottumusten suuntaan. Edellä mainitut asiat ovat herättäneet autenttisuuden kaipuun. Tätä autenttisuutta ihmiset hakevat yksilöllisesti räätälöidyistä tuotteista ja palveluista. (Nyrhinen & Wilska 2012, 22.)

Tietoisuus halpatuotannon eettisistä ja ekologisista ongelmista saa kuluttajat hakemaan mielihyvää ja mukavuutta muunlaisista asioista kuin kuluttamisesta. Puhutaan niinsanotusta uudesta luksuksesta eli ylellisyyden



sekä luksuksen käsitteen muuttumisesta. Yksilöllisyyden, käsin tehtyjen ja räätälöityjen tuotteiden ja palveluiden, eettisyyden ja ekologisuuden arvostus kuluttajien keskuudessa on kasvamassa. Tuotteista haetaan eettisyyden ja ekologisuuden lisäksi rehellisyyttä, kauneutta ja inhimillisyyttä, ja materialistisia nautintoja syvällisempiä kokemuksia ja merkityksiä. Toinen merkittävä tekijä on luksuksen feminiinistyminen. Naisten ostovoima on kasvanut, ja näin tuonut uusia näkökulmia luksukseen. Naisten käsitys ylellisyydestä ja luksuksesta ei ole niin tiiviisti yhteydessä tuotteen rahalliseen arvoon kuin perinteisempi, maskuliininen käsitys luksuksesta. Luksuksesta on tullut tasa-arvoisempaa. Feminiininen luksus painottuu vastuullisuuteen: korkeaan laatuun ja kestävään kehitykseen. Luksuksena pidetäänkin yhä useammin palvelua ja esimerkiksi käsin tehtyjä tuotteita. (Nyrhinen & Wilska 2012, 23 -28.)

Kulutustottumuksissa ollaan kaiken kaikkiaan menossa vastuullisemman kuluttamisen suuntaan. Tavarantalous on johtanut ostokielteisen elämäntavan yleistymiseen. Ihmiset pikemminkin ahdistuvat tavarantaloudesta kuin saavat mielihyvää uusista tuotteista. (Taitoliitto 2017, 25.) Vastuullisuus näkyikin käytännössä pikemminkin kulutuksen vähentämisenä, vaatimattomuutena ja säästämisenä. Nyrhisen ja Wilskan tutkimus osoittaa kuitenkin, että tietoisuus ympäristöongelmista ja taloudellisesta ja sosiaalisesta epätasa-arvoisuudesta ei vielä Suomessa paljontaan heijastu jokapäiväisiin kulutusvalintoihin ja vastuullisesti tuotetun päivittäistavaroiden kysyntään. Toisaalta suomalaiset ovat kuitenkin valmiita maksamaan enemmän eettisesti ja ekologisesti tuotetuista tuotteista. Autenttisuutta ja vastuullisesti tuotettuja tuotteita pidetään ylellisyytenä. Korkeasti koulutetut keski-ikäiset naiset näyttävät omaksuneen vastuullisen kulutustyylin, ja ovat valmiita maksamaan tästä. (Nyrhinen & Wilska 2012, 31 -37.)

## 6.6 Käsiyöalojen nykytilanne liiketoiminnan näkökulmasta

Käsiyöalan tuore suhdanneraportti (Taitoliitto 2017) tukee Nyrhisen ja Wilskan viisi vuotta vanhaa tutkimusta. Kulutustottumukset näkyvät

käsityöyritysten liiketoiminnan varovaisena virkistymisenä. Ostovoima on lähtenyt hienoiseen kasvuun vuodesta 2015 lukien. (Taitoliitto 2017, 26.) Noin 44 prosenttia käsityöalan yrityksistä kertoi liikevaihdon kasvaneen kuluneen vuoden aikana, kun liikevaihdon pienenemisestä kertoi 21 prosenttia vastanneista. Tulokset osoittavat, että käsityöyritysten liikevaihto on lähtenyt nousuun. Käsityöyrittäjien omat arviot tulevaisuudennäkymistä olivat myös optimistisia: 50 prosenttia näkee, että yleiset kysyntä- ja suhdannenäkymät paranevat seuraavan vuoden aikana. Vain seitsemän prosenttia arvioi näkymien heikkenevän. (Taitoliitto 2017, 30 -31.)

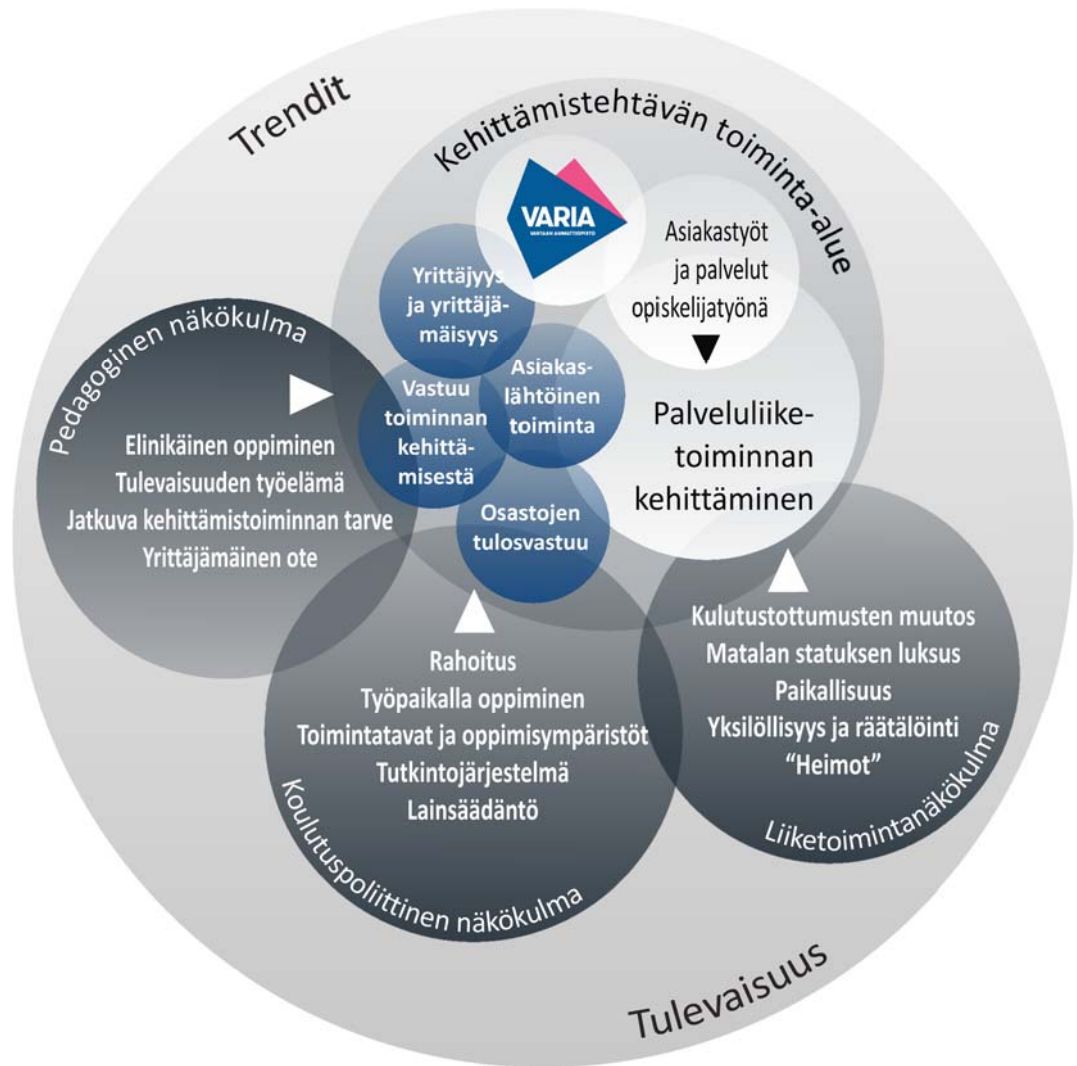
Käsityöyritykset eivät kilpaile hinnalla. Kilpailutekijöitä ja ostopäätöksiä tukevia asioita ovat yksilöllisyys, autenttisuus ja korkea laatu. Painoarvoa saavat myös kotimaisuus ja paikallisuus sekä käytännöllisyys. Sen sijaan brändillä tai tuotteen ja tuotemerkin tunnettuudella ei nähdä olevan niin paljon painoarvoa. Taitoliiton raportissa on mainittu käsityöyritysten tärkeimmiksi menestystekijöiksi laatu ja laadunvalvonta, erottautuminen kilpailijoista, kestävät materiaalit, henkilökohtainen asiakaspalvelu ja yrittäjän oma persoona. Erityisesti erottautuminen kilpailijoista on koko ajan tärkeämpi kilpailuvaltti. Käsityöyritykset henkilöityvät vahvasti yrittäjään ja hänen osaamiseensa. Muita menestystekijöitä ovat mm. tuote- ja palvelukehitys, muotoiluosaaminen, tuotteistaminen sekä eettinen ja ekologinen toimintatapa. Tuote- ja palvelukehitys ovat selvästi merkityksellisiä liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta. Asiakkaiden osallistaminen tuotteiden kehittämiseen koetaan tärkeäksi vuorovaikutukseksi. Muotoiluosaamisen merkitys on taas korkean laadun takaaja. Muotoilulla erottaudutaan kilpailijoista ja massatuotannosta. Muotoilu tuo tuotteisiin käytettävyyttä, ergonomisuutta sekä esteettistä arvoa. (Taitoliitto 2017, 34 -36.)

Kuluttajat vaalivat tänä päivänä terveyttään, ja käyttävät rahaa erilaisiin terveyttä edistäviin palveluihin ja tuotteisiin. Käsityöyritysten mahdollisuudet näillä markkinoilla liittyvät vahvasti terveyttä suoraan tai välillisesti edistäviin vaatteisiin ja jalkineisiin. Teknologian, kuten materiaalien nanoteknologian kehittyminen voi vaikuttaa ostokäyttäytymiseen siinä mielessä, että kuluttajat kiinnittävät yhä enemmän huomiota vaatteiden tai jalkineiden

ominaisuuksiin. (Taitoliitto 2017, 26.) Teknologia voi tulla näin ollen mukaan myös käsityötuotteisiin, jotka kasvattavat kysyntäänsä yksilöllisyydellä ja räätälöidyillä ratkaisuilla. Toisaalta kiertotalous mahdollistaa uusia innovaatioita, ja käsityöyritykset voivat olla etujoukoissa toteuttamassa kiertotalouden toteutumista -ja monin tavoin ovatkin sitä jo. Oli kyse sitten teknologian hyödyntämisestä tai perinteisin materiaalein tuotetuista tuotteista ja palveluista, on käsityöosaaminen ja käsityöyritykset keskeisessä asemassa uuden ylellisyyden ja luksuksen tuottamisessa. Käsityöyrityksillä on parhaat mahdolliset edellytykset toteuttaa vastuullisen ylellisyyden vaatimuksia vastaavia tuotteita.

## 6.7 Viitekehys tulevaisuusnäkökulmasta

Konseptin kehittämistyössä korostui usean eri näkökulman yhteen nivoutuminen niin toimijoiden kuin tulevaisuusnäkökulmankin kautta. Megatrendit vaikuttavat kaikkiin elämän osa-alueisiin huolimatta siitä, huomioidaanko niitä aktiivisesti vai ei. Ne vievät yhteiskunnallista tilannetta kansainvälisesti tai jopa globaalisti tiettyyn suuntaan. Trendit heijastelevat megatrendejä, mutta muutosten suunta on nopeampaa, ja yksittäiset, näennäisesti pienemmältä tuntuvat seikat vaikuttavat niihin. Kehittämistoimintaa yleisesti ajatellen yhteiskunnan eri ilmiöiden ja niissä tapahtuvien muutosten seuraaminen ovat merkityksellisiä. Työelämän muutokset, tulevaisuuden asiantuntijuus ja koulutuksen painopisteiden muutokset ovat nähtävissä trendeissä. Niin ikään kulutustottumuksissa tapahtuvia muutoksia voidaan ennakoida trendejä seuraamalla.



KUVIO 19. Kehittämistyön tulevaisuusajatteluun kytkeytyvä viitekehys

## 7 ERI TOIMIJOIDEN NÄKÖKULMIA VISION POHJANA

Ideointivaiheen ja vision rakentamisen pohjaksi otin eri toimijoiden näkökulmat. Asiakkaiden näkökulmia palveluihin ja opiskelijatyönä toteutettavaan palvelutoimintaan kartoitin kirjallisella, strukturoidulla haastattelulla sekä teemahaastatteluilla. Haastattelut kohdistuivat potentiaalisiin asiakkaisiin, mutta mukana on myös kaksi Varian palveluita käyttänyttä asiakasta. Palvelun tuottajien näkökulmia selvitin järjestämällä heille pienryhmähaastattelut. Haastattelujen analysoinnin pohjalta etsin näkökulmien kohtaamispisteitä pohjaksi visiolle palveluliiketoiminnan kehittämisestä. Tämän lisäksi haastattelin Varian pedagogisen kehittämisen lehtoria selvittääkseni organisaation tahtotilaa muutoksessa. Paikallisen elinkeinoelämän näkökulma perustuu tilastotietoon ja Vantaan elinkeinojohtajan puheenvuoroihin.

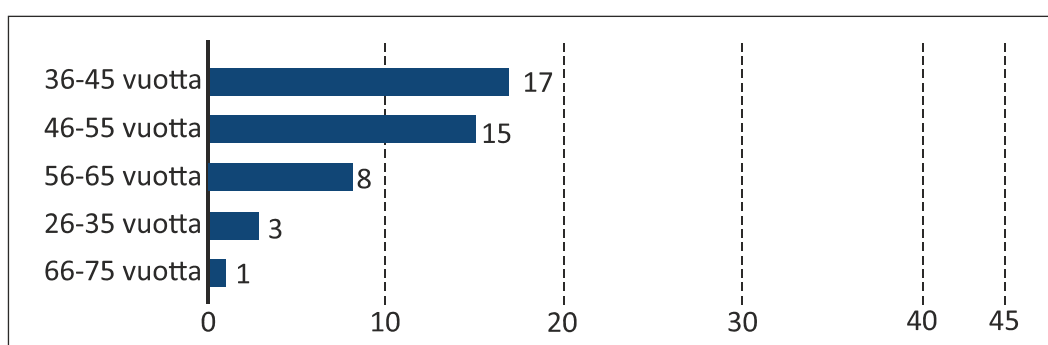
### 7.1 Asiakasnäkökulma palvelutoimintaan

Asiakasnäkökulman selvittämiseksi laadin sähköisen, strukturoidun haastattelulomakkeen (LIITE 3), jonka jaoin sosiaalisen median kautta valituille 75 vastaanottajalle henkilökohtaisena viestinä. Vastaanottajien valinnan perusteluna oli, että tässä kehittämistutkimuksessa ei olla etsimässä uusia asiakasryhmiä, vaan tavoittelemassa potentiaalista, olemassa oleva asiakaskuntaa parhaalla mahdollisella tavalla. Korkeasti koulutetut, keski-ikäiset naiset ovat potentiaalinen kuluttajaryhmä eettisesti ja ekologisesti tuotetuille tuotteille, ja he mieltävät myös erityispalvelun ja käsin tehdyt tuotteet luksukseksi. (Nyrhinen & Wilska 2012, 23, 28, 37.) Tältä pohjalta oli perusteltua ajatella, että tällä asiakasryhmällä olisi näkemyksiä palvelukokemuksista sekä hinnoittelusta, ja heitä voisi kiinnostaa käsityötuotteet ja palvelut. Voidaan toki pohtia, onko tämä käyttäjäryhmä myös opiskelijatyön potentiaalinen asiakasryhmä. Haastattelu osoittautui kuitenkin tulokselliseksi, ja antoi hyvän pohjan ideointityön jatkamiselle.

Haastattelun tarkoituksena oli luoda kuva vastaajien palvelukokemuksista ja näkemyksistä tietyistä palveluista, sekä asenteista opiskelijatyönä toteutettavaa palvelutoimintaa kohtaan. Esitetyt kysymykset olivat tyypiltään sekä suljettuja, puoliavoimia että avoimia kysymyksiä. Tuloksia on analysoitu suhdelukuina, ja esitetty infografiikan keinoin. Puoliavoimien ja avoimien kysymysten vastauksia on verrattu sisällöllisesti toisiinsa, ja sen perusteella niistä on tehty määrällisiä yhteenvedoja, joita on täydennetty kirjallisilla huomioilla. Lisäksi vastauksista on nostettu valtavirrasta poikkeavia ja kehittämistyön kannalta erityisen kiinnostavia vastauksia esille.

### 7.1.1 Sähköisen haastattelun tulokset

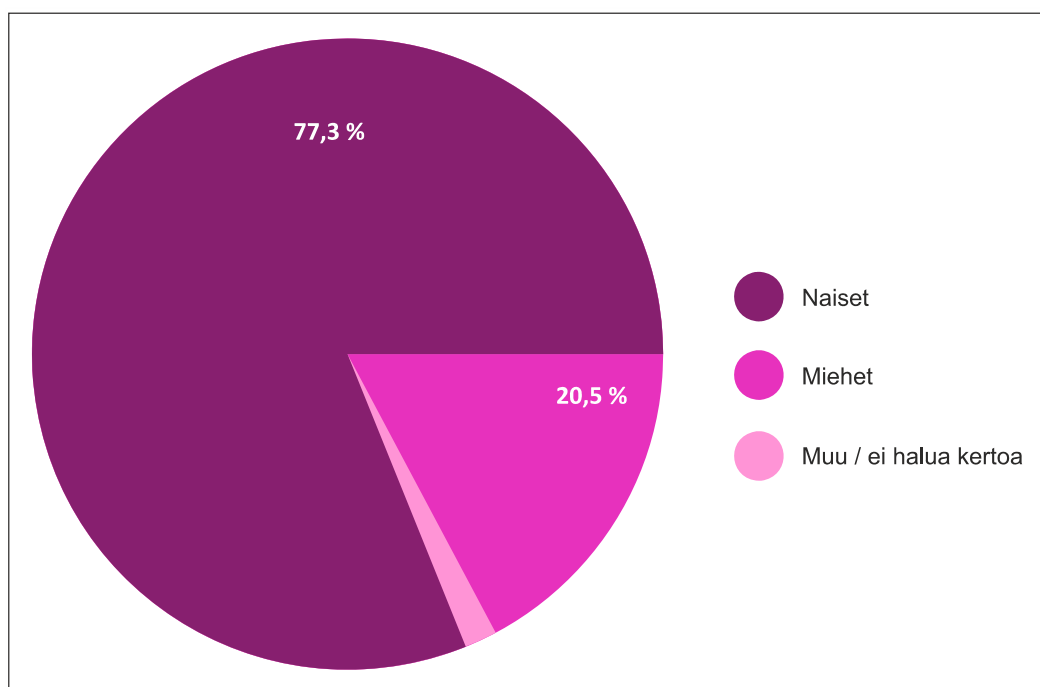
Kysymykset lähetettiin 75 henkilölle, joista 44 vastasi määräaikaan mennessä. Haastattelu oli kohdennettu erityisesti ikäryhmille 46 -55 ja 56 -65 -vuotiaat. Ikäjakaumassa huomioitiin keski-ikäisten lisäksi niin sanottu aikuisväestö, ja varhaiskeski-ikäiset. Nämä ovat suuri kuluttajaryhmä jonka kulutustottumukset määrittelevät paljolti tämän hetken kysyntää. Suurin määrä vastauksia tulikin ikäryhmästä 36 -45 -vuotiaat (17 henkilöä), joskin seuraava ikäryhmä 46 -55 -vuotiaat ei jäänyt tästä paljon jälkeen (15 henkilöä).



KUVIO 20. Vastaajien ikäryhmäjakauma

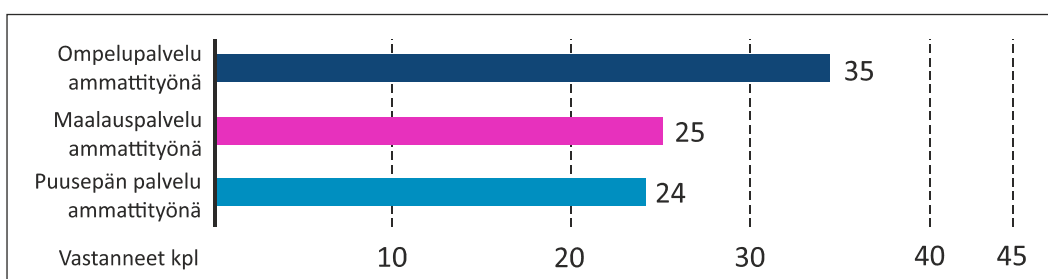
Aiemmin mainittiin, että potentiaalisten asiakkaiden kohderymä oli mietitty jo etukäteen. Tästä syystä kysymykset lähetettiin pääsääntöisesti naisille.

Lähetetyistä vain noin 20 prosenttia oli kohdennettu miehille. Vastauksissa sukupuolten välinen suhdeluku pysyi hyvin samana:



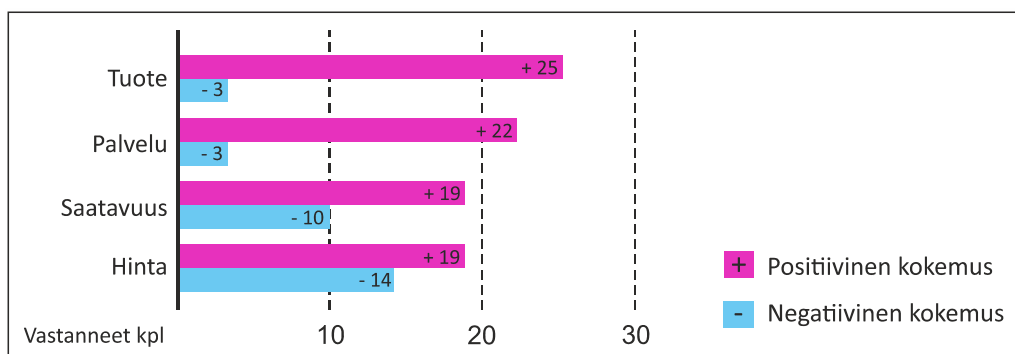
KUVIO 21. Vastaajien sukupuolijakauma

Seuraavat kysymykset koskivat palvelujen käyttämistä ja palvelukokemuksia. Haastattelussa tiedusteltiin vastaajien kokemusta kolmen eri käsityöpalvelun käyttämisestä ammattityönä: ompelupalvelu (korjausompelu, vaatteen tai sisustustekstiilin valmistus), puusepänpalvelu (huonekalun korjaus tai valmistus) ja maalauspalvelu (sisämaalaus tai huonekalun tai vastaavan pintakäsittely).



KUVIO 22. Käsityöpalveluja ammattityönä käyttäneiden vastaajien määrä

Ompelupalvelua oli käyttänyt peräti 35/44 vastanneista, ja maalaus- sekä puusepänpalveluakin lähes 60 prosenttia vastanneista. Seuraavaksi vastaajia pyydettiin kertomaan käyttökokemuksiaan näistä palveluista. Avuksi oli annettu apukysymyksiä, kuten: vastasiko tuote tai palvelu odotuksiasi; mitä mieltä olit hinnoittelusta ja löysitkö palvelun helposti.



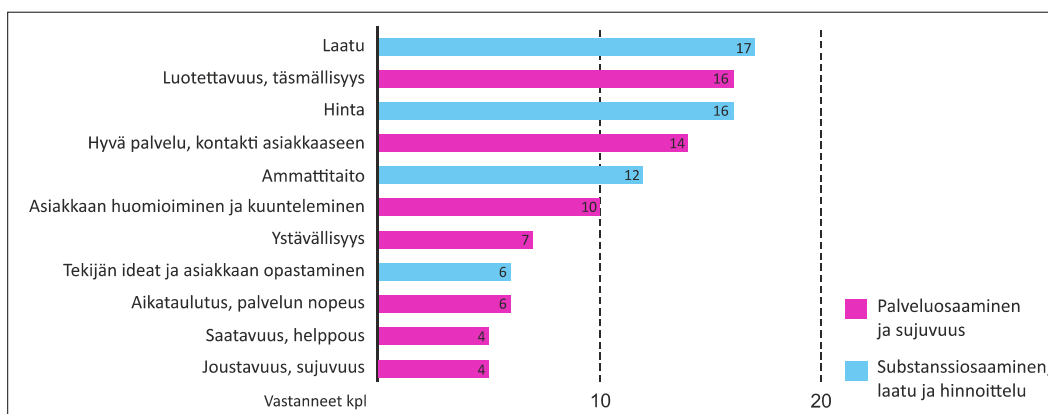
KUVIO 23. Omakohtaiset kokemukset käsityöpalveluista

Vastausten perusteella kokemukset olivat enimmäkseen positiivisia. Erityisen tyytyväisiä vastaajat olivat lopputuotteen tai palvelun laatuun. Tyytyväisyydessä saatavuuteen olin jo selkeästi enemmän hajontaa. Saatavuudesta vastaajat mainitsivat, että palveluja oli vaikea löytää, ja jonotusajat olivat pitkiä. Eniten harmia oli aiheuttanut hinta ja hinnoitteluun liittyvät asiat. Hintaan tai hinnoitteluun tyytymättömät erittelivät kokemuksiaan muun muassa sen perusteella, että hinnoittelu oli tuntunut työn vaativuuteen tai siihen käytettyyn aikaan nähden liian kalliilta. Tyypillinen tyytymättömyyden aiheuttaja oli myös epäselvä hinnoittelu, tai se, että etukäteen sovittu hinta ei ollutkaan työn luovutusvaiheessa enää sama. Kolmella vastaajalla oli kokemuksia käsityöpalveluiden käyttämisestä myös ulkomailla. Kaikkien näiden kokemukset olivat positiivisempia ulkomailla käytettyjen palvelujen laatuun ja hintaan, kuin kokemuksiin vastaavista palveluista Suomessa.

Saadakseni käsityksen vastaajien palveluodotuksista, tiedustelin millaisia asioita vastaajat pitävät yleisellä tasolla tärkeinä palveluissa. Kyseessä oli avoin kysymys. Analysoin vastauksia aluksi sen mukaan, mitkä palvelua kuvaavat sanat toistuivat vastauksissa eniten. Vastauksissa oli kuitenkin



paljon samansisältöisiä, mutta synonyymein ilmaistuja näkemyksiä. Erityisesti vahvaa ammattitaitoa ja osaamista oli kuvailtu eri termein. Alla olevassa kuviossa olen yhdistänyt sisällöllisesti samankaltaiset vastaukset, (sama asia on vastauksissa ilmaistu eri sanoin) kokonaiskuvan yksinkertaistamiseksi. Toisaalta joissakin yksittäisissä vastauksissa toistui samansisältöisiä asioita eri sanoin. Myös nämä on laskettu mukaan, sillä oletusarvona on, että jonkin asian toisto tekee siitä vastaajalle erityisen tärkeän.



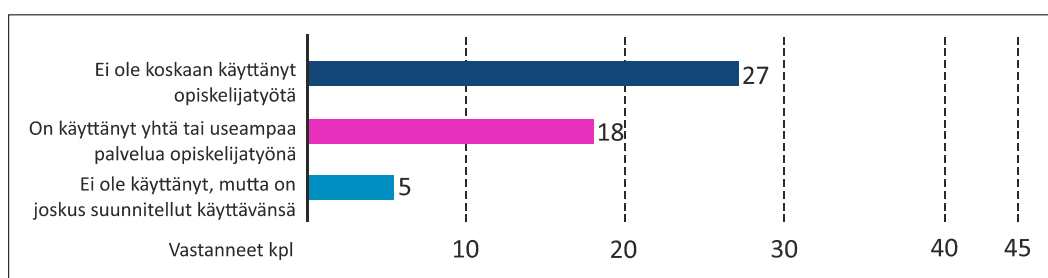
KUVIO 24. Mitä asioita kyselyyn vastanneet pitivät tärkeinä palveluissa yleisellä tasolla

Erittelin vastaukset kahteen kategoriaan: palveluosaaminen ja sujuvuus sekä substanssiosaaminen, laatu ja hinnoittelu. Vastauksista käy ilmi, että vastaajat pitivät palveluosaamiseen liittyviä asioita keskimäärin merkityksellisempinä kuin substanssiosaamista tai lopputuotteen laatua. Palveluosaamista kuvaavia sanoja ja ilmauksia käytettiin vastauksissa 61 kertaa, kun substanssiosaamiseen liittyviä ilmauksia vain 35 kertaa. Hinnoittelu ja hinta oli mainittu tärkeänä asiana vastauksissa 16 kertaa. Toisaalta voidaan ajatella, että luotettavuus ja täsmällisyys sekä aikataulutus ovat yhtä paljon substanssiosaamista kuin palveluosaamistakin. Ammattitaitoinen tekijä osaa aikatauluttaa työnsä oikein, ja pystyy toimittamaan palvelun tai tuotteen sovituksessa ajassa.

Yksittäisenä ilmauksena suurimmaksi nousi varsinaisen palvelun tai tuotteen laatu eli lopputulos. Hintaa ja palvelun luotettavuutta ja täsmällisyyttä pidettiin yhtä tärkeinä. Kiinnostavaa kuitenkin on, että hinnoitteluun liittyvät kommentit olivat sisällöllisesti toisistaan poikkeavia. Moni oli yhdistänyt hinta-laatu -suhteen, eli sen, että hinnan on vastattava laatua ja päinvastoin. Hintaan liitettiin sellaisia sanoja kuin sopivuus ja kohtuullisuus. Toisaalta hinnoitteluun liitettiin sellaisia asioita kuin hinnan ennakoitavuus, selkeys ja hintojen pitävyys.

Hyvää asiakaspalvelua ja kontaktia asiakkaaseen korostettiin 14 kertaa vastauksissa. Asiakkaan huomioiminen ja kuunteleminen toistui vastauksissa 10 kertaa. Ystävällisyys esiintyi vastauksissa kuusi kertaa. Käytännössä nämä kaikki ovat osa hyvää asiakaspalvelua. Ammattitaitoa eli hyvää substanssiosaamista oli kuvattu esimerkiksi kunnianhimon omaan tekemiseen. Ammattitaito toistui vastauksissa 12 kertaa. Asiakaspalvelun tapaan ammattitaitoon olisi voinut yhdistää myös maininnat tekijän hyvistä ideoista ja asiakkaan neuvominen ja opastaminen (yhteensä kuusi kertaa). Aikataulutusta ja palvelun nopeutta pidettiin tärkeänä myös kuusi kertaa. Näiden lisäksi, yllättäen vain neljä kertaa vastauksissa esiintyivät saatavuus ja palvelun helppous. Niin ikään neljä kertaa mainittiin palvelun joustavuus ja sujuvuus.

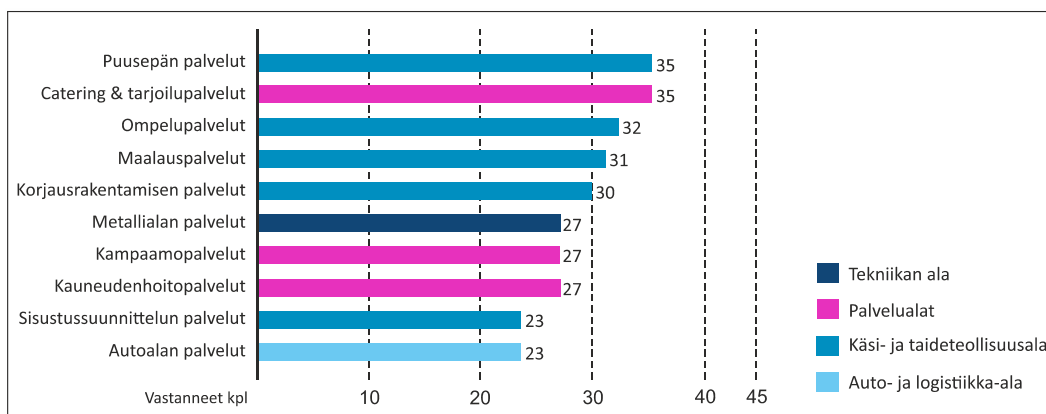
Seuraavaksi siirryttiin opiskelijatyönä tehtäviin asiakastöihin kysymyksellä: Oletko joskus käyttänyt jotakin edellä mainituista palveluista, tai jotakin muuta palvelua, ammattioppilaitoksen opiskelijatyönä? Kysymyksessä pyydettiin kertomaan, mitä palvelua on mahdollisesti käyttänyt, ja oliko vastaaja tyytyväinen saamaansa palveluun. Alla yhteenveto vastauksista:



KUVIO 25. Yli 40 prosenttia vastanneista oli käyttänyt aiemmin opiskelijatyönä tuotettuja palveluita

Vastausten perusteella 18 vastaajaa oli käyttänyt yhteensä vähintään 32 eri kertaa palveluja opiskelijatyönä. Tyypillistä oli, että useimmat opiskelijatyötä käyttäneistä olivat käyttäneet niitä useamman kerran, ja eri palveluja. Joku mainitsi käyttäneensä esimerkiksi ruokapalvelua tai kampaamopalvelua lukuisia kertoja. Vastauksissa mainittiin ompelupalvelut, kampaamo- ja kauneudenhoitoala, autoala, ruokapalvelu ja catering, puusepän ja verhoilupalvelut, maalauspalvelu ja sähkötyöt. Pääosin vastaajat olivat tyytyväisiä kokemuksiinsa. Vastauksissa toistui positiivinen kokemus 19 kertaa ja negatiiviset kokemukset vain kolme kertaa. Kaikki eivät kommentoineet palvelukokemustaan.

Kehittämistyön näkökulmasta kaikkein keskeisimpiä asioita olivat potentiaalisten asiakkaiden näkemykset ja asenteet opiskelijatyönä toteutettavaa palvelutoimintaa kohtaan. Seuraavassa osassa vastaajat valitsivat mitä palveluja he olisivat valmiita käyttämään opiskelijatyönä toteutettuna tai voisivat harkita käyttävänsä. Esimerkkipalvelut oli valittu osittain sen mukaan, mitä palveluja jo tällä hetkellä Variassa tarjotaan, ja toisaalta palveluliiketoiminnan näkökulmasta kehittämiskelpoisia palveluja. Vastauksissa ei loppujen lopuksi tullut kovin suurta hajontaa eri palvelujen välille. Vastaajista kaksi ei olisi valmiita käyttämään tai edes harkitsemaan yhdenkään opiskelijatyönä toteutettavan palvelun käyttämistä, joskin toisella heistä oli kokemusta opiskelijatyöstä parturi- ja ruokapalveluiden osalta.



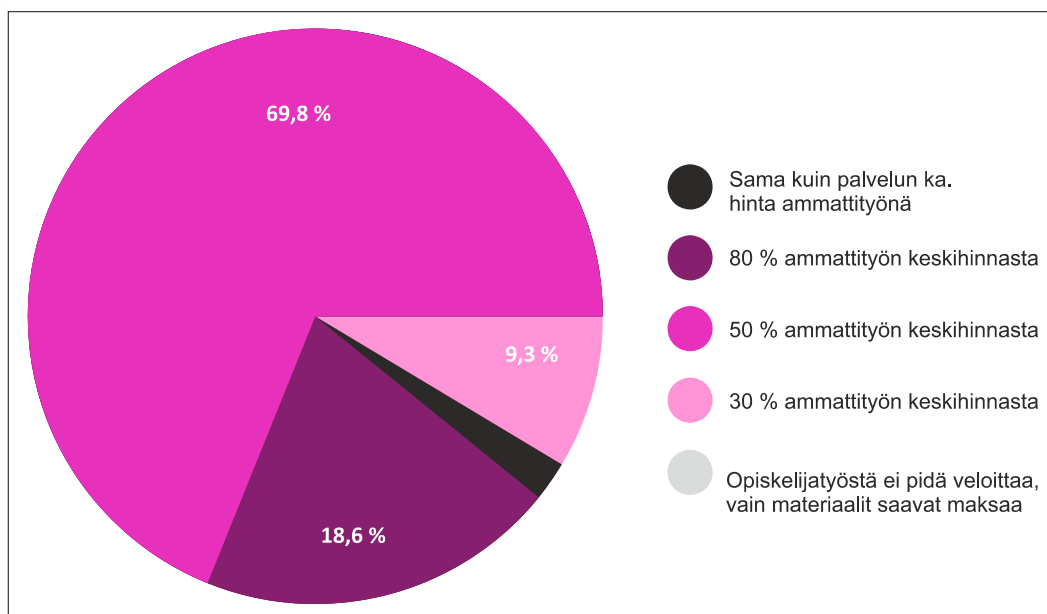
KUVIO 26. Mitä palveluja vastaajat olisivat valmiita käyttämään, tai harkitsemaan niiden käyttöä opiskelijatyönä

Eniten luottamusta ja kiinnostusta herättivät puusepänpalvelut ja catering-palvelut, joita käyttäisi 35/44 vastanneista. Näiden lisäksi myös ompelu-, maalaus- ja korjausrakentamisen palvelut herättivät kiinnostusta (32, 31 ja 30 vastaajista). Metallialan, kampaamo- ja kauneudenhoitoalan palvelut kiinnostivat 27 vastaajaa, ja sisustussuunnittelua sekä autoalan palveluita ostaisi 23 vastanneista.

Jatkotehtävänä edelliseen oli kertoa perustelut, miksi vastaaja ei käyttäisi jotakin tai joitakin edellä esitetyistä palveluista opiskelijatyönä. Tyypillisiä vastauksia olivat esimerkiksi, että ei tarvitse kyseisiä palveluja. Näitä olivat muun muassa sisustussuunnittelun, metallialan sekä kauneudenhoito- ja kampaamopalvelut. Toinen tyypillinen perustelu oli, että palvelu on sellainen, että vastaaja tekee itse. Kampaamopalvelujen kohdalla perusteluna käytettiin myös luottamuksen puutetta ja sitä, että vastaajalla on vakiokampaaja, joka tuntee hiuslaadun ja henkilön tyylin. Luottamuspulaa kärsivät vastauksissa myös autoalan palvelut ja korjausrakentamisen palvelut. Autoalan palveluja eivät myöskään tarvitse ne, joilla on työsuhdeauto, jonka huollot tapahtuvat aina merkkiliikkeessä. Enimmäkseen asenteet olivat varsin positiivisia. Kaksi vastaajaa, jotka eivät käyttäisi opiskelijatyötä lainkaan, perustelivat myös kantansa. Toinen mainitsi perusteluissaan, että jokin palvelu voisi tulla kyseeseen, mutta vain satunnaisesti. Hän mainitsee myös, ettei opiskelijatyö oikeasti kilpaile

ammattityön kanssa. Toinen vastaaja perustelee asennettaan yksinkertaisesti sillä, että kouluissa ei opeteta palvelua.

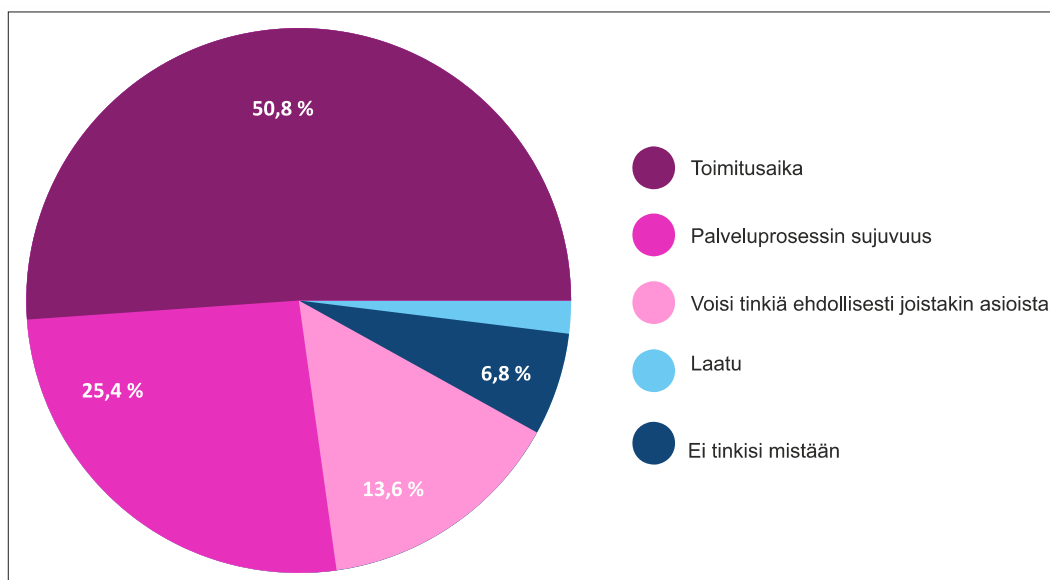
Seuraava kysymys koski opiskelijatyön hinnoittelua: Kuinka opiskelijatyön hinnoittelu pitäisi suhteuttaa ammattityön hintoihin? Kysymyksessä oli annettu viisi eri vaihtoehtoa opiskelijatyön hinnoittelun pohjaksi. Alla vaihtoehdot ja vastaajien näkemys hinnoittelusta:



KUVIO 27. Vaihtoehdot opiskelijatyön hinnoitteluperusteeksi ja vastaajien näkemys

Lähes 70 prosenttia vastaajista oli sitä mieltä, että sopiva hinta opiskelijatyölle olisi 50 prosenttia vastaavan ammattityön keskimääräisestä hinnoittelusta. Noin 19 prosenttia on sitä mieltä, että sopiva hinnoittelu on 80 prosenttia ammattityöstä ja noin 9 prosenttia näkee, että opiskelijatyöstä on sopivaa veloittaa 30 prosenttia ammattityön hinnasta. Yksi vastaaja oli sitä mieltä, että opiskelijatyöstä pitäisi veloittaa sama kuin ammattityöstä. Kukaan vastanneista ei ollut sitä mieltä, että opiskelijatyöstä ei pitäisi veloittaa mitään, vaan vain materiaalit saavat maksaa. Hinnoitteluun liittyvät tulokset antoivat hyvän pohjan palveluliiketoiminnan kehittämiseksi ja palveluiden tuotteistamiseksi.

Viimeinen varsinainen kysymys koski vastaajien joustavuutta suhteessa opiskelijatyöhön: Olisitko valmis tinkimään joltain osin palvelun laadusta, kun tiedät, että se tehdään opiskelijatyönä? Esimerkkeinä olivat lopputuotteen laatu, toimitusaika ja palveluprosessin sujuvuus. Vastaajia pyydettiin myös perustelemaan vastaukset. Ohessa vastausten suhde:



KUVIO 28. Mistä asioista vastaajat olisivat valmiita tinkimään opiskelijatyönä tuotettavissa palveluissa

Vastaajat suhtautuivat joustavasti mahdollisiin opiskelijatyön puutteisiin. Suurin osa olisi valmis tinkimään yhdestä tai useammastakin asiasta, mutta yleensä ehdollisesti. Hieman yli puolet kaikista vastauksista koski toimitusaikaa. Vastaajat pohtivat, että opiskelijatyö on ammattityötä hitaampaa ja esimerkiksi ohjaaminen vie aikaa. Usea vastaaja huomautti silti, että aikataulu tulisi toki olla tiedossa tai sovittu etukäteen, eikä toimitusaika saa venyä täysin kohtuuttomaksi. Hieman yli neljänneksessä vastauksista mainittiin, että palveluprosessin sujuvuudesta voisi tinkiä. Vastaajista 15 oli vastannut molemmat: toimitusaika ja palveluprosessin sujuvuus. Toisaalta useassa vastauksessa oli myös erikseen mainittu, että palveluprosessin oppiminen on niin tärkeä asia, että siitä ei tinkisi yhtään.

Vajaat 14 prosenttia vastauksista oli ehdollisia tai niissä ei eritelty osa-alueita, joista vastaaja voisi opiskelijatyössä tinkiä. Vastauksissa mainittiin, että joidenkin tiettyjen palvelujen kohdalla voisi olla joustavampi. Eräs vastaaja toi esille, että jos tehty työ ei ole kovin näkyvässä paikassa, voisi laadusta tinkiä. Toisaalta taas yksi vastaajista huomautti, että esimerkiksi kahvituksen kohdalla ei mistään osa-alueesta voi tinkiä. Ja aikataulusta voisi tinkiä silloin, kun se on asiakkaalle mahdollista. Toisaalta oltiin valmiita tinkimään palvelun laadusta, mutta vastaaja huomioi ohjauksen merkityksen, jotta lopputulos on kuitenkin riittävän hyvä asiakkaalle. Joustavuuteen oltiin valmiita myös jos se näkyy hinnoittelussa. Vastaajat ymmärsivät hyvin, että opiskelija on vasta harjoittelemassa ammattiansa eikä onnistuminen aina mene nappiin.

Kyselyn lopuksi pyysin luvan esittää lisäkysymyksiä tai tehdä tarkemman teemahaastattelun. Suurin osa vastanneista antoi luvan lisäkysymysten esittämiseen esimerkiksi sähköpostilla.

### 7.1.2 Lisäkysymykset ja teemahaastattelut

Sähköisen haastattelun pohjalta poimin vastanneiden joukosta joitakin henkilöitä, joilta pyysin lupaa saada haastatella heitä laajemmin. Lopulta haastattelu onnistui kuuden vastanneen kanssa. Heidän lisäksi tein teemahaastattelun neljälle henkilölle, jotka eivät osallistuneet sähköiseen haastatteluun. Tavoitin näiden 10 henkilön lisäksi kaksi Varian asiakkaina toiminutta henkilöä, joilla oli kokemusta useammasta Varian tarjoamasta palvelusta. Haastatteluissa esille nousseet näkemykset analysoitiin kirjoittamalla vastaukset auki. Vastauksista on niin ikään poimittu yhteneväisyyksiä, mutta toisaalta myös vastausten hajonta, ja uniikit ideat ja ajatukset ovat kehittämistyön kannalta kiinnostavia.

Sähköisen haastattelun lisäkysymyksiin vastanneista kolme oli ikäryhmästä 46 -55 -vuotiaat ja kolme 36 -45 -vuotiaat. Molempien ikäryhmien vastaukset edustivat sekä nais- että miesnäkökulmaa. Esitin heille kolme täydentävää kysymystä, joita pyysin heidän pohtimaan laajemmin. Lisäksi pyysin kertomaan vapaasti ajatuksiaan aiheeseen liittyen. Kysymykset

esitin sähköpostitse ja vastaukset sain myös kirjallisesti yhtä haastattelua lukuunottamatta, jonka tein Skypea välityksellä. Skypea kautta haastateltavan kanssa aikaa keskusteluun kului lähes kaksi tuntia. Kysymysten lisäksi keskustelimme melko laajasti muun muassa palveluosaamisesta ja palvelujen saavutettavuudesta. Lisäkysymykset olivat:

1. Mitä saavutettavuus merkitsee sinulle palveluissa? Kuinka ymmärrät saavutettavuuden?
2. Voiko opiskelijatyönä toteutettu palvelu kilpailla ammattityön kanssa? Kysymys on lähinnä moraalisesta ja eettisestä näkökulmasta, eli voiko opiskelijatyö vääristää mielestäsi kilpailua jollakin alalla?
3. Kuinka tärkeänä pidät opiskelijatyössä sitä, että tapaat henkilökohtaisesti tuotteen valmistajan tai työsuorituksen tekijän? Vai riittääkö se, että homma hoituu opettajan kautta? (Liittyy lähinnä tuotteiden korjaamiseen ja valmistamiseen, joissa itse ostettava palvelu ei ole palvelutoimintaa, tai työsuoritus ei välttämättä vaadi tekijän tapaamista.)
4. Jos tulee mieleen mitä tahansa aiheeseen liittyvää (mielipiteitä, ideoita, kriittisiä näkemyksiä), otan kaiken iloisena vastaan!

Teemahaastatteluihin osallistui neljä henkilöä, joista kaksi oli ikäryhmistä 36 -45 -vuotiaat ja kaksi 46 -55 -vuotiaat. Vastanneista yksi oli mies, ja loput naisia. Teemahaastattelut tein henkilökohtaisessa tapaamisessa vastaajien kanssa. Kysymysten lisäksi keskustelin kaikkien haastateltavien kanssa avoimesti aiheeseen liittyvistä asioista. Nämä haastattelut olivat kestoltaan kahdesta kahteen ja puoleen tuntiin. Haastateltavat pohtivat käytännössä samoja asioita kuin sähköisessä kyselyssä ja niitä täydentävissä kysymyksissä:

1. Oletko käyttänyt jotakin tai joitakin käsityöpalveluja? Ja millaisia kokemuksesi olivat kyseisestä palvelusta?
2. Mitkä asiat ovat sinulle tärkeitä tai merkityksellisiä palveluissa?



3. Mitä saavutettavuus merkitsee sinulle palveluissa? Kuinka ymmärrät saavutettavuuden?
4. Onko sinulla kokemuksia opiskelijatyönä tuotetuista palveluista, ja jos on, millaisia ovat kokemuksesi?
5. Mitä palveluja olisit valmis käyttämään opiskelijatyönä, tai ainakin harkitsemaan opiskelijatyönä?
6. Jos et käyttäisi jotakin palvelua opiskelijatyönä niin miksi?
7. Kuinka paljon opiskelijatyö saa maksaa suhteessa ammattityön keskihintaan (prosentteina)?
8. Voiko opiskelijatyönä toteutettu palvelu kilpailla ammattityön kanssa? Kysymys on lähinnä moraalisesta ja eettisestä näkökulmasta, eli voiko opiskelijatyö vääristää mielestäsi kilpailua jollakin alalla?
9. Kuinka tärkeänä pidät opiskelijatyössä sitä, että tapaat henkilökohtaisesti tuotteen valmistajan tai työsuorituksen tekijän? Vai riittääkö se, että homma hoituu opettajan kautta? (Liittyy lähinnä tuotteiden korjaamiseen ja valmistamiseen, joissa itse ostettava palvelu ei ole palvelutoimintaa, tai työsuoritus ei välttämättä vaadi tekijän tapaamista.)
10. Jos tulee mieleen mitä tahansa aiheeseen liittyvää (mielipiteitä, ideoita, kriittisiä näkemyksiä), otan kaiken iloisena vastaan!

Käsittelen kaikkien näiden kymmenen haastattelun tuloksia seuraavassa yhteisesti. Sähköiseen haastatteluun osallistuneiden lisäkysymykset olivat teemahaastattelussa esitettyjen kysymysten 3 ja 8-10 kanssa samat, joten nämä käsitellään yhteisesti. Käsittelen myös sähköiseen haastatteluun vastanneiden näkemykset yhteisesti kysymysten 1-2 ja 4-7 kohdalla. Poimin vastauksista yhteneväisyyksiä ja eroavaisuuksia, ja nostan joitakin kiinnostavia lainauksia haastatteluista sellaisenaan esille.

Kaikki haastateltavat olivat käyttäneet jotakin käsityöpalvelua ammattityönä. Kuusi kymmenestä haastatellusta oli käyttänyt ompelu- tai räätäliäpalvelua; osalla oli kokemuksia sekä vaatteiden valmistuksesta että korjauspalveluista. Kokemukset olivat kaikilla enimmäkseen positiivisia.

Yksi vastanneista ei ollut tyytyväinen työn laatuun, ja koki, että hinta-laatusuhde ei ollut odotusten mukainen. Lisäksi kokemuksia oli verhoilutyöstä, maalauspalvelusta ja esimerkiksi pienimuotoisista rakennustöistä (terassi ja autokatos). Kokemukset olivat enimmäkseen positiivisia.

Seuraavana kysyin, mitkä asiat palveluissa ovat tärkeitä tai merkityksellisiä. Tärkeää ja merkityksellistä palveluissa haastateltaville oli hinta-laatusuhde. Lisäksi arvostettiin palvelun tarjoajan kehittämideoita eli vaihtoehtoisia toteuttamideoita. Tämän nähtiin pätevän hyvin moneen eri palveluun (vertaa ompelija, kampaaja, maalari). Täsmällisyys, luotettavuus ja aikataulussa pysyminen, mutta myös joustavuus nähtiin tärkeinä asioina. Yhdelle haastateltavalle oli erityisen tärkeää saavutettavuus aukioloaikojen näkökulmasta hankalien työaikojen takia. Laadukas ja hyvä palvelu sekä kotimaisuus ja pienyrittäjien suosiminen nousivat myös tärkeinä asioina esille. Tärkeänä pidettiin myös hyvää henkilökemiala ja vuorovaikutusta palvelun takana olevan ihmisen kanssa. Vuorovaikutuksen koettiin luovan luottamusta myös itse palvelua kohtaan. Yksi haastatelluista nosti erittäin tärkeänä asiana esiin myös palvelun tarjoajan hienotunteisuuden:

*Palvelun tarjoaja ei saa olla liian suulas tai utelias. Asiat hoidetaan asioina, ja jos haluan jutella tai olla tuttavallinen, minä asiakkaana teen aloitteen. Ei saa olla tunkeileva.*  
(Nainen 36 -45 vuotta, Etelä-Savo)

Saavutettavuus ymmärrettiin monin eri tavoin vastaajien kesken. Toisille saavutettavuus on nimenomaan fyysistä saavutettavuuta, toisille esimerkiksi ylipäättään palvelun löytämistä. Huomionarvoista on, että vastaajat olivat ympäri Suomea, ei vain metropolialueelta. Sijainnilla oli selvästi merkitystä fyysiseen saavutettavuuteen liittyen. Pohjoisemmassa ja maaseutukaupungeissa tai -paikkakunnilla asuvat suhtautuivat saavutettavuuteen eri tavalla kuin suurissa kaupungeissa asuvat. Maaseutu-ympäristössä fyysinen saavutettavuus tarkoittaa käytännössä lähes aina oman auton tarvetta ja pitkiä välimatkoja. Saavutettavuudella haastateltavat tarkoittivatkin helppoa pääsyä autolla palvelun äärelle,

erityisesti silloin, jos palvelu tarkoitti vaikkapa huonekalun tai muun objektin kuljettamista. Tavaroiden kuljettaminen pitkiä matkoja ilman autoa tai muuten hankalaa fyysistä pääsyä palvelun äärelle pidettiin ongelmallisena. Kaupunki- ja metropolialueella fyysisessä saavutettavuudessa korostuivat julkisen liikenteen yhteydet ja helppous hoitaa asioita muun liikumisen, esimerkiksi työmatkaliikenteen yhteydessä.

Toisaalta saavutettavuus ymmärrettiin palvelun löydettävyytenä tiedonhankinnan näkökulmasta. Tässä vastaajat korostivat tietojen ajantasaisuutta esimerkiksi nettisivuilla, hintojen ja esimerkiksi aukioloaikojen löydettävyyttä. Vastauksissa mainittiin, että jos keskeiset tiedot eivät ole helposti löydettävissä, valitsee helposti toisen toimijan. Eräs vastaaja kommentoi, ettei palvelun tarvitse olla edes jatkuvasti fyysisesti saavutettavissa, mutta saavutettavuustiedot tulisi olla saatavilla, jotta asiakas osaa suunnitella palvelun käyttämistä.

Saavutettavuutta lähestyttiin myös kilpailuetuna ja paikallisuutena. Saavutettavuus ymmärrettiin niin, että esimerkiksi jonkin erikoispalvelun saa omalta paikkakunnalta eikä sitä tarvitse etsiä ja tilata jostain kaukaa. Saavutettavuutta pidettiin näin ollen myös kilpailuetuna. Palveluiden saatavuus läheltä yhdistettiin myös luotettavuuteen. Tämä korostui erityisesti pienillä paikkakunnilla ja maaseudella asuvien vastaajien keskuudessa. Lisäksi saavutettavuutta kuvailtiin myös mainonnan kautta näkyvänä asiana. Mainonta tekee palvelun näkyväksi ja se on näin asiakkaalle helpommin saavutettavissa. Eräessä vastauksessa edellä olevat asiat yhdistyivät, eli saavutettavuus nähtiin moniulotteisena asiana, jossa keskeiseksi muodostui kuitenkin löydettävyys:

*Miten palvelu on esillä esimerkiksi mainonnan kautta. Kotisivuilla taasen yhteystiedot ovat tärkeitä. Pidän niitä tärkeimpänä kriteerinä, kun itse valitsen palvelua. Haluan käytännössä ensin tietää missä/mistä kuin mitä. Yritän käyttää mahdollisimman lähellä olevaa palvelua.*  
(Mies 36 -45 vuotta, Pääkaupunkiseutu)

Palvelujen saavutettavuutta pohdittiin myös suhteessa itse palveluun: eri palveluiden saavutettavuuteen suhtaudutaan eri tavalla. On palveluja, joissa joustavat aukioloajat olisivat erityisen tärkeitä. Esimerkkinä oli käytetty mm. pankkipalveluja, joiden saavutettavuus on työssä käyville henkilöille todella huono. Henkilökohtaista palvelua arvostetaan edelleen sellaisissakin palveluissa, joita voidaan hoitaa sähköisestikin.

Haastatelluista yhteensä neljällä oli kokemusta opiskelijatyönä tuotettujen palveluiden käyttämisestä. Ompelupalvelua (sekä vaatteiden valmistusta että korjausompelua) oli käyttänyt kolme henkilöä ja kaksi ruoka- ja cateringpalvelua. Lisäksi kokemuksia oli myös sähkötöistä ja auton renkaiden vaihtamisesta opiskelijatyönä. Yksi haastatelluista oli teettänyt uniikkeja hopeakoruja opiskelijatyönä. Tyypillisesti ne, joilla oli kokemusta opiskelijatyötä, olivat käyttäneet useampaa kuin yhtä palvelua. Käyttämiinsä opiskelijapalveluihin haastateltavat olivat tyytyväisiä.

Suhtautuminen mahdolliseen opiskelijatyön käyttämiseen oli enimmäkseen myönteistä. Annoin samoja esimerkkipalveluita kuin sähköisessä haastattelussa, mutta haastateltavat vastasivat tähän myös vapaamuotoisesti. Vastaukset noudattelivat aika tavalla sähköisen haastattelun tuloksia. Kuusi kymmenestä vastaajasta ei käyttäisi kampaajapalveluja opiskelijatyönä luottamuspujan tai oman vakiokampaajan takia. Autoalan palveluihin suhtautuivat kaikki ykymmenen vastaajaa kielteisesti tai hyvin suurella varauksella. Myös korjausrakentamisen palvelut aiheuttivat epäröintiä, ja sisustussuunnittelun palveluja ei nähty tarpeellisina. Myönteisimmin haastateltavat suhtautuivat catering- ja tarjoilupalveluihin. Vastaukset olivat kuitenkin enimmäkseen yleisluonteisia, eli eri palveluja ei ollut eritelty:

*Kyllä voisin harkita opiskelijatyötä. Minulle palveluissa on kuitenkin tärkeintä helppous, ja toisaalta opiskelijatyö vaatisi suosituksen, että jollain olisi jo kokemusta. Keskeisellä sijalla on myös palvelutuotannon henki. (Nainen 36 -45 vuotta, Etelä-Savo)*

Suhtautumisessa opiskelijatyön hinnoitteluun tuli myös jonkin verran hajontaa, mutta näkemykset heijastelivat sähköisen haastattelun tuloksia. Kolme haastateltavaa näki, että hinta tulisi olla 80 prosenttia ammattityön hinnasta. Viiden haastateltavan mukaan 50 prosenttia ammattityön keskihinnasta olisi sopiva hinnoitteluperuste. Yksi vastaajista näki, että 25 prosenttia on sopiva, ja yksi vastanneista ei halunnut ottaa kantaa. Hänen mukaansa hinnan tulisi olla jonkin verran matalampi kuin ammattityön hinta, mutta hän ei osannut sanoa kuinka paljon.

Opiskelijatyö mahdollisena kilpailutilanteen vääristäjänä tuotti myös mielenkiintoista hajontaa ja erilaisia näkemyksiä. Opiskelijatyötä ei kilpailun vääristäjänä nähnyt kuusi kymmenestä haastatellusta. He perustelivat kantaansa esimerkiksi sillä, että opiskelijatyön osuus on kuitenkin niin marginaalinen, ja asiakkailta on erilainen asennoituminen opiskelijatyöhön verrattuna ammattilaisen tekemään työhön. Haastatellut ymmärsivät hyvin, että opiskelijat tarvitsevat kokemuksia aidoista asiaskas kohtaamisista ja oikeista projekteista.

Haastatelluista neljä oli sitä mieltä, että opiskelijatyö voi vääristää kilpailutilannetta. Vastaukset eivät ole kuitenkaan yksiselitteisiä. Suhtautumisen perusteluissa näkyy varsin erilaisia näkemyksiä siitä, millä tavalla opiskelijatyö voi vääristää kilpailua. Perusteluina käytettiin esimerkiksi oppilaitosten mahdollisuuksia kalliiseen ja hyvään laitekantaan sekä erilaista kulurakennetta suhteessa alan yrittäjiin. Toisaalta kilpailuasetelma nähtiin yritysten välillä: jotkut yritykset käyttävät paljon opiskelijoita ja harjoittelijoita halpana tai ilmaisena työvoimana, jolloin opiskelijoiden työ työpaikoilla vääristää kilpailuasetelmaa. Opiskelijatyön hinnoittelun ongelmallisuus nostettiin esille niin, ettei opiskelijatyö saisi koskaan olla huomattavasti edullisempaa tai ilmaista verrattuna ammattityöhön.

*Opiskelijatyö voi vääristää kilpailua millä tahansa alalla, jos se hinnoitellaan alakanttiin. Opiskelijatyö on yhtäläillä ihmisen tekemää, joten sitä ei saisi aliarvostaa. Minua hermostuttaa ajatus, että opiskelijoiden tekemät projektit*

*pitäisi olla kokonaan ilmaisia tilaajalle, ei todellakaan! Se jos mikä vääristäisi kilpailua ja voisi myös laskea laatua.*  
(Nainen 36 -45 vuotta, Kymenlaakso)

Viimeinen varsinainen kysymys koski palvelun tuottajan kanssa kommunikointia: Kuinka tärkeänä pidät opiskelijatyössä sitä, että tapaat henkilökohtaisesti tuotteen valmistajan tai työsuorituksen tekijän? Vastauksissa tuli jonkin verran hajontaa, mutta suurin osa haluaisi tavata varsinaisen tekijän. Kaikissa palveluissa suoran kommunikoinnin merkitystä ei nähty kuitenkaan tarpeellisena. Asiaa oli perusteltu monipuolisesti ja hyvin. Haastateltavat myös ymmärsivät, että vaikka heille asiakkaana jonkin suorittavan työn tekijän tapaaminen ei ole välttämätöntä, se on opiskelijalle tärkeää palveluosaamisen ja oppimisen näkökulmasta. Vastauksissa tuli jopa spontaania ideointia siitä, kuinka palveluosaaminen kehittyisi, mutta asiakaskontaktit eivät veisi liikaa aikaa työltä. Vastauksissa korostettiin myös sitä, että välikäsien kautta tullut tieto voi muuttua, ja varsinaisen tekijän on näin ollen hyvä saada informaatio suoraan asiakkaalta. Ainoastaan yksi haastelluista oli suoraviivaisesti sitä mieltä, että opiskelijan tapaaminen on tarpeetonta. Tosin hän ajatteli opiskelijatyötä lähinnä tuotteen valmistamisen näkökulmasta.

Lopuksi pyysin haastateltavia kommentoimaan vapaasti, mitä ajatuksia haastattelu on herättänyt, ja kertomaan avoimesti mielipiteitään asiaan liittyen. Useimmat suhtautuivat positiivisesti opiskelijatyöhön. Käytännön harjoitteulua ja aitoja asiakastöitä pidettiin opiskelijoiden näkökulmasta tärkeänä. Kommenteissa tuli esille myös huoli käsityökulttuurin säilymisestä ja säilyttämisestä. Käsityöalojen kouluttaminen on kriisissä ja erään haastateltavan näkemyksen mukaan käsityökulttuurin siirtyminen sukupolvelta toiselle on jo menetetty. Hän piti asiaa varsin surullisena. Erään haastateltavan kanssa kävin pitkän keskustelun yrittäjyydestä, yrittäjyyskasvatuksesta ja yhteiskunnan paineista yrittäjyyden suuntaan. Haastateltava koki, että yhteiskunta sysää ihmisiä yrittäjyyteen kevyin perustein. Riski työllistymisestä ja pärjäämisestä säilytetään ihmisille itselleen, eikä moni yrittäjäksi ryhtyvä kuitenkaan käsitä, kuinka kovaa pärjääminen itsensä työllistäjänä on.

Teemahaastattelut tukivat sähköisen haastattelun tuloksia, mutta toivat myös lisää syvyyttä asiakasnäkökulmaan. Haastateltavien perustelut tietyille näkemyksille olivat hyvin avaavia ja toivat esille asioita, joita tulee oikeasti huomioida oppilaitosorganisaation palveluliiketoiminnan kehittämistyössä. Voimakkaimmin esille nousseet asiat sekä sähköisessä haastattelussa että teemahaastatteluissa olivat asiakaspalvelu ja palveluosaaminen. Ammattilaispalvelua käyttäessä substanssiosaamista pidetään mitä ilmeisemmin itsestäänselvyytenä, jolloin palveluosaaminen korostuu. Toisaalta asiakkaat olettavat saavansa opiskelijatyönä myös hyvää laatua, sillä työ on ohjattua. Tällöin tärkeäksi asiaksi nousee jälleen palvelukokemus ja palveluosaaminen. Suhtautuminen hinnoitteluun nousi myös kehittämis- ja tuotteistamistyön näkökulmasta keskeiseksi asiaksi. Hinnoittelu nähtiin myös yhtenä merkittävänä asiana, kun pohdittiin opiskelijatyön mahdollista roolia kilpailun vääristäjänä.

### 7.1.3 Varian asiakashaastattelut

Seuraavassa on yhteenveto kahden Varian opiskelijatyönä tuotettuja palveluja käyttäneen asiakkaan kokemuksista. Haastattelut toteutettiin avoimena keskusteluna, jossa toin kehittämistyön taustat aluksi esille. Tämän jälkeen pyysin haastateltavia kertomaan vapaamuotoisesti, mitä Varian palveluja ovat käyttäneet ja kokemuksia näistä palveluista. Haastattelut kestivät molempien kanssa vajaa kaksi tuntia. Keskustelujen tulokset tuon samaan tapaan esille kuin edellisissäkin haastatteluissa: aukikirjoitettuna yhteenvetona ja nostaan joitakin suoria lainauksia haastateltavilta. Ensimmäinen haastateltavista on mies, (ikäryhmä 46 -55 vuotta). Käytän hänestä nimitystä "V". Toinen haastatelluista on nainen (36 - 45 vuotta), nimeltään "K".

Ensimmäinen haastateltava V oli käyttänyt Varian opiskelijatyönä tuotettuja vaatetuksen osaston ompelupalveluja. Hän oli teettänyt eläinkäsineet, jotka muistuttavat kissan tassuja (osa kissapukuun), runkopatjan suojahuput ja kaksi kauluspaitaa. Korjausompeluna hän oli teettänyt nahkahousun vuorin.

Lopputulokseen V on ollut aina tyytyväinen, mutta toimitus on kestänyt varsin pitkän aikaa. Paitojen valmistuminen vei melkein kolme vuotta, ja tekijät vaihtuivat matkan varrella. Asiakas ymmärsi kyllä oppilaitoksen reunaehdoja. Toisin sanoen toimitusaikaan vaikuttaa oppilaitoksen jaksotus, ja opetussuunnitelma, eli mitä tehdään milloinkin. Pitkä toimitusaika oli V:llä tiedossa etukäteen, mutta tässä tapauksessa hän piti sitä kohtuuttomana.

V ei tavannut kaikkia tekijöitä henkilökohtaisesti. Paitatilauksessa oli vanha paita mallina, josta mitat ja kaavoitus saatiin suoraan, jolloin esimerkiksi sovituskäyntien tarvetta ei ollut. V piti kuitenkin asiakkaan kannalta kivana, että tapaa tekijän. Hän korosti myös, että tekijälle on selvästi merkityksellistä tavata asiakas ja saada suora palaute asiakkaalta. Runkopatjan suojien tekijän V tapasi ja kävi katsomassa työn etenemistä. V piti tekijän tapaamista positiivisena kokemuksena, ja tekijä mm. kysyi mielipiteitä kulmien tekemisestä. Opettaja oli tässä ammatti-laisena mukana.

V pohti, että pitäisikö haastavampia asiakastöitä antaa pidemmälle ehtineille opiskelijoille, jotka pystyvät jo itsenäisesti niitä tekemään. Korjausompelua voisi teettää hänen mielestään myös vähemmän kokeneilla opiskelijoilla. Hänellä oli myös ajatuksia siitä, että viestintää ja markkinointia pitäisi lisätä. Ihmisten pitäisi paremmin tietää, että opiskelijatyönä ylipäättään tehdään töitä. Haastateltavan mukaan kohtuullinen korvaus kuuluu tietysti asiaan. V olisi valmis maksamaan opiskelijatyöstä 80 prosenttia ammattityön hinnasta. Toimitusajasta V olisi opiskelijatyön kohdalla valmis tinkimään.

Opiskelijatyön käyttämisen pohjalla V:llä on ollut se, että tietää saavansa oppilaitokselta tiettyjä palveluja. Paikka on hänelle entuudestaan tuttu. Lähtökohtaisesti V tulisikin teettämään koululle jotakin sellaista, mitä muualta ei saa, tai on vaikeasti saavutettavissa. Hän on ollut myös parturi-kampaamon asiakkaana niin hiusten leikkauksessa kuin parta-asiakkaanakin ja niinsanottuna demoasiakkaana parranajossa (opettaja demonstroi opiskelijoille, kuinka työ tehdään). Näissä palveluissa V korosti



asiakaspalveluhenkisyttä, ja opiskelijoiden rohkeutta. Toimitusaika nousi myös näissä palveluissa esille:

*Kerran oli parranajossa joku ensikertalainen kyseessä, eikä uskaltanut tulla riittävän lähelle. Parranajo on kuitenkin aika intiimi tilanne, ja jos ei uskalla tulla riittävän lähelle... oli aika epävarman oloista, kun yritti seistä siellä metrin päässä. Oli vähän outo tilanne. Pitää olla rohkeutta lähestyä ihmistä, ja täytyy uskaltaa koskea. Tulee epämiellyttävä olo muuten. Ja on se kolme tuntia aika pitkä aika siinä tuolissa. (V 46 - 55 vuotta, Pääkaupunkiseutu)*

V:n mielestä opiskelijatyönä tuotettujen palveluiden lähtökohtana on, että ihmiset ylipäättään osaavat tulla kysymään palveluja. Hänen mielestään opiskelijoita ei voi vastuuttaa töiden vastaanottamiseen, mutta he voivat hyvin olla mukana. Lisäksi V mainitsee, että opiskelijatyössäkin täytyy kohdata kysyntä ja tarjonta, eli tarjota sitä, mitä ihmiset tarvitsevat ja haluavat. Nettimarkkinointia ja muuta paikallista viestintää V piti hyvänä ajatuksena. Korjausompelupalvelua hän piti myös hyvänä ideana vaatetuksen osastolle.

Toisella Varian opiskelijatyöstä haastatellulla, K:lla oli myös kokemusta vaatetuksen osaston palveluista. Hän oli teettänyt myös puu- sekä metalliosastolla pieniä töitä. Kokemukset olivat jossain määrin samoja kuin V:llä, mutta lähtökohta toinen. K oli teettänyt tuotteita Variassa kahden eri asiakasryhmän näkökulmasta. Vaatetus- ja puuosastolla teetetetyt työt hän tilasi lähtökohtaisesti muotoilija-yrittäjänä ja metalliosastolta yksityishenkilönä. Puuosastolla K teetti vanerista CNC-jyrsimellä toteutettuja kappaleita näyttelyn esillepanoa varten. Työn vastaanotti opettaja. Käytännössä K:lle jäi epäselväksi hoitivatko opiskelijat työn, vai tekikö sen loppujen lopuksi opettaja. Hinnoittelua K piti epämääräisenä, ja tuntui erikoiselta saada lappu, jolla työ piti maksaa oppilaitoksen kassalle. Yrittäjänä K olisi arvostanut laskua työstä, vaikka melko pienestä summasta olikin kyse.

Vaatetusosaston kanssa tehtävä yhteistyö oli haastatteluhetkellä käytännössä vielä kesken. Alun perin K tilasi kierrätysmateriaalista valmistettavan tuotteen kaavoituksen ja mallisarjan valmistamisen. Varsinainen tuoteiden valmistus K:lla oli tarkoitus teettää alihankintana ammattityönä. Hän lähestyi Varian vaatetuksen osastoa lokakuussa 2016, tarkoituksena, että pieni sarja valmiita tuotteita saataisiin joulumyyntiin. K kertoi ymmärtäneensä itsekkin, että aikataulu on liian nopea oppilaitokselle, ja opettajan kanssa sovittiin, että työ tehtäisiin tutkintotilaisuutena heti alkuvuodesta. Tällöin aikaa tuotannolle jäisi vielä keväällä hyvin, ja tuotteet K saisi kevät- ja kesämyyntiin.

Opettaja etsi työhön sopivan tutkinnon suorittajan (aikuisopiskelija), jonka K tapasi jo marraskuussa. Idea käytiin yhdessä läpi, ja tutkinnon suorittaja lupasi aloittaa työn suunnittelua ja kaavoitusta heti, kun edellinen työ valmistuisi. K muisteli, että tutkinnon suorittaja aloitti työtä kuitenkin vasta helmikuussa. Huhtikuussa ensimmäinen mallikappale oli työn alla, ja yksityiskohtia säädettiin yhdessä. Sittemmin työ ei edennyt. K keskusteli asiasta useasti myös opettajan kanssa, joka yritti saada vauhtia tutkinnon suorittajan työhön. Yhdessä opettajan kanssa päätettiin, että deadline mallisarjalle olisi 30.4. Sarja ei valmistunut.

K:n kokemusta voi pitää poikkeustapauksena. Tutkinnon suorittajat tekevät yleensä tunnollisesti työnsä. Asiakas suhtautui tilanteeseen rauhallisesti, ehkä siksi, että toimii itsekkin opettajana, ja tietää, että joskus asiat eivät suju. Asiakas on kuitenkin asiakas, ja työt pitäisi pystyä tekemään kohtuullisessa ajassa asiakkaan toivomalla tavalla. Toisaalta kokemusta voi kehittämisen ja konseptoinnin kannalta pitää opettavaisena siitä, kuinka asiakastöiden kohdalla tilanteeseen tulee puuttua ajoissa. Keskustelin ohjaavan opettajan kanssa tästä tapauksesta, ja hän sanoi, että silloin kun kyseessä on tutkintotilaisuus, opettajan kynnys ”viheltää peli poikki”, on paljon suurempi kuin muissa opiskelijatyönä toteutettavissa asiakastöissä. Oli asiakastyö sitten harjoittelua tai tutkintotilaisuus, täytyy työt aikatauluttaa, ja toisaalta tehdä aina jonkinlainen varasuunnitelma, jos yksittäisen opiskelijan tai tutkinnon suorittajan kanssa työ syystä tai toisesta ei onnistu.

K teettii myös kaksi pientä metallisosaa grilliin. Perustelut metalliosien teettämiseksi Variassa olivat samat kuin V:llä opiskelijatyönä tuotettujen palveluiden käyttämiseksi:

*Teetän sellaista työtä, jota en muualta saa. Nämäkin metallisosat oli vaikea teettää missään pajalla, tai sitten kahden pienen osan teettämisestä olisi koitunut aika kohtuuttomat kustannukset. Ja aina on niitä firmoja, jotka eivät halua tehdä yksittäiskappaleita, vaan pitäisi tilata sarjatuotantoa. (K 36 -45 vuotta, Uusimaa)*

Puu- ja metallioaston palveluun K oli hyvin tyytyväinen. Toimitusaika oli nopea, ja lopputulos hyvä. Molempien osastojen työstä veloitettiin vain materiaalikulut, jota K piti yllättävänä. Hänen näkemyksensä olikin, että opiskelijatyöstä tuli veloittaa asiakasta esimerkiksi puolet ammattityön hinnasta. Palveluosaaminen ja tekijän henkilökohtainen tapaaminen nousivat myös K:n mielestä merkityksellisiksi asioiksi. Hän arveli, että opiskelijan motivaatio asiakastyön tekemiselle on suurempi, kun hän tapaa asiakkaan, eikä työ tule "kasvottomana" opettaja kautta. Myös kommunikointi suoraan asiakkaan kanssa on K:n mielestä tärkeää sekä asiakkaan että tekijän kannalta.

Mielenkiintoista sekä V:n että K:n kommentteissa on se, että molemmat hakivat oppilaitoksesta sellaista palvelua tai osaamista, jota ei muualta saa. Edellisissä asiakashaastatteluissa kriittisenä näkemyksenä nousi esille kilpailutilanteen vääristyminen muun muassa siksi, että oppilaitoksilla on varaa parempiin laitteisiin kuin yrittäjillä, ja oppilaitosten kulurakenne on toinen. Samalla on kuitenkin paljon yrityksiä, jotka eivät suostu vastaanottamaan esimerkiksi yksittäiskappaleiden tilauksia tai palvele mielellään muita kuin yritysasiakkaita. Voikin kysyä vääristääkö kilpailuasetelmaa se, että oppilaitoksissa tarjotaan sellaisten tuotteiden valmistamista ja sellaisia palveluja, joita yksittäisen kuluttajan on vaikeaa tai mahdotonta saada muualta? Samalla voidaan tarjota opiskelijoille ensiarvoisen tärkeää kokemusta, ja palveluosaamisen opetusta. Voisiko

opilaitosten tarjoamia asiakastöitä tarjotakin asiakasystävällisinä paikallispalveluina?

## 7.2 Palvelun tuottajien haastattelu

Palvelun tuottajien haastattelun tein yhdeksälle käsi- ja taideteollisuusalan aikuisopiskelijalle, jotka opiskelevat vaatetusalaa näyttötutkintoon valmistavassa koulutuksessa. Opiskelijoiden ikäjakauma oli noin 25 -55 vuotta, ja kaikki haastatellut olivat naisia. Opiskelijat olivat toisen vuoden opiskelijoita, joskin yksilöllisten opintopolkujen ja joustavien aloitusaikojen takia osa heistä oli jo valmistavan koulutuksen loppusuoralla ja osa vasta puolivälissä. Kyseessä oli Varian ensimmäinen vaatetusalan aikuiskoulutusryhmä, joten käytännöt eivät heidän kohdallaan olleet ehtineet vakiintua ja opiskelijat olivatkin varsin kriittisiä ja jopa pettyneitä monin tavoin. Tämä oli etukäteen tiedossa, ja asetti oikeastaan vielä enemmän odotuksia haastattelujen suhteen. Haastatteluissa tuli paljon kehittämisideoita pedagogiseen toimintaan liittyen, mutta keskusteluista sai poimittua paljon hyviä ajatuksia myös palveluliiketoiminnan kehittämiseen. Haastattelut toteutettiin kolmena pienryhmähaastatteluna avoimena keskusteluna niin, että yhdessä ryhmässä oli kolme opiskelijaa, yhdessä neljä ja viimeisessä kaksi opiskelijaa paikalla. Kukin haastattelu kesti noin 1,5 tuntia. Olen koonnut haastattelujen yhteenvedot ryhmittäin.

### 7.2.1 Ensimmäinen haastatteluryhmä

Ensimmäisessä haastattelussa oli paikalla kolme tutkinnon suorittajaa. Taustoiltaan opiskelijat olivat hyvin erilaisia. Yhdellä oli pitkä mainostoimistotausta, ja hän halusi vaihtaa alaa. Kädentaidot olivat aina kiinnostaneet, joten siksi hän oli hakeutunut vaatetusalan opintoihin. Toisella oli yrittäjätausta parturi-kampaajana ja kosmetologipuolelta. Hänelläkin tavoitteena vaihtaa alaa. Kolmas paikalla ollut oli ilman ammatillista tutkintoa, mutta hänelläkin oli vakituinen työpaikka muulta alalta. Hän oli kiinnostunut alasta, ja päättänyt hankkia itselleen ammatillisen tutkinnon.

Suurin kritiikin aihe kohdistui työssä oppimisen ja lähiopetuksen järjestelyihin. Valmistavan koulutuksen toteutus oli niin, että kahdesta kolmeen päivää viikossa oli lähiopetusta ja kaksi päivää työssä oppimista. Järjestely koettiin hajauttavana ja vaikeana. Opiskelijat pitivät sitä myös työnantajan kannalta huonona vaihtoehtona. Oppiminen sekä koulussa että työpaikalla jäi huonolle pohjalle. Lisäksi työssä oppimaan menttiin heti alusta saakka, jolloin osaamista ei ollut juuri lainkaan, ja työpaikalla joutui tekemään yksittäisiä, mekaanisia töitäerikiksi ratkominen), joissa ei haastateltavien mukaan oppinut mitään. Ratkaisuksi nähtiin, että ensimmäisenä vuonna ei pitäisi olla mitään oppilaitoksen ulkopuolista työharjoittelua, vaan vasta toisena vuonna. Valmistavaan koulutukseen pitäisi panostaa aluksi paljon enemmän, ja saada siihen lisää ohjattua opetusta.

Valmistuminen pelotti oikeastaan kaikkia kolmea, sillä he epäilivät, että eivät ole oikeasti valmiita työelämään ja kokivat epävarmuutta omasta osaamisestaan. Kaikki kokivat, että tarvitsisivat enemmän ohjausta. Toisaalta alan työpaikkoja on myös vähän tarjolla. Erilaisiin puvustamoihin (esimerkiksi teatterit) ei työllisty kovin suurta määrää ompelijoita. Ompelimojakin on vähän, ja suurin osa niistä melko pieniä yrityksiä. Kyseessä on pienyrittäjälähtöinen ala, joten keskustelimme työllistymisestä paljon myös yrittäjyysnäkökulmasta. Kaikki kolme olivat osallistuneet koulun yrittäjyyskurssille, jonka kokivat hyödylliseksi, mutta haastavaksi. Lisäksi kurssin sisältö ja toteutus oli heidän mielestään joiltain osin huono. Yhdellä heistä oli yrittäjyysajatus koulutukseen hakeutuessa. Haastattelua tehdessä huhtikuussa hän ei missään tapauksessa kokenut olevansa valmis tekemään itsenäisesti työtä niin, että uskaltaisi ottaa asiakastöitä oikeasti vastaan, ja elättää sillä itsensä. Hän koki hyvin vahvaa ammatillista epävarmuutta. Ainoastaan yrittäjätaustalla olevalle oli selvä asia, että hän jatkaa yrittäjänä ja luo yrityksensä nyt opitun uuden alan pohjalle.

Haastateltavilta tuli hyviä, konkreettisia kehittämissuhteita, jotka tukivat myös palveluliiketoiminnan näkökulmaa. Koulutuksen kehittämissuhteina oli, että tiiviisti ohjattua lähiopetusta olisi aluksi 5 päivää viikossa, ja työssä oppiminen erikseen vasta toisena vuonna. Video-opetusta voisi ottaa

avuksi. Se mahdollistaisi etäoppimista ja itsenäisyyttä. Opiskelijat toivat vahvasti esille myös ajatuksen, että osan harjoittelusta ja työssä oppimisesta voisi tehdä koululla tilaus- ja asiakastöinä. Tällöin apu, tuki ja ohjaus olisi olemassa, mutta työtä tehtäisiin silti itsenäisesti. Opiskelijat saivat harjoitusta ”oikeista” töistä ja erilaisia haasteita, mutta ohjattuna. Yhdelle oli käynyt niin, että hän otti vastaan tilaustyön, jota kukaan muu ei halunnut. Samaan aikaan tehtiin pakollisena harjoitustyönä jakkua, jota hän ei sitten ehtinyt tilaustyön takia tehdä. Hänen pakollinen harjoitustyönsä siirtyi tämän takia seuraavaan syksyyn.

Haastateltavat ideoivat asiaa myös toteutuksen kannalta. He esittivät, että työharjoitteluna tehtäville asiakastöille varattaisiin selvästi oma aika, eikä töitä vastaanotettaisi koko ajan. Tai asiakastyöt aikataulutettaisiin niin, että ne eivät kiilaa pakollisten töiden eteen. He kokivat, että tällaiset asiakastyöt toisivat opiskelijoille toivottua harjoittelua, varmuutta, kokemusta ja rutiinia tekemiseen. Oppimisen näkökulmasta he pitivät koululla tehtäviä asiakastöitä erittäin hyvänä asiana. Haastateltavat ymmärsivät myös asiakastöiden tasapuolisen jakamisen ongelman. He pohtivat töiden jaksottamista ja viestinnän yhteyttä: tiettyinä aikoina tehtäisiin painotetusti tiettyjä asioita, ja tätä markkinoitaisiin keskitetysti. Tästä esimerkkinä esitettiin muunmuassa ”housuviikot” tai ”verhoviikot”.

Opiskelijat pohtivat myös yrittäjyyden monipuolista tukemista opintojen yhteydessä. Yrittäjyyden toteuttaminen oppilaitoksessa ja osuuskunnat opiskelun yhteydessä olisivat iso apu työllistymiseen ja madaltaisivat kynnystä yrittäjyyteen. He kokivat, että tämä olisi hyvää harjoitusta ja kehittäisi itsenäisyyttä, mutta toimintaa voisi toteuttaa esimerkiksi pieninä tiimeinä. Ajatus järjestetystä, todellisesta yrittäjyydestä koulutuksen yhteydessä sai kannatusta kaikkien kolmen keskuudessa. Keskustelussa sivuttiin myös ajatusta siitä, että Varialla olisi palvelupiste jossakin oppilaitoksen ulkopuolella, jossa opiskelijat ottaisivat vastuun itsenäisesti asiakastöistä. Tällainen palvelupiste voisi sijaita esimerkiksi kauppakeskuksessa, jolloin työtä tehtäisiin aidossa ympäristössä esimerkiksi kolmen opiskelijan tiiminä vaikka viikko kerrallaan. Tämä toki vaatisi, että työnohjaajan apu olisi saatavilla koko ajan.

Eräs opiskelija esitti myös yhteistyötä yrittäjälle: ompelimo-yrittäjä, joka ottaisi opiskelijoita ikään kuin työhön. Yrittäjä tarjoaisi ydinosaamisen palveluitaan, mutta jatkuvasti harjoittelijatyönä, eli hiukan matalammilla hinnoilla. Opiskelijalla oli käytännön esimerkki kosmetologi-yrittäjästä, joka tarjoaa palveluja opiskelijatyönä keskimääräistä halvemmalla, ja samalla kouluttaa ammattilaisia alalle. Lisäksi haastateltavat ideoivat, että koulun yhteydessä voisi olla tilat yrittäjälle pienellä vuokralla. Lopuvaiheessa opintoja voisi ohjata opiskelijoita tekemään asiakastöitä yrittäjämäisesti tai vuokrata laitteita ja tiloja edullisesti opiskelijoille heidän valmistuttuaan. Näin opintojaan päättävä tai vastavalmistunut voisi aloittaa yritystoimintaansa koulun tiloissa. Tämä voisi madaltaa kynnystä yrittäjyyteen.

Lopuksi keskustelimme vielä asiakastöiden hinnoittelusta. Haastateltavilla oli kokemusta asiakastöistä myös tutkintotilaisuuksiin ja tutkinnon perusteisiin liittyen. He olivat hankkineet itse asiakkaansa, eikä tässä vaiheessa heitä ollut tiedotettu siitä, että asiakasta laskutetaan materiaalien lisäksi myös työstä. Käytännössä he eivät olleet närkästyneitä siitä, että koulu laskuttaa asiakasta, vaan siitä, että heillä ei ollut asiakasta hankkiessaan tätä tietoa. Hinnastot pitäisi olla opiskelijoilla tiedossa ja heidän tulisi pystyä informoimaan asiakkaita heti alusta saakka. Opiskelijat peräsivät toiminnan avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

## 7.2.2 Toinen haastatteluryhmä

Toisen haastattelun tein seuraavana päivänä. Tällöin paikalla oli neljä tutkinnon suorittajaa. Taustoiltaan he olivat myös hyvin erilaisia. Yksi tuli suurkeittöalalta. Hänellä oli pitkä harrastetausta ompeluun liittyen. Paikalla oli myös vuoden käsityönopettajan koulutusta Tallinnan yliopistossa käynyt henkilö. Hän oli asunut nyt kolme vuotta Suomessa, ja ollut työelämässä tämän ajan, esimerkiksi myyjänä Eurokankaalla. Kolmas haastateltava oli kukkakauppa-alalta puutarhuriopinnot käynyt kotiäiti. Ennen kotiäitiyttä hän oli ollut pitkään toimistotyössä, mutta ”värikkäämpi” ja käytännönläheinen työ tuntui hänestä paremmalta. Hänellä oli myös harrastekursseja ompelualalta käytyä. Neljännellä haastateltavalla oli pitkä työura

koulumaailmasta, ja hän oli harrastanut käsitöitä yli 30 vuotta. Hän oli tehnyt lastenvaatteita myyntiin.

Ryhmän näkemykset valmistavan koulutuksen ongelmakohtista olivat hyvin samanlaisia kuin ensimmäisellä ryhmällä. Tästä syystä en käy yhtä yksityiskohtaisesti läpi kaikkea kritiikkiä. Kokemukset olivat samalla tavalla epävarmoja ammatillisen osaamisen suhteen kuin ensimmäiselläkin ryhmällä. Työllistymisnäkyviä pidettiin epävarmoina, ja eritoten alan vaihtajat eivät halunneet tälle alalle, sillä eivät kokeneet saaneensa irti opinnoista sellaista pohjaa, jolla voisi hakeutua alalle töihin -puhumattakaan yrittäjäksi. Yrittäjäkurssin näistä neljästä oli käynyt vain yksi. Hän kyllä koki kurssista olleen hyötyä. Tosin hänellä oli toiminimikokemusta jo aiemmin, mutta piti kurssia silti hyvänä.

Tilaustöihin ja asiakastöihin haastateltavat suhtautuivat suurelta osin samoin kuin ensimmäisessä haastatteluryhmässäkin. Asiakastyöt tulisi olla osa opintoja. Oppimisen näkökulmasta tilaustöitä pidettiin todella hyvinä, mutta niiden tulisi sisältää myös opetusta ja oppimista. Esimerkkinä yksi haastateltavista käytti tilausverhoja, johon ohjeet olivat vain opettajan päässä ja epämääräisellä lapulla. Työtä ohjasi myös kaksi eri opettajaa, joilla oli keskenään täysin erilainen näkemys toteutustavasta. Työtä toteuttamassa ollut tutkinnon suorittaja kuvasikin asian näin:

*Tilaustyössä on oleellista, että opiskelija on alusta saakka mukana asiakkaan kanssa suunnittelemassa työtä. Tilaustyö ei voi tulla vain opettajan kautta ”ylhäältä annettuna”, vaan opiskelijan pitää olla osa prosessia alusta saakka. Asiakkaan täytyy saada keskustella sen ihmisen kanssa, joka varsinaisen työn tekee!*

Tämäkin ryhmä korosti tilaustöiden rytmittämistä: ei voi olla useampaa tilaustyötä tai tilaustyötä ja harjoitustyötä päällekkäin niin, että opiskelijan aika ei riitä molempien hoitamiseen. Kehittämisehdotukset tällaisten tilanteiden ratkaisemiseksi olivat varsin samanlaisia kuin ensimmäisellä ryhmällä. Tilaustöitä pidettiin erittäin hyvänä asiana, mutta opiskelija olisi



saatava heti alusta saakka mukaan, ja opettajalta pitäisi tulla riittävä tuki ja ohjaus toteutukseen, jolloin mukaan tulisi myös opetuksellinen näkökulma.

Tilaustöiden jaksottamista ehdotettiin myös tässä ryhmässä. Opetuksellisesta näkökulmasta jaksottaminen olisi myös hyväksi, sillä silloin koko ryhmä saisi opetusta ja ohjausta kyseiseen asiaan. Tilaustöissä ongelmana on helposti myös se, että yksittäisissä töissä tietty opiskelija saa juuri siihen asiaan liittyvän opin ja muilta kyseinen asia voi jäädä kokonaan oppimatta. Yksi opiskelijoista kertoi myös esimerkkitapauksen, josta voisi ottaa oppia palvelutoimintaan ja asiantuntijuuteen. Asiakas oli itse hankkinut kankaan, joka ei laadultaan sopinut kyseiseen tuotteeseen, ja teki toteutuksesta lähes mahdottoman. Opiskelijat toivoivat, että opettajat pystyisivät sanomaan asiakkaalle, että materiaali ei sovi kyseiseen tarkoitukseen. Näin alan ammattilainen tekisi. Korjausompeluosaamisen merkitystä korostettiin myös ja korjausompelun asiat olisi erittäin hyvin integroitavissa asiakastöihin. Korjausompelun osaamista oli nyt tullut lähinnä työssä oppimisen yhteydessä. Haastateltavat pitivät kuitenkin kohtuuttomana, että yrittäjän pitäisi nämä asiat oikeasti opettaa alusta saakka työssä oppijalle, kun yrittäjä tekee liiketoimintaansa ja hoitaa asiakastöitä.

Keskustelin myös tämän ryhmän kanssa yrittäjämäisestä lähestymistavasta. Kysyin mitä mieltä he ovat itsenäisestä työskentelystä erillisessä toimipisteessä, esim. kauppakeskuksessa. Autenttisuutta ja tilanteenmukaista toimintaa pidettiin hyvänä. Myös tämä ryhmä korosti, että opettajan tai työnohjaajan tulisi kuitenkin olla mukana. Sama asia voisi heidän mukaansa toimia myös koululla. Aikataulutuksen merkitys olisi keskeinen opittava asia, kun tehdään vastuullisesti asiakastöitä, ja tällainen toiminta nähtiin vaihtoehtona työssä oppimisen jaksolle. Itsenäinen ja oma-alotteinen toiminta tuntui kaikista tärkeältä. He kokivat oppineensa juuri tätä työssä oppimisen jaksoilla, mutta kaikilla oli epäily siitä riittääkö työpaikkoja järkevästi kaikille, ja kun työssä oppimisen merkitystä entisestään lisätään. Haastateltavat pohtivat myös sitä, haluavatko yrittäjät oikeasti ottaa opiskelijan työpaikalle opetettavaksi.

### 7.2.3 Kolmas haastatteluryhmä

Kolmannessa haastatteluryhmässä oli kaksi tutkinnon suorittajaa läsnä. Toinen heistä oli kauneudenhoitoalalta, jossa oli toiminut asiakaspalvelutyössä yli kymmenen vuotta. Hän oli käynyt ammattikoulun ompelijalinjaa nuorena vuoden, mutta se oli jäänyt kesken. Hän oli harkinnut hakevansa asiakaspalvelutyöhön vaatepuolelle, ja uskoi, että ompelijaopinnoista olisi siihen hyötyä. Hänellä ei siis ollut tavoitteena ompelijan työ, vaan ajatuksena esimerkiksi vaatteiden maahantuonti. Toinen haastateltava oli stailaaja, joka on tehnyt lähinnä lehtien ja katalogien kuvausstailausta. Hän oli kiinnostunut siitä kuinka vaate rakentuu ja halusi uuden näkökulman asiaan ja päästä syvemmälle vaatteiden maailmaan sekä ja tutustua materiaaleihin. Hän oli kiinnostunut muodista ja vaatteista eikä hänelläkään ollut tavoitteena ryhtyä ompelijaksi, mutta halusi syventää osaamistaan.

Näilläkin kahdella oli varsin samansuuntaisia näkemyksiä opintoihin liittyen, mutta he eivät esittäneet asiaa aivan yhtä kriittisesti kuin aiemmat haastateltavat. He pitivät muiden tavoin asiakastöitä oppimisen sekä yrittäjämäisyyden näkökulmasta hyödyllisinä. Toisen mukaan korjausompelu on paras tapa päästä näkemään miten vaate on tehty. Molemmat kokivat myös tärkeänä tehdä näitä korjaustöitä koululla jo ennen kuin tutkinnon suorittajat lähetetään työssä oppimaan. Yrittäjällä ei ehkä ole kuitenkaan oikeasti aikaa neuvoa ja opettaa, kuinka asiat tehdään. Myös nämä haastateltavat kritisoivat työssä oppimisen ajoitusta heti opintojen alusta saakka:

*Koska työssä oppimaan lähdetään kylmiltään heti, se ei vastaa tarkoitustaan ja oppimisen kannalta se ei ole oikeastaan hyödyllistä. Shokkihoito ei toimi tässä. Opettamista jätetään liikaa yrittäjän harteille.*

Koulun turvallinen ympäristö nähtiin tärkeänä ohjaamiseen ja opettamiseen, ja riittävä ajan varaaminen näille asioille. Toisella heistä olikin kokemusta ompelimoista, joissa tehtiin lähinnä korjausompelua. Toinen opiskelija koki tarvitsevansa todella paljon tukea hahmottamisongelmansa takia. Hän oli

työssä oppimassa yrityksessä, jossa työpaikkaohjaajalla oli todella aikaa ja rauha tehdä asioita, joten hän koki oppineensa paljon. Lopulta tämä tutkinnon suorittaja menikin samaan työpaikkaan uudelleen ja oli pitkän ajan siellä. Haastateltavat näkivät, että tekemisen pitäisi olla jo jossain määrin rutinoitunutta, kun työssä oppimiseen lähdetään.

Yrittäjämäiseen toimintaan ja tilaustöihin he ottivat kantaa niin ikään samoin kuin kaksi aiempaa haastatteluryhmääkin. Tilaustöiden tulisi olla suunnitelmallisia, ne pitäisi jaksottaa ja niitä pitäisi markkinoida. Näin päästäisiin siihen, että useampi opiskelija tekisi samoja asioita, jolloin opettaja voisi keskittää opetuksen kyseisiin asioihin. Oppimisen hyöty ja ohjaus tulisi näin koko ryhmälle. Haastateltavilla oli selkeä suunnitelma opintojen sisällöstä: Ensimmäinen vuosi käytettäisiin itse ompeluun, korjaamiseen ja materiaalituntemukseen, jolloin korjausompelun asiakastyöt olisivat (ohjatusti) erittäin hyvä tapa oppia. Kaavoitus ja perusjutut sisältyisivät tähän. Toisena vuonna vasta oikeasti lähdettäisiin tekemään vaatteita alusta loppuun, ja sen jälkeen vasta työssä oppimista ja tutkintotilaisuuksia.

Asiakastöiden hoitamisen haastateltavat näkivät niin, että asialle olisi varattu aika, ja asiakas ohjautuisi suoraan opiskelijalle yrittäjämäisesti. Itse työhön opiskelija saisi sitten ammattiapua, mutta prosessin hoitaminen olisi opiskelijan vastuulla. Toinen opiskelija ehdotti konkreettista tiskiä, johon asiakas toisi työnsä. Opiskelija toimisi asiakaspalvelijana, joka ottaa työn vastaan, ja selvittää, kuka voisi oikeasti sen toteuttaa. Vastaanottaja huolehtisi asiakkaan tiedot, aikataulut ja ilmoittaisi myös hinnan. Opiskelija vertasi toimintaa esimerkiksi Varian Koulusalongin toimintaan.

Herättelin haastateltavien kanssa keskustelua koulun tilojen ulkopuolisesta palvelupisteestä esimerkiksi kauppakeskuksessa. Ajatusta pidettiin monipuolisena ja hyvänä nimenomaan yrittäjyyden näkökulmasta. Tällainen toiminta tukisi ja kannustaisi yrittäjyyteen, ja vaikka osaamista olisikin, puuttuu useimmilta rohkeus lähteä yrittäjäksi. Toisaalta kokemus voisi osoittaa myös sen, että yrittäjyys ei ole kyseisen ihmisen juttu, vaan työllistymisen täytyy tapahtua toista kautta. Työssä oppimisen paikkojen

hakeminen on monelle kynnyks, joten tällainen toiminta tukisi sitäkin. Oppilaitoksen oma palvelupiste olisi matalan kynnyksen kohde. Kaikille ei välttämättä edes löydy työssä oppimisen paikkaa, tällainen toiminta voisi olla hyvä vaihtoehto. Haastateltavat näkivät, että voisi lisätä itseluottamusta hakea vieraan palvelukseen, kun saisi ”todellista” kokemusta opiskelun yhteydessä. Ja työnohjaajan tuki olisi kuitenkin olemassa.

### 7.3 Asiakkaiden ja palvelun tuottajien näkökulmien kohtaamispisteet

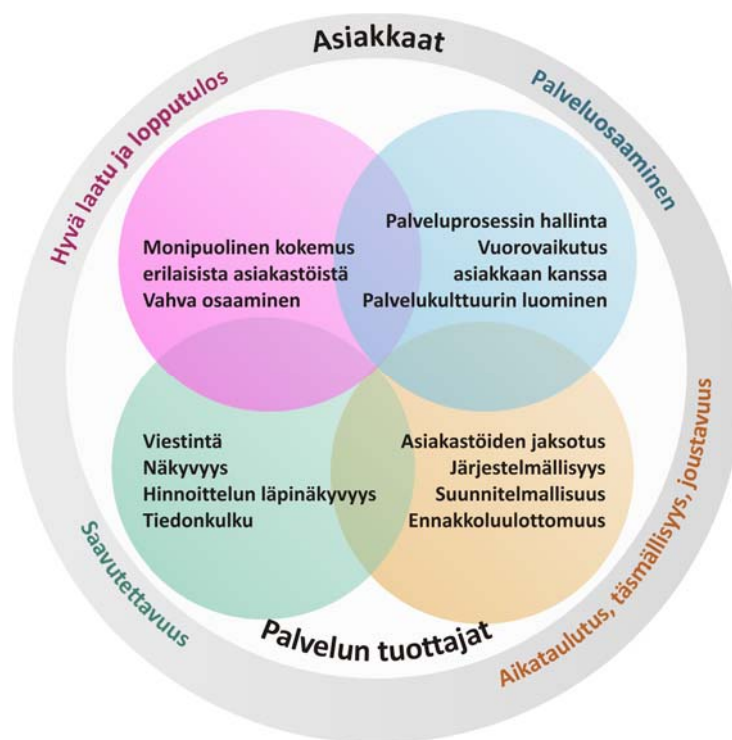
Asiakasnäkökulmassa lähestymistapa oli tietenkin erilainen kuin palvelun tuottajien näkökulma. Molemmissa oli kuitenkin huomioitu sellaisia asioita, joita voidaan toteuttaa yhteneväisillä ratkaisumalleilla. Palveluosaaminen oli asiakkaille tärkeää, ja vaikka työn tekijän henkilökohtainen tapaaminen ei ollutkaan kaikille merkityksellistä, melko moni piti sitä tärkeänä. Nekin, joille se ei ollut merkityksellistä ymmärsivät, että opiskelijalle se on tärkeää oppimisen kannalta. Palvelun tuottajat pitivät itse tärkeänä palveluprosessin hallitsemista, vuorovaikutusta asiakkaan kanssa ja näin ollen palveluosaamisen ja -prosessin harjoittelua. Laadukasta palvelua on vaikea saada, jos aloitteleva ammattilainen ei pääse sitä missään vaiheessa harjoittelemaan. Kokonaisvaltaisen palvelukulttuurin luomisella oppilaitoksen sisälle on suuri merkitys sekä opiskelijoiden oppimisen että palveluliiketoiminnan näkökulmasta.

Hyvää laatua ja lopputulosta korostettiin asiakasnäkökulmassa. Palvelun tuottajat nostivat niin ikään erityisen tärkeäksi monipuolisen kokemuksen ja vahvan osaamisen, jolle voidaan luoda pohja oppilaitoksen turvallisessa ympäristössä ohjattuna. Tärkeää opiskelijoille oli tässä ohjauksen asiantuntevuus ja riittävyys. Moni asiakaskin korosti laadussa sitä, että opiskelijatyössä on kuitenkin aina ammattimainen ohjaus, joten lopputuloksen pitäisi vasta ammattityötä. Mitä enemmän opiskelijat pääsevät tekemään aitoja asiakastöitä, ja mitä suuremman kokemuksen he sitä kautta saavat erilaisista tilaustöistä sitä enemmän se kasvattaa heidän ammatillista osaamistaan ja varmuuttaan siirtyä työelämään.

Aikataulutus, luotettavuus, täsmällisyys, mutta myös joustavuus olivat asiakkaille tärkeitä asioita. Asiakastöiden jaksottaminen ja järjestelmällinen hoitaminen auttaisivat paljon myös aikatauluttamisessa. Asiakas ei voi odottaa puolta vuotta, jos seuraava paidan ompelun opintokokonaisuus on vasta silloin. Työ tulisi ohjata aina sille, jolla on riittävä osaaminen asiaan, ja toimitusajat eivät voi venyä liian pitkiksi. Luvatuista asioista täytyy pitää kiinni, joten asiakastöiden vastaanottaminen vaatii aina suunnitelmallisuutta, eikä sellaisia palveluja kannata tarjota jatkuvasti, joita ei pystytä toteuttamaan sujuvasti ja kohtuullisella toimitusajalla. Kolme vuotta kahden paidan ompeluun on liian pitkä aika. Joustavuus taas voi merkitä sitä, että tehdään yksittäiskappaleita, piensarjoja tai otetaan projektityöksi jokin haastavampi kokeilu, jota ei ehkä muut palvelun tarjoajat ole halunneet edes kokeilla. Oppilaitoksissa pitää olla ennakkoluulottomuutta asiakastöiden suhteen, ja ammatillisesti mielenkiintoiset kokeilut voivat tuottaa uusia innovaatioita. Toki tällaisessa tapauksessa täytyy aina muistaa, että asiakkaan tulee olla tietoinen, jos on mahdollista, että toteutus ei onnistukaan.

Saavutettavuus merkitsi monelle asiakkaalle ajantasaisia yhteystietoja, ja sitä, että tietää mistä saa ja mitä saa. Julkisrahoitteinen, voittoa tuottaman koulutusorganisaatio ei voi mainostaa palvelujaan laajamittaisesti, mutta palveluiden ajantasaiset tiedot (hintoineen) ovat osa hyvää asiakaspalvelua. Viestintä on edellytys sille, että asiakkaat ylipäättään tietävät, mitä palveluja on tarjolla, tai mihin ottaa yhteyttä. Samaan asiaan liittyy vaatetusalan opiskelijoiden esittämä toive asiakastöiden hinnoittelun avoimuudesta ja läpinäkyvyydestä. Jos hinnat eivät ole palvelun tuottajilla tiedossa, ovatko ne asiakkaiden saatavilla? Palveluun kuulu se, että tietoa on saatavilla, eikä jokaista yksityiskohtaa tarvitse erikseen kysyä palvelun tarjoajalta tai palvelun tuottajalta. Idea asiakastöiden jaksottamisesta ja esimerkiksi tiettyjen teemaviikkojen markkinoinnista olisi sekä opilaitoksen toiminnan että asiakkaiden kannalta hyvä ratkaisu. Täsmäpalveluja ei tarvitse tarjota valtavalla laajuudella, vaan tavoitteeksi voi ottaa, että lähialueen potentiaalinen asiakaskunta on perillä siitä, mitä Variassa tapahtuu ja tehdään. Paikallisuus oli merkittävä kriteeri monelle asiakkaalle.

Toiminnasta pitäisi tehdä näkyvää, ja näin vahvistaa paikallista palvelukulttuuria.



KUVIO 29. Asiakkaiden ja palvelun tuottajien kohtaamispisteet

Johtopäätöksenä voidaan todeta, että useimmat haastatteluissa asiakkaiden ja opiskelijoiden esille tuomat asiat kohtasivat toisensa. Opiskelijoiden pedagogiikalle asettamat toiveet ja tavoitteet tukivat asiakasnäkökulmaa. Monet ideat pedagogisen toiminnan kehittämisestä olivat hyvä pohja myös palveluliiketoiminnan kehittämiselle.

#### 7.4 Palvelun tarjoajan opettajanäkökulmia ideointiin

Esittelin potentiaalisten asiakkaiden haastattelun tuloksia Työelämäpalveluiden asiakasvastaavien palaverissa 16.5.2017. Tulokset herättivät vilkasta keskustelua osallistujissa. Keskustelussa nostettiin esiin muun muassa oletettu kilpailutilanteen vääristyminen, jota organisaatiossa on käytetty usein syynä sille, että palveluliiketoiminnalle ei ole saatu johdon tukea ja asiaan on suhtauduttu hyvin varovaisesti. Asiakasnäkökulmaa

pidettiin hyvänä merkinä siitä, että kilpailun vääristymisen pelko ei ole perusteltu syy esimerkiksi Varian oman palvelupisteen tai myymälän perustamiselle. Puheenvuorossa verrattiin tilannetta myös muihin metropolialueen ammattioppilaitoksiin, joissa palveliiketoimintaa toteutetaan onnistuneesti, eikä merkkejä kilpailun vääristymisestä ole. Asiakkaiden näkemyksiä opiskelijatyön hinnoittelusta pidettiin myös merkittävänä suuntaviivana tuotteistamistyössä.

Kävin kevään 2017 aikana myös useita keskusteluja käsi- ja taideteollisuusalan, erityisesti vaatetusalan, opettajien kanssa heidän näkemyksistään. Yleisesti ottaen keskusteluissa tuli esille toiveita ja ajatuksia palvelutoiminnan kehittämistä: toimintatapojen yhdenmukaistamisesta, toimintaa tukevien rakenteiden luomisesta ja johdon ohjeistuksesta sekä tuesta. Jotkut opettajat toivat esille ajatuksen osastojen tulostuullisuudesta ja asiakasprojektien näkyvyydestä. Skenaariotyöpajan yhteydessä 24.5.2017 haastattelin vaatetusalan opettajia vielä erikseen heidän näkemyksistään palveluliiketoiminnan ja asiakastöiden toteuttamisen kehittämiseksi asiakkaiden ja opiskelijoiden kohtaamispaikkojen perusteella.

Yritys- ja yhteisöasiakkaita vaatetuksen osastolle otettaisiin mielellään, mutta laajempien produktioiden (esimerkiksi yhteistyö teattereiden kanssa) tekeminen nähtiin haastavana, sillä opiskelijat ovat kokemattomia ja melko hitaita tekijöitä. Tällaisten projektien tekemisen volyymi on siis pientä. (Laukkanen 2017.) Sen sijaan korjausompelun tölle olisi asiakkaita ja opiskelijat saisivat kokemusta edes pienestä osasta vaatetta, sekä palveluosaamista (Räsänen 2017). Opettajien mielestä olisi kannattavaa miettiä järkeviä tuotteita ja palveluja: mitä osataan tehdä, ja toisaalta, mille on myös kysyntää. Näkemykset tukivat näiltä osin sekä opiskelijoiden että asiakkaiden tarpeita.

Variassa on vuosien aikana ollut usein puhetta omasta myymälästä ja esimerkiksi vaatetusosastolla toimivasta korjausompelimesta. Tällaisen palvelupisteen toteutusta on joskus mietitty pitkällekin, mutta lupaa toteutukselle ei ole koskaan saatu, tai asia on kaatunut johonkin

määrittelemättömiin asioihin. (Laukkanen 2017.) Opettajat pitivät opiskelijoiden haastatteluissa ideoitua korjausompelimoa hyvänä ja täysin mahdollisena ajatuksena. Opettajille olisi tärkeää saada reunaehdot tällaisen toiminnan toteuttamiselle selväksi, ja aikaa suunnitella, miten toiminta integroidaan opetukseen ja toimintamalli saadaan toimimaan.

Fyysisestikin palvelupistettä on aiemmin suunniteltu. Ajatuksena oli, että vaatetuksen yhden työsalin etuosasta erotettaisiin palvelupiste, jossa opiskelijat voisivat vuorotellen toimia asiakaspalvelussa. (Laukkanen 2017.) Lisäksi toimipisteen niin sanotun vanhan osan aulaan on tyhjillään entinen vahtimestarin tila, jonne enimmäkseen kerätään tarpeetonta tavaraa säilytykseen. Laukkanen (2017) huomauttaakin, että tila on paraatipaikalla ja täysin hyödyntämättä. Tilaan saisi rakennettua palvelupisteen ja samalla näyteikkunatilaa, jossa voisi järjestää myös toiminnallista ohjelmaa. Vaatetusosaston opettajilla oli haastattelusta ja keskusteluista päätellen tahtotila toteuttaa palvelutoimintaa suunnitellusti. Mitä ilmeisemmin asia on ollut organisaatiossa esillä useammankin kerran, mutta syystä tai toisesta jäänyt toteuttamatta.

#### 7.5 Palvelun tarjoajan tahtotila ja pedagogiset reunaehdot

Kehittämistyössä on yleisellä tasolla tarkoituksena luoda laajaa, erilaisista rajoittavista tekijöistä vapaata ajattelua (divergentti). Toteuttamisessa ei voida kuitenkaan ohittaa kaikkia reunaehtoja. Divergentin suunnittelun tuloksia täsmennetään, rajataan ja sovelletaan erilaisiin reunaehtoihin soveltuvaksi toteuttamiskelpoiseksi kokonaisuudeksi (konvergentti). Esimerkiksi lainsäädännön luomat edellytykset tulee huomioida. Lisäksi organisaation tahtotilalla on paljon merkitystä kehittämisaskelien toteutumisen kannalta. Halusin selvittää organisaation näkökulmia esimerkiksi kilpailun vääristymiseen. Haastattelin Varian pedagogisen kehittämisen lehtori Anne Raasakkaa ymmärtääkseni organisaation tahtotilaa ja pedagogisia reunaehtoja paremmin.

Käytännössä maksullisiin asiakastöihin on Variassa suhtauduttu varovaisesti juuri siitä syystä, että pelätään kilapilutilanteen vääristymistä.



Raasakan (2017) näkemys oli, että asiakas palvelua valitessaan osaa tehdä valinnan siitä, haluaako palvelun nopeasti ammattityönä vai hitaammin, mutta edullisemmin opiskelijatyönä. Määrällisesti opiskelijatyönä tuotettujen palveluiden volyymi on kuitenkin niin vähäistä verrattuna ammattityöhön, että kilpailuasetelma ei vääristy oppilaitostyön takia. Esille tuli myös kiinnostus yrittäjien näkökulmasta tähän kilpailuasetelmaan. Kilpailuasetelman sijaan yhteistyökumppanuus yrittäjien kanssa ja yrittäjien kesken pitäisi nostaa merkitykselliseksi asiaksi. Asiakastöiden toteuttaminen laadukkaasti edellyttää organisaatiolta panostamista toiminnan rakenteisiin. Palveluissa tulee valita ne tuotteet, joita voidaan oikeasti tarjota laadukkaasti. Kaiken kaikkiaan Raasakka ei näe opiskelijatyön aiheuttavan kilpailun vääristymistä. Hänen mukaansa täytyy huomioda, että on monia eri tekijöitä, joka vaikuttavat kilpailuun. (Raasakka 2017.)

Raasakka tutustunut Kainuun ammattiopistossa toimivaan YritysAmikseen, jonka toimintamallia hän on esitellyt eri yhteyksissä Variassa. YritysAmiksen toimintamalli perustuu työelämän muutoksiin. Ammatillisen koulutuksen haasteet eivät ole ratkaistavissa vanhoilla keinoilla, vaan tarvitaan uutta ajattelua. YritysAmis -hankkeessa on tavoitteena luoda pedagoginen toimintamalli, jolla kehitetään opiskelijoiden työelämävalmiuksia. Toimintamallissa vahvistetaan erityisesti niin sanottuja meta-taitoja ja yrittäjämäistä lähetymistapaa. Malli mahdollistaa myös yksilölliset tavat oppia, ja täyttää tasa-arvon, yhdenvertaisuuden, sukupuolten tasa-arvon ja kestävän kehityksen periaatteet. (YritysAmis 2017.)

Yrittäjämäisyyttä ja yrittäjyyspedagogiikkaa toteutetaan YritysAmiksessa erilaisin tavoin, kuten osuuskuntatoimintana, koulun sisällä olevina yrityssimulaattoreita ja Nuori Yrittäjä- eli NY-toimintana. Raasakan (2017) mukaan Variassa voitaisiin ottaa mallia YritysAmiksen toimintamallista. Hän peräänkuulutti projektioppimisen mallia, ja sellaista pedagogista lähestymistapaa, jossa on sisäänrakennettuna yrittäjämäisyys. Tämän mallin sisällä luotaisiin sitten vaihtoehtoisia tapoja toimia. Yhtenä ongelmana tällä hetkellä Variassa on palvelukulttuurin puuttuminen. Palvelu pitäisi tehdä näkyväksi ja fyysisesti mahdolliseksi. Näkyvyys ja viestintä ovat tärkeitä, mutta myös esimerkiksi konkreettinen palvelutiski tukisi

palvelutoimintaa. Usein käytetty selitys palvelutoiminnan puuttumiselle on, että tällainen toiminta ei sovellu opetussuunnitelmaan. Opetussuunnitelmaan sopimattomuus ei ole oikea syy puuttuvalle palvelutoiminnalle, vaan Raasakan mukaan opetussuunnitelmia ei oikeasti tunneta. (Raasakka 2017.)

Toimintakulttuurin muutosta tarvitaan. Organisaatiossa on intressiä siitä, että projektioppiminen ja siihen sisään leivottuna yrittäjyyspedagogiikka saataisiin toteutumaan. Asiakastyöt ja palvelut -toiminnan tuotteistaminen palveluliiketoiminnaksi tukee pedagogista ajattelua. Liiketoiminnallinen näkökulma on hyvä asia, sillä se varmistaa, että kyseessä on oikea toiminta. Jonkilainen tahtotilan muutos organisaatiossa näyttäisi olevan laajemminkin käynnissä. Voi olla, että tämä tulee ulkoisista paineista ja välttämättömyydestä viedä toimintaa uuteen suuntaan. Oli syy mikä hyvänsä, täytyy organisaatiossa olla johtotasolla tahtotila ja rohkeutta mahdollistaa toimintakulttuurin muutos. Varian palveluiden tuotteistamisella ollaan kuitenkin menossa oikeaan suuntaan, ja palveluliiketoiminnan kehittämällä voidaan edesauttaa projektioppimista sekä yrittäjyyspedagogiikan toteutumista.

## 7.6 Palvelun tarjoajan ja elinkeinoelämän kohtaamispisteet

Varia tekee tiivistä yhteistyötä niin alueen elinkeinoelämän kuin Vantaan kaupunginkin kanssa. Varian työelämäyhteistyön ja työelämälle tarjottavien palveluiden kirjossa (s. 30) esitetyt asiat ovat käytännössä kaikki kohtaamispisteitä elinkeinoelämän kanssa. Olin kevään 2017 aikana mukana kahdessa Varian järjestämässä tilaisuudessa, jossa Vantaan elinkeinojohtaja oli puhumassa. Tätä kautta muodostin näkemyksen alueen elinkeinoelämän painopisteistä ja asenteista Varian kanssa tehtävään yhteistyöhön.

Elinkeinojohtaja Valanta (2017a; 2017b) toi esille Vantaan kaupungin ja Varian hyvin toimivan yhteistyön. Hän korosti alueen elinkeinoelämän kasvua erityisesti Vantaan keskiosissa ja suurten, myös kansainvälisten, yritysten rantautumista kehäradan valmistumisen myötä erityisesti

Aviapoliksen alueelle. Tämä kehityssuunta on jo tapahtunut, ja kasvua on nähtävissä edelleen.

Tilastojen mukaan Aviapoliksen suuralueella työpaikkojen lisäys vuodesta 2004 vuoden 2014 loppuun on ollut yli 31 prosenttia. Aviapoliksen osuus koko Vantaa työpaikkakasvusta on ollut tällä ajanjaksolla 75 prosenttia ja Keski-Vantaan osuus peräti 92 prosenttia. Vantaan itäisten suuralueiden yhteenlaskettu työpaikkalisäys on tullut kokonaisuudessaan Koivukylän suuralueelle, ja oli alle 5 prosenttia koko kaupungin työpaikkamäärän lisäyksestä. (Vantaa 2016.) Väestörakenteen kehitys Vantaalla on ollut myös positiivista, sillä työikäisten muuttovoittoa on viimeksi kuluneen kymmenen vuoden aikana ollut noin 800 henkilöä vuosittain. Tosin samaan aikaan työttömistä on tullut myös kasvavaa muuttovoittoa samalla aikajaksolla. Eläkeläisistä sen sijaan on Vantaalle viime vuosina kertynyt tasaisesti muuttotappiota, ja alle 15-vuotiaiden muuttotappio on kääntynyt viime vuosina muuttovoitoksi. Vuoden 2014 aikana Vantaalle muutti ulkomailta kaikkiaan 2 260 henkilöä. (Vantaa 2017.)

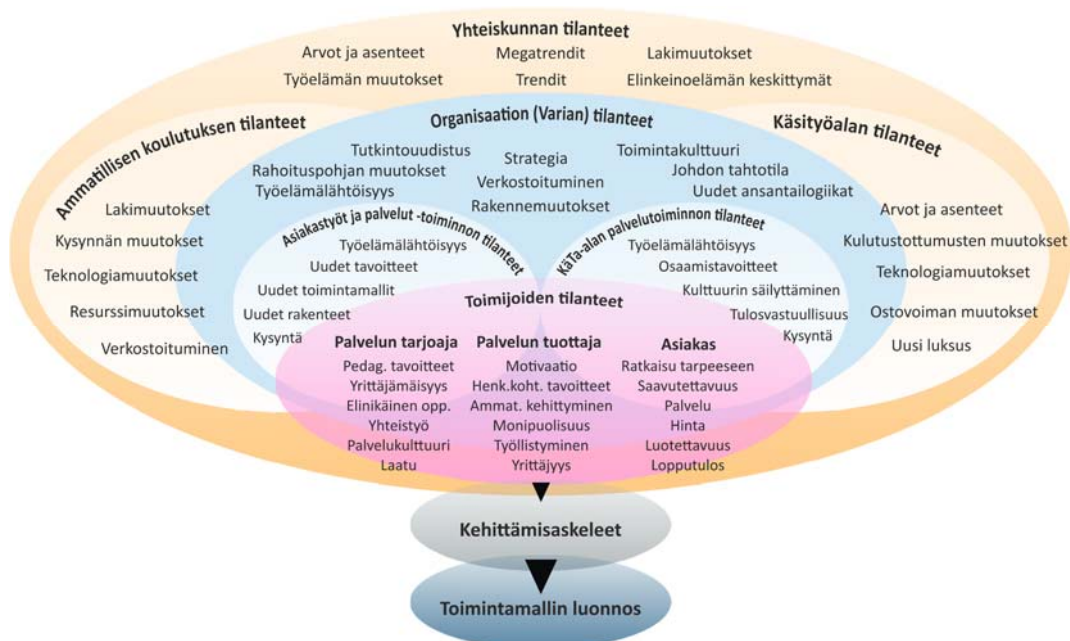
Varia osallistuu alueen elinkeinoelämän kehitykseen tällä hetkellä (2017) vastaamalla muun muassa logistiikka-alan työntekijöiden suureen kysyntään. Lähitulevaisuudessa Varian rooli voi näkyä koulutusyhteistyönä PK-yritysten kanssa. Pienet ja keskisuuret yritykset tarvitsevat koulutusta ja tukea erityisesti siinä vaiheessa, kun tarve uusien työntekijöiden rekrytoimiselle tulee nopeasti. Kynnys yrityksen laajentamiseen tuo uutta osaamistarvetta sekä johdon että olemassa olevien työntekijöiden keskuudessa. Koulutusta tarvitaan muun muassa johtamisen ja esimiestaitojen sektoreilla. (Valanta 2017a.) Toisaalta työssä oppijoiden kautta kynnys palkata uusia työntekijöitä voi olla matalampi, kun tekijät ovat olleet jo harjoittelussa yrityksessä ja osapuolet tuntevat puolin ja toisin. Varian merkitys uusien työntekijöiden kouluttamisessa on siis merkityksellinen. Sen sijaan Valanta (2017a) sanoi, että mikroyritykset eivät ole elinkeinoelämän näkökulmasta sinänsä kiinnostavia.

Neuvottelukuntien kevätseminaarissa tuli esille mielenkiintoisia, tuoreita kartta- ja tilastotietoja Vantaan asutuksen ja työpaikkojen kehittymisestä.

Asutus ja työpaikat keskittyvät yhä vahvemmin kehäradan asemien ympäristöön. Uusissa kartoissa esimerkiksi Myyrmäen suuralue on kasvanut nopealla tahdilla, ja vastaa jo Porvoon asukaslukua eli noin 30 000 asukasta. (Valanta 2017b.) Tällaisessa kehityksessä ei pitäisi vähätellä mikroyritysten merkitystä tuotteiden ja palvelujen tarjoajina. Paikallisjuna-asetat ovat solmukohtia, joiden kautta kulkee päivittäin valtava määrä sekä alueen asukkaita että alueella työskenteleviä ihmisiä. Palvelut keskittyvät sinne, missä on ihmisiä, ja missä palvelut ja asiakkaat saavuttavat toisensa. Jos huomioidaan kulutustottumusten muutokset, voidaanko Vantaalla nähdä palveluissa maailman suurkaupunkien kehityssuuntia, joissa monet marginaaliset erikoispalvelut ja uusi luksus levittäytyvät paikallisliikenteen asemien yhteyteen nouseviin palvelukeskittymiin? Teemahaastattelujen yhteydessä keskustelin erään haastateltavan kanssa pitkään kaupunkialueiden kehityksen ja palveluiden suhteesta. Häneen mukaansa esimerkiksi Tokiossa kaikki parhaat erikoisliikkeet sijaitsevat metroasemien yhteydessä (Nainen 36 -45 vuotta, Pohjois-Suomi).

## 8 SYNTEESI

Tässä vaiheessa kehittämistyötä oli hyvä koota yhteen kaikki se tieto, jota oli erilaisin menetelmin kerätty. Tämä tieto oli pohjana konseptin rakentamiselle: se loi perustan, rajat ja mahdollisuuden konseptille. Synteesi on kokonaisvaltainen käsitys tilaajan, tässä tapauksessa Varian, tilanteiden tasoista. Synteessin visualisoinnissa kokonaistilanne on kuvattu kehinä. Uloimmalla kehällä on yhteiskunnan tilanteet ja siitä liikutaan yhä pienempään yksikköön kooten kunkin yksikön tilanteeseen vaikuttavat tekijät.



KUVIO 30. Synteesi, jossa on mukailtu Tekesin mallia (Tekes 2009, 14)

Tulevaisuusnäkökulmaa on mallinnuksessa tarkasteltu yhteiskuntaa laajasti (globaalisti) koskettavana asiana. Siellä korostuvat sekä megatrendit että trendit. Yhteiskunnan tilanteessa on huomioitu myös lähitulevaisuuden ja nykyisyyden tilanteet ja muutokset, kuten työelämän muutokset, arvot ja asenteet, lakimuutokset sekä elinkeinoelämän keskittymät. Näissä muutoksissa merkityksellistä on, että tiedämme niiden toteutuvan, ja niihin tulee kiinnittää erityistä huomiota.

Toimialan tilanteiden kartoittaminen on osa toimintamallin mahdollisuuksien ja rajojen luomista. Toimialoina tässä työssä käsitellään sekä ammatillista koulutusta että käsityöalaa liiketoimintana. Yhteiskunnan tilanteet vaikuttavat molempiin, ja näkyvät esimerkiksi koulutuksen puolella laki-, taloudellisten resurssien, teknologian ja kysynnän muutoksina. Ammatillisen koulutuksen reformi ja valtion rahoituksen väheneminen ovat tällä hetkellä suurimmat toimintaa määrittävät tekijät. Käsityöalan tilanteessa oleellisia asioita ovat kulutustottumusten, ostovoiman ja arvostuksen muutokset. Teknologia vaikuttaa niin ikään käsityöalaan, kuten myös uusi käsitys ylellisyydestä ja luksuksesta.

Toimialoilta siirrytään yrityksen tai organisaation tasolle. Varian tilanteeseen vaikuttavat suurelta osin ulkopuolelta tulevat vaikuttimet, kuten tutkintouudistukset, rahoituksen muuttuminen ja työelämälähtöisyyden lisääntyminen. Organisaatiotasolla merkityksellisiä ovat kuitenkin ne asiat, jotka nousevat sen sisältä eli organisaation reagointi ulkopuolelta tuleviin asioihin. Tällaisia asioita ovat uusi strategia, verkostoituminen ja yhteistyö asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa, toimintakulttuurin muutokset, johdon tahtotila, rakennemuutokset organisaation toiminnassa ja uudet ansaintalogiikat.

Toiminnan tilanteet on toimialan tapaan jaettu kahteen osaan: Asiakastyöt ja palvelut -toimintaan ja käsityö- ja taideteollisuusalan opetustoimintaan. Asiakastyöt ja palvelut -toimintaan vaikuttaa kasvava vaatimus koulutuksen työelämälähtöisyydestä. Asiakastöitä ja palvelutoimintaa on tehty jo pitkään Variassa, mutta nyt on aika asettaa uusia tavoitteita toiminnalle. Tätä varten tulee luoda uusia toimintamalleja tavoitteellisen toiminnan toteuttamiseksi. Toimintamallit vaativat usein rakenteellisia muutoksia. Asiakastöiden ja palvelutoiminnan toteuttamiseen liittyy aina myös asiakkaiden kysyntä. Toiminnan pitää vastata kysyntään, ja asiakkaiden tarpeet täytyy huomioida. Käsi- ja taideteollisuusalan opetustoimintaan liittyy niin ikään työelämälähtöisyyden toteutuminen. Toiminnan tulee täyttää alan osaamistavoitteet huomioiden myös palveluosaaminen. Toisaalta käsityöalojen opetuksessa pitäisi ottaa vastuuta myös katoavan käsityökulttuurin säilyttämisestä. Tulostavasti voi rahoituspuolelta

muuttuessa nousta opetusalojen ja osastojen toiminnassa huomioitavaksi asiaksi. Käsityöaloilla asiakastöitä tehdään melko paljon, mutta palvelutoiminnassa täytyy huomioida entistä enemmän asiakkaiden tarpeet ja kysyntä.

Toimijoiden tilanteet on synteesisissä jaettu kolmeen eri toimijoiden ryhmään: palvelun tarjoaja (Varia), palvelun tuottajat (opiskelijat) ja asiakkaat (lähinnä käsityöpalveluita käyttävät henkilöasiakkaat). Palvelun tarjoajalla on pedagoginen vastuu, yrittäjämäisen toimintamallin toteuttaminen ja elinikäisen oppimisen tavoitteet. Tärkeässä osassa on yhteistyö ja verkostoituminen eri tahojen kanssa, palvelukulttuurin luominen sekä laadun varmistaminen. Laadulla tarkoitetaan sekä pedagogista laatua että palvelutoiminnan laatua. Palvelun tuottajien toimintaan vaikuttavat monet yksilön henkilökohtaiset asiat, kuten motivaatio ja omat tavoitteet. Ammatillisen perusosaamisen kehittyminen ja monipuolisen ammatillisen osaamisen saavuttaminen sekä näiden kautta työllistyminen ovat opiskelijanäkökulmasta oleellisia asioita. Yrittäjyyden olen nostanut yksittäisenä asiana esille erityisesti, koska tässä käsitellään pienyrittäjäpainotteista käsi- ja taideteollisuusalaa. Kolmas toimijoiden ryhmä ovat asiakkaat, jotka mahdollisesti ostavat Varian käsityöalan palveluita. Asiakkaille keskeisiä vaikuttimia ovat palvelun tuoma ratkaisu johonkin heidän ongelmaansa sekä palvelun saatavuus ja saavutettavuus. Asiakkaille tärkeää on saada hyvää ja laadukasta palvelua luotettavasti ja sopivaan hintaan, sekä sovittunlainen lopputulos oli kyseessä sitten tuote, työsuoritus tai palvelu.

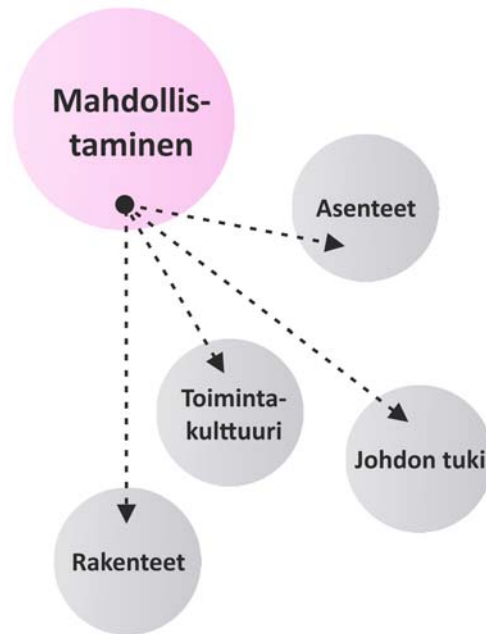
## 9 KEHITTÄMISASKELEET

Kehittämiskaskelissa täytyy lähteä liikkeelle organisaation taholta tulevista perusasioista joita ilman ei palveluliiketoimintaa voida ylipäättään rakentaa. Tärkein asia toiminnan rakentamiselle on organisaation lupa ja myötävaikutus, jota kutsun mahdollistamiseksi. Palveluliiketoimintaa ei voida luoda myöskään ilman palvelua, eli tuotetta. Tästä syystä tuotteistaminen nousee tärkeäksi kehittämisen kohteeksi. Kolmantena perusasia on asiakkaat eli palvelun saavutettavuus. Ilman asiakkaita ei synny liiketoimintaa eikä asiakkaita ole ilman viestintää. Palveluiden tulee olla löydettävissä ja saavutettavissa. Lisäksi kehittämiskaskelissa on huomioitu ennakointi omana kokonaisuutenaan. Ennakoinnilla tarkoitetaan tässä joukkoa erilaisia palveluliiketoimintaan vaikuttavia muuttujia. Näiden muuttujien tiedostaminen, systemaattinen seuraaminen ja niihin reagointi ovat osa ennakoivaa työtä.

### 9.1 Mahdollistaminen

Kutsun organisaation tahtotilaa yhdistettynä konkreettisiin toimiin mahdollistamiseksi. Yhteiskunnallinen tilanne ja lainsäädäntö luovat omat reunaehdonsa organisaation toimille. Samalla ne edellyttävät uudenlaista ajattelua koulutusorganisaatioissa, ja omalta osaltaan antavat sysäyksen muutokselle. Jotta kehittämiskaskelissa päästään eteenpäin organisaation on oltava avoin muutokselle, sekä joustava toimissaan. Tarvitaan asennemuutosta. Toimintamallin rakentamisen pohjana täytyy olla organisaation kokonaisvaltainen tahtotila. Pelkkä tahtotila ei toki riitä, vaan organisaatiolta vaaditaan konkreettisia toimia, reunaehtoja ja ohjeita siitä, kuinka uutta ajattelua vaativa toimintamalli saadaan jalkautettua käytäntöön. Tämä tarkoittaa muun muassa työkaluja kehittämistoiminnan toteuttamiselle. Mahdollistaminen vaatii yleisen asennemuutoksen lisäksi sekä hallinnollisen että operatiivisen johdon taustatukea, toimintakulttuurin tietoista muuttamista ja koko organisaatiota palvelevia rakenteita, joilla konkreettinen toiminta toteutetaan.

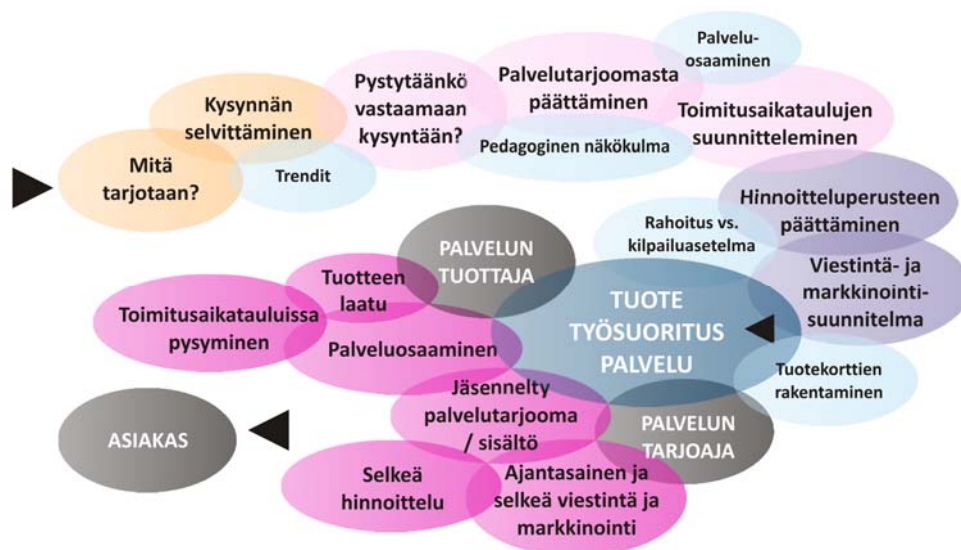




KUVIO 31. Organisaation mahdollistaminen kehittämistoiminnalle

## 9.2 Tuotteistaminen

Tuotteen, palvelun tai työsuorituksen tuotteistaminen on merkittävä osa palveluliiketoiminnan rakentamista. Alla on kuvattu opiskelijatyönä tuotettujen palveluiden (tuote, palvelu tai työsuoritus) tuotteistamisen polku, jossa on huomioitu myös ulkopäin vaikuttavia ja huomioitavia tekijöitä.



KUVIO 32. Asiakastyöt ja palvelut -tuotteistamisen prosessi

Eri opetusaloilla ja osastoilla tehdään hyvin erilaisia asiakastöitä. Pelkästään palvelutarjoaman suunnittelemisen voi olla joillakin aloilla mittava prosessi. Kysynnän selvittäminenkin ei ole kaikilla aloilla yksiselitteistä, ja oppilaitoksessa reunaehtoja tarjonnalle on aika paljon. Täytyy selvittää, mitä palveluja voidaan tuottaa tasavahvasti niin, että asiakkaan kysyntään pystytään vastaamaan kohtuullisella aikataululla ja täyttämään laatuvaatimukset. Palvelutarjoaman ja toimitusaikataulujen suunnittelussa nousee myös pedagoginen näkökulma esiin. Opiskelijatyönä ei välttämättä pystytä vastaamaan kaikkeen kysyntään, vaan tarjonta täytyy rakentaa oppimisen näkökulmasta mielekkäisiin asioihin. Työt eivät saa olla liian haastavia, jotta opiskelijat suoriutuvat niistä, mutta tärkeää on myös se, että asiakastyö tukee oppimista tai antaa mahdollisuuden harjoitteluun.

Hinnoitteluperusteet pitää päättää ja yhdenmukaistaa koko kohdeorganisaation tasolla. Esimerkiksi kunkin ammattialan ammattityön keskihintaan prosentteina suhteutettu hinnoitteluperiaate toimisi selkeänä ohjeena hinnoittelulle koko organisaatiossa. Yleishyödyllisille tahoille tehtävissä projektitöissä voisi periaatteeksi ottaa, että opettajan ohjaustunnit laskutetaan asiakkaalta. Viestintä tulisi rakentaa johdonmukaisesti niin, että asiakas löytää kaikki tarvitsemansa tiedot helposti. Viestinnässä oleellista on selkeys, luotettavuus ja ajantasaisuus. Vastuuhenkilöiden yhteystiedot tulee olla päivitetty, ja asiakkaan tulisi saada yhteys vastuuhenkilöihin kohtuullisessa ajassa. Palvelut, määritellyt hinnat sekä tieto tarjoukseen perustuvista töistä pitäisi löytyä myös ilman, että niitä tarvitsee erikseen kysyä.

Markkinointi pitäisi suunnitella etukäteen, esimerkiksi silloin, jos jotakin tiettyä palvelua tarjotaan tehostetusti jollakin aikajaksolla. Asiakastöiden jaksottaminen ei välttämättä vastaa kysyntään, mutta tähän voidaan vaikuttaa viestinnän kautta. Markkinoinnin ei tarvitse olla laajamittaista, mutta esimerkiksi paikallisesti olisi hyvä tiedottaa siitä, mitä Variassa tehdään. Kysyntä ja tarjonta eivät kohtaa, jos mahdolliset asiakkaat eivät ole tietoisia Varian toiminnasta. Yhtenä suurena asiana tuotteistamisessa

on palveluosaamisen integroiminen tarjontaan. Sen sijaan, että keskitytään vain itse tuotteen tai palvelun tuottamiseen, palveluosaamisen tulee näkyä kaikessa toiminnassa. Tästä syystä palveluosaaminen tulee nostaa asiakastöiden tuotteistamisprosessissa esille myös kiinteänä osana pedagogista näkökulmaa.

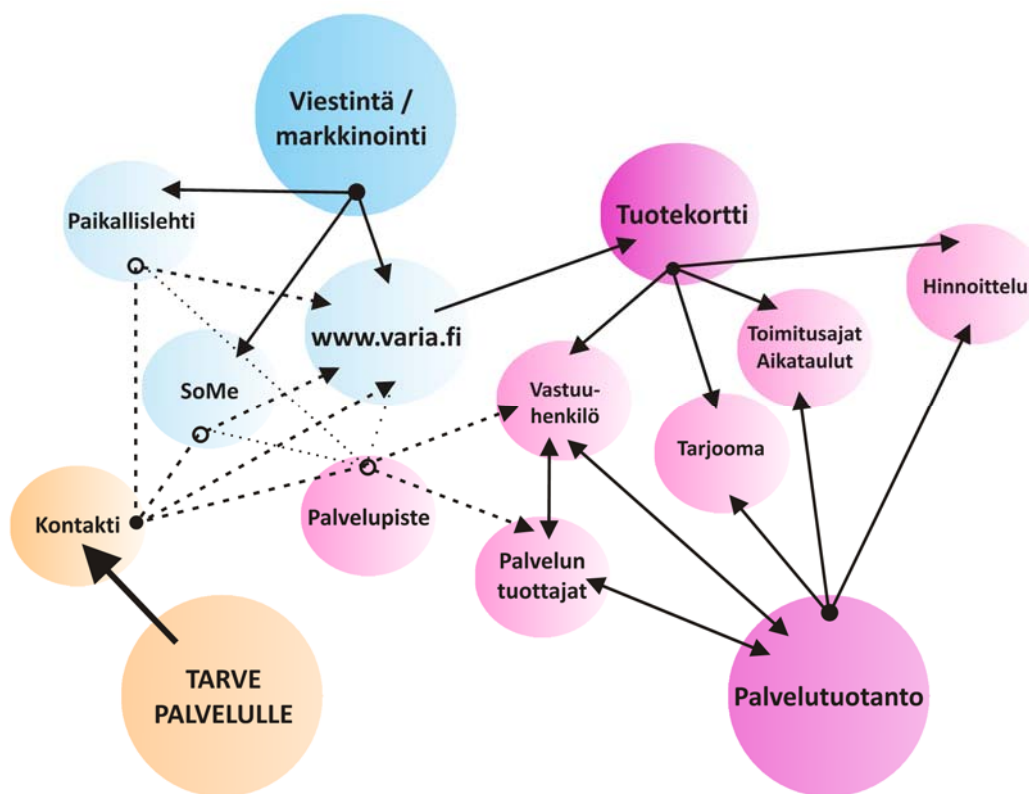
Tuotteistamisen mallissa on itse palvelutoiminta kohdennettu vielä erikseen sen mukaan, mitkä asiat ovat palvelun tuottajan vastuualuetta ja mitkä ensisijaisesti palvelun tarjoajan vastuulla. Opiskelijatyössä päävastuu palvelutoiminnasta on tietenkin aina palvelun tarjoajalla. Kuitenkin palvelun tuottajien ohjaaminen palveluosaamiseen, laadukkaaseen työhön ja täsmällisyyteen ovat osa yhteisen palvelukulttuurin luomista, jossa jokaisella on vastuunsa. Palvelun tuottajien vastuu omasta toiminnastaan on osa oppimisen prosessia. Sisäinen yrittäjyys ja metataidot kehittyvät tällaisessa toiminnassa kuin itsestään.

### 9.3 Viestintä

Tuotteistamisen prosessin kuvaus kattaa käytännössä palveluun liittyvät askeleet kokonaisuudessaan tarjoomasta asiakkaaseen. Nostan kehittämisskkelissa kuitenkin erikseen esille niitä asioita, jotka kohdeorganisaatiossa vaativat erityistä huomioita. Koulutusorganisaatiossa keskitytään helposti katsomaan asioita omasta näkökulmasta, joka painottuu aina pedagogiseen perspektiiviin. Tämä on toki perusteltua, mutta nykyinen tilanne vaatii laajempaa näköalaa. Kehittämisskkelissa keskeisiä asioita on palveluprosessin ymmärtäminen asiakkaan näkökulmasta. Hyvää palvelua ei voida rakentaa pelkästään palvelun tarjoajan tai tuottajan lähtökohdista.

Palveluprosessin kuvaaminen konkretisoi toimintaa asiakkaan näkökulmasta ja nostaa esille keskeisiä kehitettäviä asioita. Palveluprosessin kuvaamista voidaan painottaa eri tavoin. Konseptin rakentamisen yhteydessä tuodaan esille palvelupolku ja liiketoiminnan malli. Seuraava malli perustuu ennen kaikkea palvelujen löydettävyyteen eli yhdenlaiseen saavutettavuuteen asiakkaan näkökulmasta. Mallissa

risteilevät polut viittaavat asiakkaan erilaisiin reitteihin palvelun äärelle ja palvelun sisältöihin.



KUVIO 33. Asiakkaan kontaktin reitit

Oheinen malli osoittaa, että viestinnällä on tärkeä rooli palvelun saavutettavuudessa. Asiakkaan tulee löytää tietoa palvelusta, jotta hän osaa ottaa kontaktin palveluun. Täytyy huomioida erilaiset asiakkaat ja heidän erilaiset tarpeensa. Asiakas voi mallin mukaan löytää palvelun sosiaalisen median tai lehti-ilmoituksen kautta. Edelliset voivat ohjata hänet Varian nettisivuille tai suoraan fyysiseen palvelupisteeseen. Nettisivut voivat niin ikään ohjata asiakkaan palvelupisteeseen tai antavat lisätietoa palvelusta tuotekortin kautta. Tuotekortista löytyvät tärkeimmät tiedot palvelun sisällöstä ja hinnoittelusta sekä vastuuhenkilön yhteystiedot. Nettisivuilla ja tuotekortissa tulee olla myös selkeä ohjeistus esimerkiksi vastuuhenkilön kontaktointiin.

Monipuoliset reitit palvelun löytämiseksi ovat osa hyvää asiakaspalvelua. Kohdeorganisaatiossa suhtaudutaan kaikenlaiseen markkinointiin varovaisesti. Perusteluna käytetään yleensä kilpailutilanteen vääristymistä. Tosiasia on kuitenkin se, että potentiaaliset asiakkaat eivät löydä palveluja, jos ne eivät ole missään esillä. Viestinnän suunnitteleminen nouseekin tärkeäksi kehittämisaskeleeksi. Suoraa mainontaa täytynee välttää, mutta esimerkiksi paikallislehtiä voi pyytää tekemään juttuja Varian toiminnasta; ei vain suurista ja näkyvistä hankkeista, vaan osastojen arkipäiväisestä toiminnasta. Siinä samalla asiakastyöt ja palvelut voi tuoda luontevasti esille. Organisaatiosta löytyy myös omaa osaamista, ja lehdille voi yhtä hyvin tarjota Varian opiskelijoiden itse kuvaamia ja kirjoittamia juttuja toiminnasta.

Nettisivujen informaation ajantasaisuuteen ja päivittämiseen tulee kiinnittää erityistä huomioita. Palvelujen sisällössä voi tapahtua muutoksia, ja mahdollisten teemaviikkojen palveluista tulisi kertoa erikseen tarpeen mukaan. Peruspalvelutkaan eivät välttämättä pysy samoina vuodesta toiseen, vaan toiminnan suunnittelun ja palvelun tuottajien kykyjen mukaan palvelut elävät. Työelämäpalveluiden tuotteistamistyön tuloksena on tarkoitus luoda kaikista palveluista sähköinen tuotekortti, josta asiakas (tai yhtä hyvin organisaation sisällä toimiva henkilö) löytää palveluun liittyvän keskeisen informaation selkeästi ja luotettavasti. Tuotekorttien kehittämistyö on vielä alkuvaiheessa, mutta alusta saakka tulee huomioida vastuu tuotekorttien päivittämisestä.

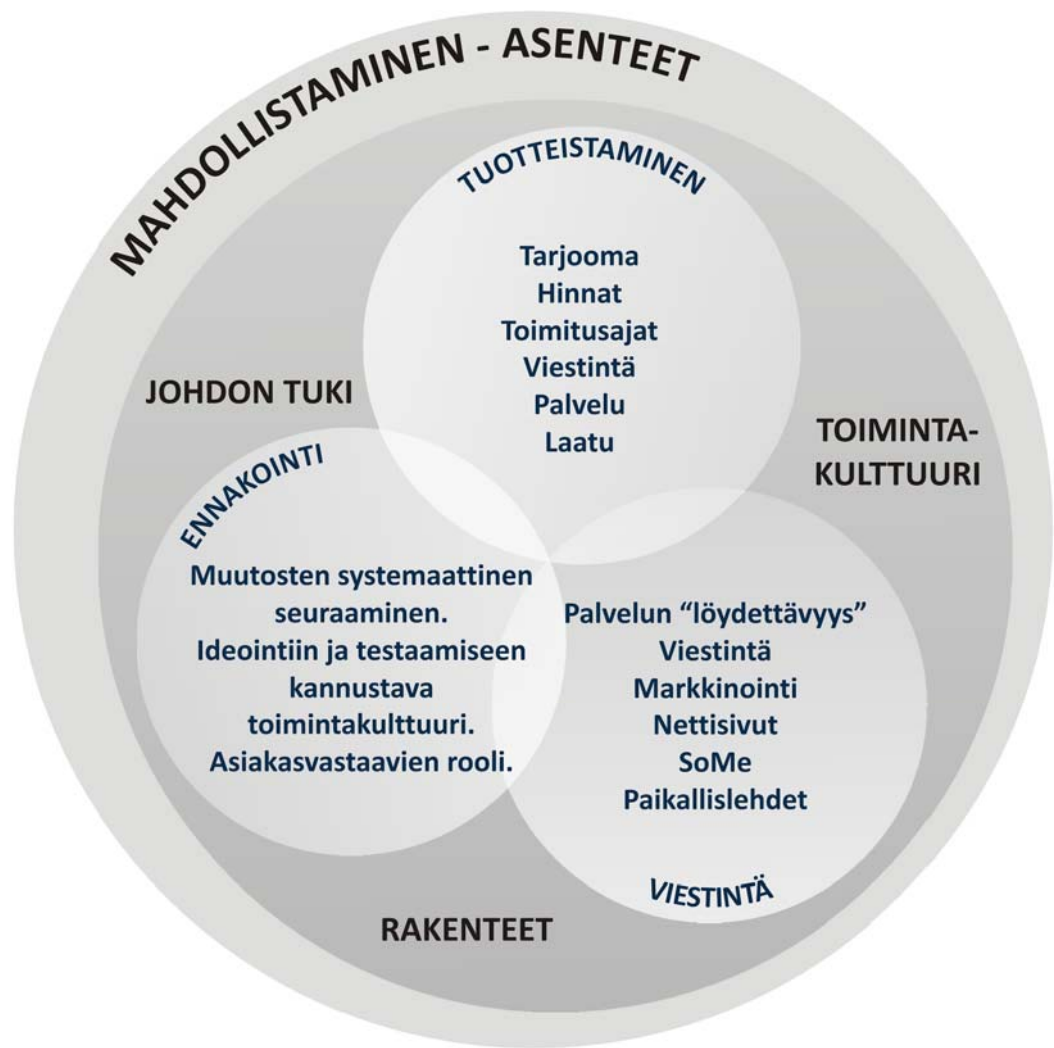
#### 9.4 Ennakointi

Aiemmin mainittiin, että tässä työssä ennakkoinnilla tarkoitetaan erilaisia koulutusorganisaatioon ja palveluliiketoimintaan vaikuttavia muuttujia. Työn pohjana olivat muuttuvan työelämän tarpeet ja uusi lakimuutos. Tutkinnot ja ammatillisen koulutuksen valtionrahoitus muuttuvat. Työssä on tuotu esille myös kulttuuri- ja käsityöalojen ahdinko, mutta myös perusteluja näiden alojen koulutuksen ylläpitämiselle. Ennakointityö koulutusorganisaatiossa tarkoittaa systemaattista yhteiskunnan, elonkeinoelämän, työelämän,

koulutustarpeiden ja kulutustottumusten muutosten seuraamista. Systemaattisella seuraamisella tarkoitan, että seuraamista tulee tehdä tietoisesti esimerkiksi niin, että työhön on nimetty henkilöt. Asiakasvastaavien toimenkuvaan tämä soveltuisi luontevasti, sillä he ovat yhteydessä työelämän yhteistyökumppaneihin toimensa puolesta. Heidät voisi vastuuttaa seuraamaan trendejä ja muutoksen suuntaa myös laajemmin esimerkiksi eri alojen näkökulmasta.

Muutoksen seuraaminen ja tiedostaminen eivät ole vielä ennakointia, vaan näihin muutoksiin tulee myös reagoida. Ennakointityössä tulisi ideoida avoimesti kuinka tuleviin muutoksiin organisaatiossa vastataan. Tulisi luoda nopeaan ideointiin ja testaamiseen kannustava toimintakulttuuri, jossa epäonnistumisille annetaan tilaa, ja ollaan valmiita muuttamaan toiminnan suuntaa nopeasti, jos kokeiltu malli ei toimi. Suuressa organisaatiossa ei voida olettaa, että nopeat kokeilut koskisivat aina koko organisaatiota, vaan tällaista testaamisen kulttuuria voisi toteuttaa pienimuotoisemmin eri osastoilla. Kokeileva innovointityö ja siihen kannustaminen olisi näin osa kohdeorganisaation laajempaa toimintakulttuurin muutosta. Osastoja kannustettaisiin ja tuettaisiin kokeilevaan toimintaan myös itsenäisesti. Toimintatapojen muuttaminen vastaamaan yhteiskunnan muutosnopeutta on omalta osaltaan ennakointia sekin.

Voidaan ajatella, että kehittämisaskeleet ovat kehä, jossa organisaation mahdollistamisesta kierretään ennakkoinnin kautta jälleen mahdollistamiseen. Organisaation mahdollistamistoimilla on näin ollen suurin rooli palveluliiketoiminnan konseptin toteuttamisessa.



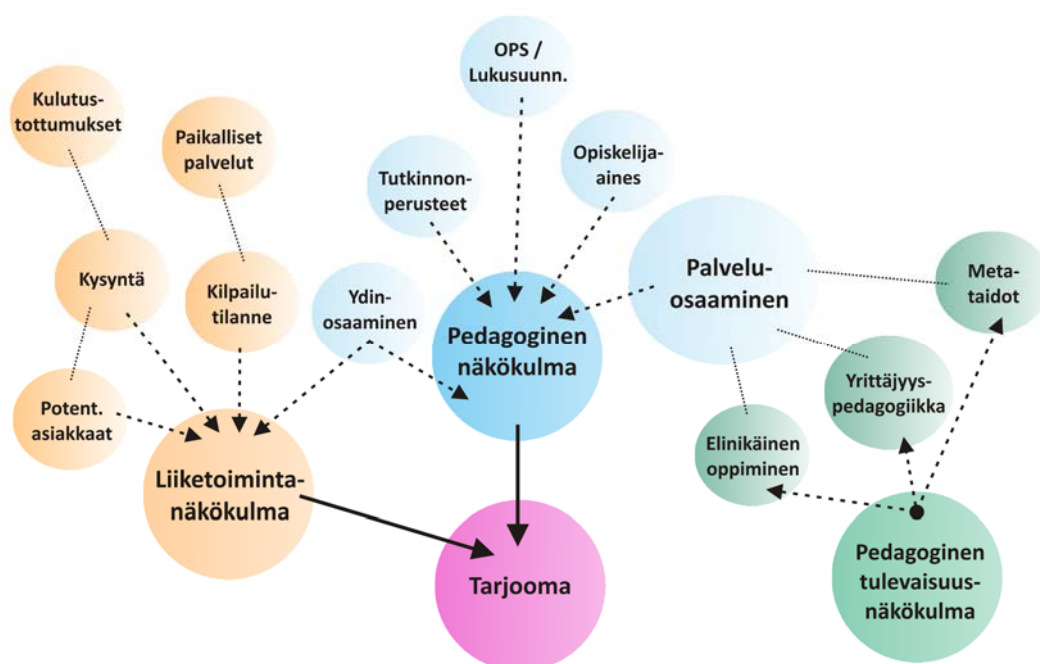
KUVIO 34. Kehittämisaskeleet

## 10 PALVELULIIKETOIMINNAN KONSEPTIN RAKENTAMINEN

Konsepti on luonnos toimintamallista. Kaikki mallit ovat aina enemmän tai vähemmän luonnoksia, joita testataan, sovelletaan ja kehitetään toimintatilanteen muuttuessa. Toki toimintamallin toteutukselle tulisi asettaa tavoitteita ja päätös esimerkiksi aikaikkunasta, jossa tavoitteellisesti toimitaan. Kehittämiskäsitteiden pohjalta on ensin luotu tarkempia malleja toimintamalliin liittyvistä asioista. Kehittämiskäsitteiden ja eri osien kokonaisuudesta rakentuu lopullinen konsepti.

### 10.1 Tarjooma

Kehittämiskäsitteissä esitetyn tuotteistamisen prosessin yhteydessä pohdittiin palvelutarjooman rakentamista. Palaan siihen vielä uudelleen mallilla, joka esittää tarjooman rakentamisessa huomioitavat asiat:



KUVIO 35. Tarjooman rakentuminen ja tulevaisuusnäkökulman yhteys



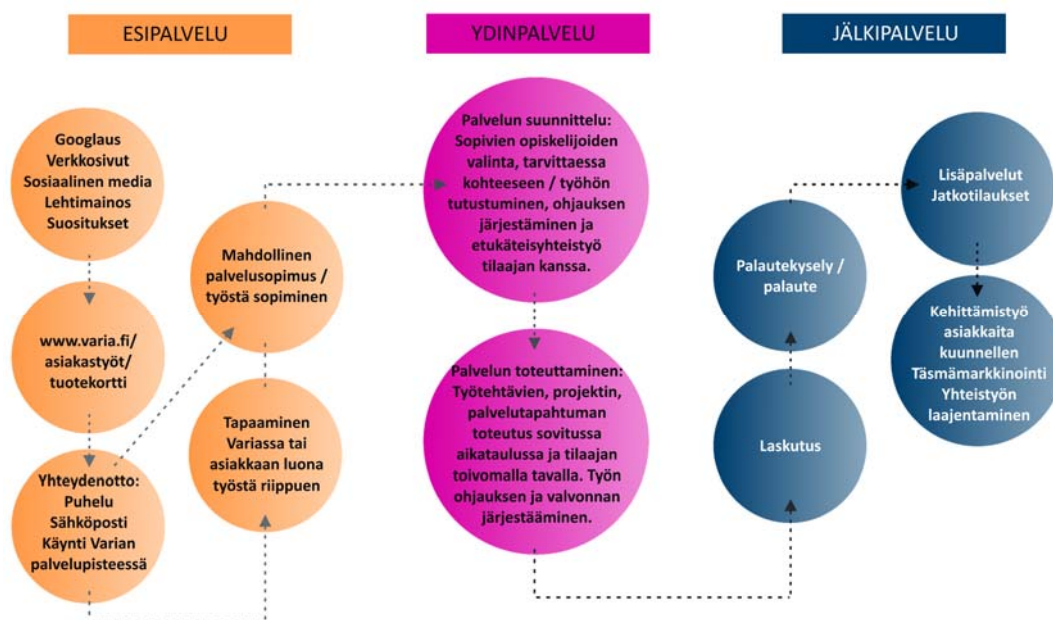
Oppilaitosmaailmassa tarjoamaan vaikuttavat pedagogiset reunaehdot. Liiketoimintanäkökulmaa ei sovi kuitenkaan unohtaa, jotta palvelutoiminnasta saadaan kehitettyä palveluliiketoimintaa. Potentiaaliset asiakkaat ja kysyntä vaikuttavat tarjoaman rakentumiseen. Kysyntään taas vaikuttavat yleiset kulutustottumukset ja niiden muutokset. Alan kilpailutilanne on huomioitava, ja koulutusorganisaation tulee toimia tietyin varauksin, jotta alueen kilpailu ei vääristy. Toisaalta, kuten aiemmin on jo todettu, opiskelijatyön volyyymi on suhteellisen pientä, eikä se tosiasiassa kilpaile ammattityön kanssa. Suurin osa kuluttajista haluaa nopeaa, tehokasta ja ammattimaista palvelua, eikä opiskelijatyö ole heille edes vaihtoehto. Tarjoaman rakentamisessa ydinosaaminen on tietysti tärkeässä asemassa. Kaikkeen kysyntään ei ehkä pystytä vastaamaan osaamisvajeen takia. Ydinosaaminen yhdistää liiketoiminnallisen ja pedagogisen näkökulman.

Pedagogisia tekijöitä tarjoaman rakentamisessa ovat tietysti tutkinnon perusteet, opetus- ja lukusuunnitelmien asettamat reunaehdot. Kaikkia näitä pystytään toki soveltamaan hyvinkin erilaiseen tarjoomaan. Opiskelija-aines on muuttuva tekijä, joka tulee tarjoomassa huomioida esimerkiksi vuositasolla. Kaikkina vuosina ei ehkä voida tarjota samoja palveluja. Palveluosaaminen vaikuttaa myös tarjoomaan: jos halutaan maksimaalinen palveluosaamisen hyöty, on hyvä, että tarjooma on monipuolinen. Olen lisäksi esittänyt mallissa pedagogiikan ja tulevaisuuden näkökulman yhteyden palveluosaamisen kautta. Palvelutoiminta aitojen asiakkaiden ja asiakasprojektien parissa kehittää kaikkia niitä taitoja, joiden merkitys tuntuu tulevaisuudessa entisestään korostuvan.

## 10.2 Palvelupolku ja palvelutoiminnan malli

Palvelupolku esittää asiakkaan kontaktipisteet palvelun tarjoajan kanssa. Nämä kontaktipisteet ovat palveluntarjoajan kehittämistoiminnassa niitä asioita, joihin kannattaa erityisesti kiinnittää huomiota. Palvelupolku konkretisoi palvelutoimintaa, ja sen pohjalta voidaan jakaa vastuualueita eri toimijoille. Olen rakentanut yleisluonteisen palvelupolun mallin Varian

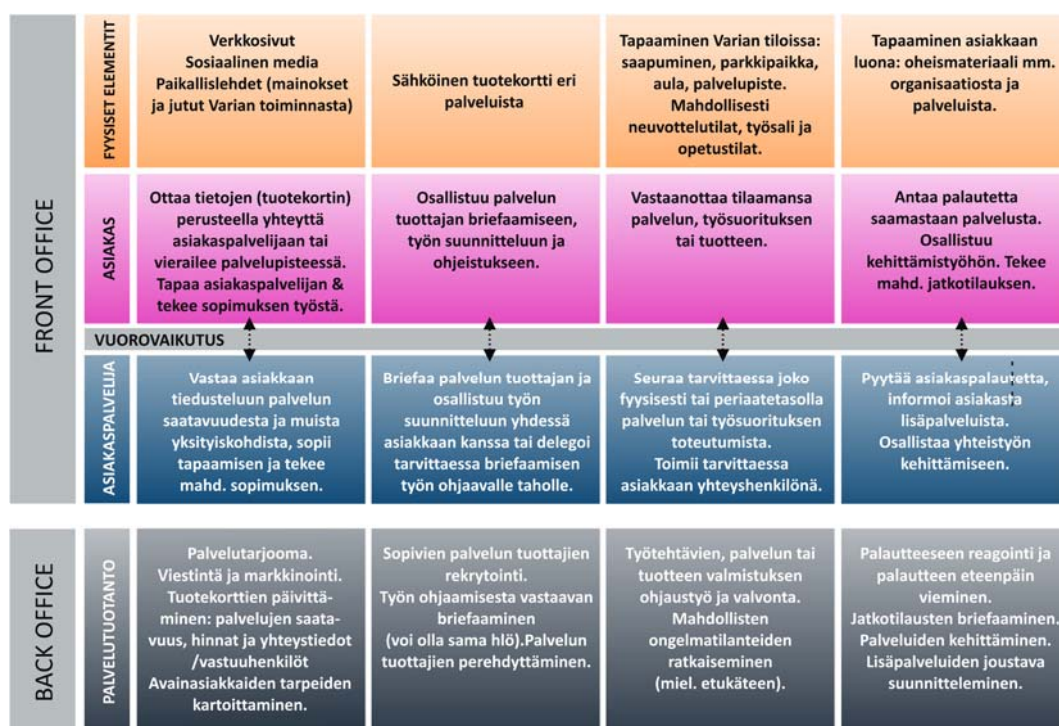
asiakastyöt ja palvelut -toimintaa ajatellen. Palvelun eri tasojen yksityiskohtaisempia sisältöjä voidaan pohtia ja kehittää tarkemmin tarpeen mukaan.



KUVIO 36. Palvelupolku

Palvelutoiminnan suunnitteleminen ja esittäminen soveltamalla esimerkiksi valmista Service Blueprint -pohjaa tuo toiminnan eri vaiheet ja toimijoiden roolit sekä keskinäiset yhteydet esille. Tällaisella mallilla visualisoidaan ja konkretisoidaan toiminnan tasoja sekä selkiytetään suunnittelua ja palvelutoiminnan kehittämistä. Oleellista on esittää palvelumalli kulloisenkin käyttötarkoituksen vaatimalla tarkkuudella. Suunnitteluvaiheessa mallin ei ole tarpeen olla vielä liian tarkka. Mallin järjestys voi jonkin verran vaihdella, mutta yleensä ylimmällä tasolla palveluketjun eri toiminnot on kuvattu asiakkaan näkökulmasta. Toisella tasolla on vastaavasti palvelun tuottajan toiminta, joka on suorassa vuorovaikutuksessa asiakkaaseen. Kolmannella tasolla voivat olla erilaiset fyysiset ja interaktiiviset laitteet, joita asiakas palveluketjun edetessä käyttää. Tämä taso voidaan sijoittaa myös ylimmäksi. Neljännellä tasolla kuvataan asiakkaalle näkymätön, mutta palvelutuotannon toteutumisen kannalta välttämätön osa toimintaa. (Tuulaniemi 2016, 212 -213.) Palvelutoiminnan kehittyessä ja muuttuessa

Service Blueprint -pohjaa voidaan muokata tarpeen mukaan. Alla esitettyssä mallissa voidaan tapauksesta riippuen miettiä toimijoiden roolia, esimerkiksi kuka missäkin tilanteessa toimii asiakaspalvelijana. Tuotekortin kautta asiakkaan yhteydenotto voi tulla joko asiakasvastaavalle tai palvelusta muuten vastaavalle henkilölle, joka mahdollisesti toimii varsinaisena asiakaspalvelijana palvelupolussa. Palvelupisteen kautta vaikkapa korjausompelun palvelussa asiakaspalvelija voikin olla palvelun tuottaja eli opiskelija.



KUVIO 37. Varian palveluliiketoiminnan malli Service Blueprint -työkalua soveltaen

Mallia voidaan käyttää yleispätevänä toiminnan suunnittelun pohjana, joka toimii ohjeena koko organisaation palvelutoiminnalle. Mallia voidaan käyttää hyvin Työelämäpalveluiden tuotteistamistyössä, jossa huomioidaan Varian palvelut kaikilla tasoilla. Toiminnan eri tasoja ja rooleja voidaan helposti tarkentaa ja soveltaa opetusala- ja osastokohtaisesti, ja silti toiminta on yhdenmukaista koko organisaation tasolla.

### 10.3 Toimintaa tukevat rakenteet

Organisaation luomat konkreettiset rakenteet ja työkalut ovat tärkeitä toiminnan mahdollistajia, kannustimia ja ylläpitäjiä. Palveluliiketoiminnan pohjalla oli ajatus uudenlaisesta ansaintalogiikasta. Liiketoiminnalla on tarkoitus tehdä tuottoa sellaisissa rajoissa, kuin julkisrahoitteinen koulutusorganisaatio voi tuottoa tehdä. Lisäksi ammatillisessa keskustelussa nousi useaan kertaan esille myös osastojen tulostavastuullisuus. Tällä hetkellä Variassa pystytään jäljittämään kassapalveluiden kautta tehdyt asiakastyöt ja kohdentamaan niistä saadut tulot ja menot oikealle osastolle. Tähän ei ole kuitenkaan olemassa omaa mallia tai järjestelmää, vaan asian selvittäminen vaatii nimenomaan ”jäljittämistä”. Käsi- ja taideteollisuusalan osastoilla onkin esitetty ajatuksia jokaisen osaston omasta tilistä, jota kautta asiakastöiden rahaliikenne asiakkastyöhön liittyvine hankintoineen ja saatavine tuloineen ohjattaisiin. Järjestelmästä tulisi luoda sellainen, että osaston asiakastöistä vastaavalla on oikeus laskuttaa asiakasta myös suoraan, ja tieto menee kassalle.

Varian parturi-kampaajien Koulusalongilla on oma kassajärjestelmä, joka hoitaa sekä asiakasrekisterin että liiketoiminnan rahaliikenteeseen liittyvät asiat. Ei voida kuitenkaan olettaa, että joka osastolle saataisiin oma kassajärjestelmä ja maksupäätteet. Yhteinen palvelupiste voisi tuoda tähän ratkaisun. Asiakkaalla olisi mahdollisuus maksaa joko laskulla tai palvelupisteeseen korttimaksulla tai käteisellä. Nykyinen toiminta, jossa tulot ja menot kulkevat hankalasti ja byrokraattisesti organisaation kassapalveluiden ja yhden tai kahden tilin järjestelmän kautta, ei vastaa jäsenellän palveluliiketoiminnan tarpeita. Osaston oma tilijärjestelmä osoittaisi myös suoraan kunkin osaston toiminnan tuloksellisuuden. Oletusarvona tässä osastojen tilimallissa on myös se, että asiakastöistä saatu tuotto menisi suoraan sen osaston hyödyksi, joka sen on tuottanut. Tällöin järjestelmä myös kannustaisi tulostavoitteelliseen toimintaan nykyistä paremmin.

Palveluliiketoimintaan liittyy oleellisesti suunnitelmallisuus. Käytännössä palvelutoiminta pitää suunnitella vuositasolla, kun opettajilla on selkeä

käsitys opiskelijoista ja heidän taitotasostaan. Peruspalveluja tarjotaan esimerkiksi nettisivuilla koko ajan, mutta vuositasolla suunnitellaan mahdolliset teemaviikot. Palvelutoiminnan vuosikellon suunnittelu ei teetä opettajilla lisätyötä, sillä toiminta voidaan integroida täysin opetustoimintaan, joka suunnitellaan joka tapauksessa vuosittain. Painotus ja projektit voivat poiketa toisistaan eri vuosina. Suunnitelmallisuus on erityisen tärkeää myös viestinnän ja markkinoinnin näkökulmasta. Peruspalveluiden osalta toimitusajat tulee miettiä etukäteen. Toimitusajoissa ei tarvitse noudattaa ammattilaisten aikataulutusta, vaan niissä voidaan joustaa, mutta asiakkaalle pitää pystyä sanomaan jo tilausvaiheessa milloin työ on valmis.

Yhtenä keskeisenä rakenteena saavutettavuuden ja hyvän palvelun kannalta pidän Varian oman palvelupisteen rakentamista. Palvelupisteen toteutuminen on osa organisaation tarjoamia rakenteita ja mahdollistamista. Ammatillisissa keskusteluissa nousi useampaan kertaan esille, että tällaista palvelupistettä on suunniteltu useasti aiemminkin, mutta aina se on jäänyt toteutumatta. Organisaatio toimii useassa toimipisteessä, mutta tässä työssä keskitytään käsi- ja taideteollisuusalan toimintaan, joten kehittämistyön kokeiluvaiheessa fyysisen palvelupisteen sijoittaminen Hiekkaharjun toimipisteeseen olisi perusteltua. Matkailu- ja ravitsemusaloilla on jo omat myymälät sekä Myyrmäessä että Hiekkaharjussa. Nämä eivät kuitenkaan palvele muita aloja. Palvelutoimintaa eivät esimerkiksi Hiekkaharjussa pyöritä opiskelijat vaan henkilökunta. Se, millaiseksi palvelupiste varsinaiselta toiminnaltaan muodostuisi, riippuu toki monesta asiasta.

Tärkeä työkalu liiketoiminnassa on asiakasrekisterin rakentaminen ja ylläpitäminen. Työelämäpalveluissa tehtiin kevään 2017 aikana oma asiakasrekisteri yritys- ja yhteisöasiakkaista. Erityisesti käsi- ja taideteollisuusaloilla asiakkaat ovat usein yksityishenkilöitä. Osastokohtaisesti tulisikin luoda omat asiakasrekisterit. Asiakkaan tiedot ja tehdyn työn tiedot sekä kaikki kyselyt tulisi kirjata ylös. Olemassa olevien asiakassuhteiden ylläpitäminen on tärkeää. Asiakkaita voidaan lähestyä myöhemmin esimerkiksi täsmämarkkinoinnilla vaikkapa teemaviikkojen

osalta. Asiakasrekisteri ja asiakastöiden päiväkirja antaa tärkeää tietoa myös kysynnästä. Esimerkiksi vuositasolla tarkasteltuna asiakastöiden ja -kyselyiden listauksesta voi selvittää asiakkaiden kysynnän suuntia. Sellaisetkin kyselyt, joihin ei ole voitu vastata palvelulla, antavat tietoa kulutustottumusten ja trendien suunnasta, ja voivat näin ollen ohjata toiminnan kehittämistä. Tämä on osa ennakoivaa toimintaa.



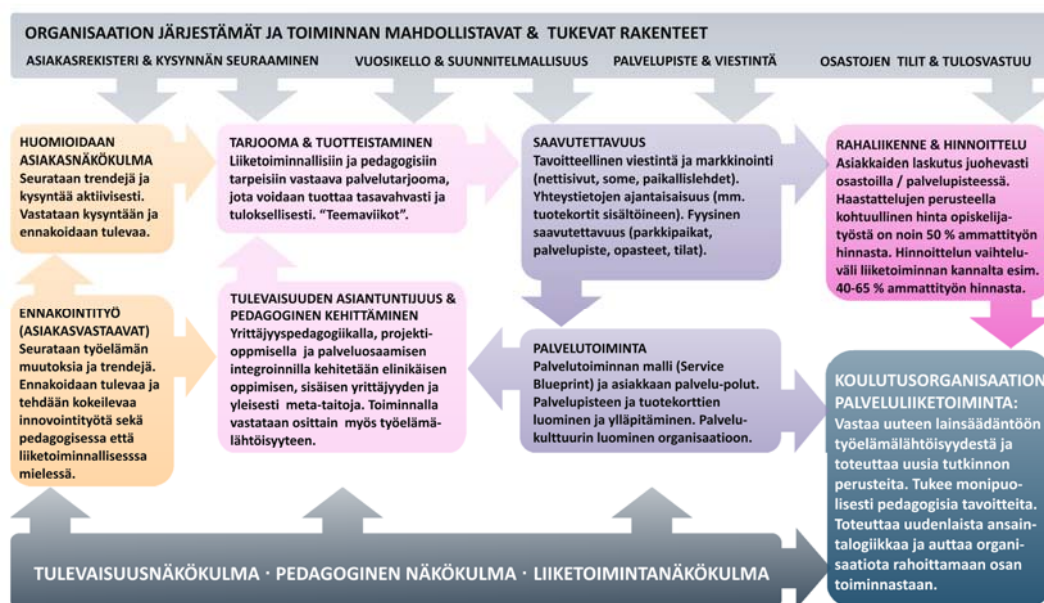
KUVIO 38. Organisaation luomat rakenteet toiminnan mahdollistamiseksi ja tukemiseksi

Organisaation myötämielisellä asenteella ja toiminnan mahdollistavien rakenteiden toteuttamisella on käytännössä ehkä suurin merkitys konkreettisen toiminnan rakentamiselle. Erilaiset näkökulmat ja perustelut toiminnalle ovat olemassa, mutta organisaation halu toteuttaa, tukea ja synnyttää konkreettista toimintaa on kuitenkin kaiken perustana.

#### 10.4 Konsepti

Edellä esitetty taustatyö, kehittämistyön askeleet kohti toimintamallia, suodattuu lopulta melko yksikertaiseksi toiminnan malliksi. Olen nostanut konseptissa esille taustatyön näkökulmat konkreettisina toimina, joista

jokaista voidaan kehittää ja soveltaa kunkin opetusalan tai osaston tarpeen mukaan.



KUVIO 39. Varian palveluliiketoiminnan konseptin visuaalinen malli

Organisaation tarjoamat rakenteet korostuvat konseptissa. Systemaattista ennakointityötä on ajateltu tehtäväksi Työelämäpalveluiden asiakasvastaavien toimesta. He tekevät tiivistä yhteistyötä opettajien ja työelämän kanssa, joten heillä on tähän hyvät edellytykset. Täytyy toki muistaa, että tulevaisuusnäkökulma ja ennakointityö on myös jokaisen opettajan tehtävä. Asiakasrekisterin seuraaminen on osa ennakointia ja toimii pohjana kehittämistoiminnalle. Palvelutoimintaa tarjoavat osastot vastaavat itse palvelutarjoaman rakentamisesta, mutta yhteisenä päämääränä on yrittäjyyspedagogiikan ja projektioppimisen toteuttaminen, sekä elinikäisen oppimisen avaintaitojen ja meta-taitojen kehittäminen.

Palvelutoiminnan toteutuminen vaatii, että asiakkaat löytävät palvelun. Viestintä, markkinointi ja näkyvyys nousevat tärkeään asemaan. Lisäksi palvelutoiminnan tulisi olla laadukasta ja tavoitteellista, jolloin itse palvelutoiminnan ja -kulttuurin kehittämiseen ja rakentamiseen tulee luoda toimiva malli ja palvelua tulevat rakenteet. Hinnottelu ja rahaliikenteen

hoitaminen ovat osa kilpailutilanteen ymmärtämistä, mutta myös opetusalojen ja osastojen motivointia ja kannustamista kohti tavoitteellista toimintaa. Konseptin nuolet voisivatkin toimia molempiin suuntiin: tietyistä asioista rakentuu Varian palveluliiketoiminta, ja toisaalta: Varian palveluliiketoiminta mahdollistaa tietyt asiat.

## 10.5 Konseptin soveltaminen vaatetusalan palvelutoimintaan

Määriteltyyn palvelutoimintaan kohdennettuna toimintamalli konkretisoituu kohdeorganisaatioissa toimiville paremmin. Soveltamistarpeet muiden osastojen toimintaan ovat nähtävissä suoraan, ja toimintamalli ei jää vain ympäröyöreäksi kuvaukseksi palveluliiketoiminnan teoreettisesta toteuttamisesta. Näin ollen konsepti on rakennettu seuraavassa mallissa sovellettuna Varian vaatetuksen osaston palvelutoimintaan.



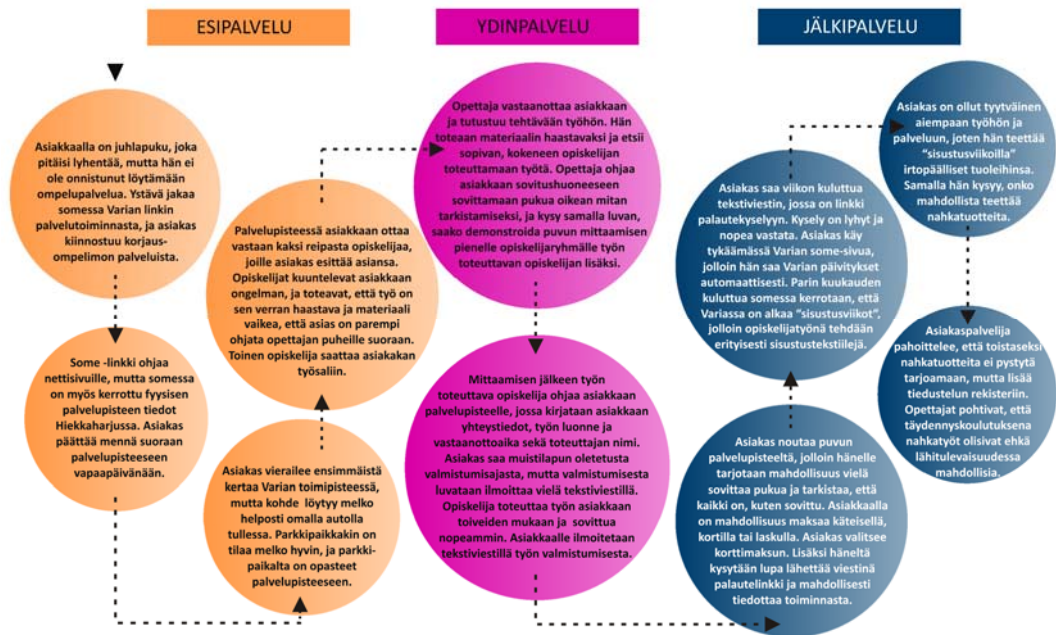
KUVIO 40. Konsepti sovellettuna vaatetusalan korjausompelupalvelun yritys- ja oppilaitosympäristöön

Esimerkkinä käytettävän vaatetusalan palvelutarjoon pohjana ovat asiakkaiden ja palvelun tuottajien haastattelut. Vaatetusalan opettajien haastattelu tuki sekä asiakkaiden että opiskelijoiden näkemyksiä, joten



tässä esitetyn palveluliiketoiminnan pohjaksi on otettu korjausompelun palvelut. Vaatetuksen osastolla toteutetaan tilaustyönä vaatteita mitoituksesta ja kaavoituksesta alkaen sekä yksityishenkilöille että esimerkiksi harrastelijateattereiden produktioihin. Korjausompelupalvelut nähtiin kuitenkin oppimisen näkökulmasta hyvänä vaihtoehtona, ja korjausompelulle on selvästi myös kysyntää. Asiakkaiden näkökulmasta juuri ompelupalveluiden saavutettavuudessa ja löydettävyydessä on toivomisen varaa. Korjausompelun lisäksi samaan kategoriaan menee vanhojen vaatteiden muodistaminen eli tuunaus. Tätä vaatetuksen osastolla tehdään koko ajan ja kysyntää sille riittää.

Korjausompelupalvelu jatkuvana peruspalveluna puolustaa paikkaansa mm. sillä, että sen avulla voidaan opettaa perusasioita jo ensimmäisen vuoden opiskelijoille. Korjausompelun ja tuunaustyöt ovat enimmäkseen selkeitä yksittäistöitä, joissa ei tarvitse hallita vielä koko vaatteiden valmistamisen prosessia. Oletettavaa on, että kysyntään pystytään vastaamaan jatkuvasti eivätkä toimitusajat veny kohtuuttoman pitkiksi. Korjausompelupalveluun pystytään integroimaan palveluprosessin opetusta ja harjoittelua. Korjausompelupalvelu puolustaa myös fyysisen palvelupisteen rakentamista. Tämä palvelisi myös muita aloja, mahdollistaisi pienimuotoista myymälätoimintaa sekä tarjoaisi asiakaspalvelun harjoittelupaikan myös muiden alojen opiskelijoille.



KUVIO 41. Kuvitteellinen korjausompelun asiakkaan palvelupolku

Ohessa on esitetty mahdollinen asiakkaan palvelupolku vaatetusalan korjausompelupalveluun sovellettuna. Esitetty palvelupolku on ideaali esitys asiakkaan reitistä potentiaalisesti vakioasiakkaaksi.

## 11 JOHTOPÄÄTÖKSET

Yksinkertaisen toimintamallin rakentaminen moninäkökulmaisen innovointityön pohjalta on haasteellista. Toimintamallit eivät ole pysyviä ratkaisuja, ja muutosnopeus on ehkä kiivaampi, johon kohdeorganisaatiossa on aiemmin totuttu. Käytännössä koulutusorganisaatiot ovat usein jäykkiä ja hierarkisia laitoksia, joissa muutosnopeutta mitataan yleensä vuosissa. Nykypäivänä kaikilta organisaatioilta vaaditaan ketteryyttä muuttaa toimintatapoja lähes reaaliajassa. Jos jokin malli ei toimi, täytyy olla rohkeutta tehdä nopeita päätöksiä ja muuttaa suuntaa. Kosepti ei voi vastata toiminnan suunnasta kovin pitkällä aikavälillä, vaan se luodaan pohjaksi toiminnalle nyt ja lähitulevaisuudessa. Toimintaan tuleekin sisällyttää jatkuvan kehittämisen malli, jota toteutetaan uusien soveltamistapojen etsimisenä ja kokeilemisena. Konseptissa esitetty ennakointityö tulisikin tuoda koko organisaation tasolle huolimatta siitä, toteutetaanko jollakin osastolla palveluliiketoimintaa vai ei.

### 11.1 Lopputulos

Kehittämistyön tavoitteena oli luoda toimintaa ohjaava malli, jossa eri näkökulmat suodattuvat konkreettiseksi toiminnaksi. Kehittämistyön tuloksena syntyi moninäkökulmainen palveluliiketoiminnan konsepti. Palveluliiketoiminta nähdään konseptissa eri päämääriä mahdollistavana toimintana. Se kannustaa ennakointityöhön tulevaisuuden työelämän, koulutuksen ja kulutustottumusten osalta. Se kehittää tulevaisuuden asiantuntijuuteen ohjaavia taitoja ja palveluosaamista, ja se vastaa työelämälähtöisyyteen. Sen avulla luodaan uudenlaista toimintakulttuuria ja organisaation omaa palvelukulttuuria. Se tekee Variasta nykyistä tunnetumman ja näkyvämmän toimijan tulevaisuudessa kiinni olevana ammatillisen koulutuksen tarjoajana. Se mahdollistaa uuden ansaintalogiikan ja edesauttaa organisaation talouden tasapainottamista.

Se kannustaa ja motivoi osastoja kehittämään omaa toimintaansa ja tulosvastuullisuuttaan.

Toiminnan mallina konsepti ei ole ainutlaatuinen, vaan vastaavaa toimintaa toteutetaan monissa ammatillisissa oppilaitoksissa. Kehittämistyötä varten tehty taustatyö palvelee kuitenkin sekä Variaa (esimerkiksi Työelämäpalveluiden tuotteistamistyötä) että mahdollisia muita organisaatioita, joissa palvelutoiminta ei suunniteltua tai jäseneltyä. Se esittää kehittämisen mallin, jossa eri toimijoita kuunnellaan ja erilaisia näkökulmia yhdistetään. Toimintamalli antaa pohjan soveltaa palvelutoimintaa pedagogisessa tarkoituksessa, suunnitella koulutusorganisaation ansaintalogiikkaa tai yhtä hyvin pohjan kehittää yrittäjyyspedagogiikkaa asteittain.

## 11.2 Konseptin sovellettavuus

Koko organisaatiota koskevat muutokset tapahtuvat usein asteittain. Ajatuksena Varialle kehitetävässä konseptissa on, että uusi toimintamalli otetaan kokeiluun ensin yhdellä tai kahdella osastolla, ja kehitetään toimintaa kokemusten mukaan. Tämän jälkeen pikkuhiljaa sovelletaan konseptia laajemmin eri aloille. Organisaation eri tasoilla on havaittavissa muutosvastarintaa varsinkin nykyisessä tilanteessa, jossa muutoksia on tulossa useita yhtä aikaa. Tutkimuksellisen kehittämistyön yhteydessä käydyissä keskusteluissa tulikin esille ajatus, että testaamisen kautta saaduilla onnistumisilla luodaan kateutta, joka johtaa positiiviseen kiinnostukseen myös muilla osastoilla. Tämä voi kuulostaa takaperoiselta lähestymistavalta, mutta muutosvastarinnan nujertamiseksi voidaan tarvita joskus käänteisen psykologian keinoja.

Toisaalta organisaatiossa nähdään myös tarve valmiiden sovellusmallien esittämisestä silloin, kun osastoilla itsellään ei ole näkemystä tai halua osallistua uuden mallin kokeilemiseen. Tässä asiakasvastaavien yhteistyö osastojen kanssa voisi osoittautua hedelmälliseksi. Asiakasvastaavien tehtävänä olisi esittää mahdollisia toteutustapoja yhteistyössä osaston vastuuopettajien kanssa. Palveluliiketoiminta on vain pieni osa Varian

asiakastyöt ja palvelut -toimintaa. Sen soveltaminen on helpointa osastoilla, jotka tekevät selkeitä, laskutettavia projekteja yksityis- ja yritysasiakkaille, tyypillisesti tuotteen valmistamista tai pienimuotoisia työsuorituksia (vertaa seinien maalaus- ja tapetointityöt).

Konsepti soveltaa yhdenlaista yrittäjyyspedagogiikkaa, jota voidaan täydentää muilla yrittäjyystoiminnan ja projektioppimisen malleilla. Esimerkiksi vaatetuksen osastolla toimiva korjausompelimo voisi toimia yrityssimulaattorina, jossa substanssiosaamisen ja palvelutoiminnan lisäksi opetettaisiin yritystoimintaan liittyviä muita perusasioita. Laskutukseen ja kirjanpitoon tai esimerkiksi markkinointiin liittyvä opetus voidaan integroida yhteisiin aineisiin. Palveluliiketoiminnan malli voisi tuoda odotettua apua käsi- ja taideteollisuusalojen toimintaan, ja mahdollistaa näin käsityöosaamisen säilymisen tulevaisuudessakin.

Oli toteutustapa mikä hyvänsä, pohjana on yksi yhteinen toimintamalli. Service Blueprint -pohjalle toteutettu palvelutoiminnan malli ohjaa palvelutoimintaa kaikilla tasoilla, oli sitten kyse varsinaisesta palveluliiketoiminnasta eli etukäteen hinnoitelluista, tarjousten pohjalta tehtävistä palveluista, yhtä hyvin kuin maksuttomista projekteista ja palveluista. Palvelutuotannon luonne ja laatu tulisi pysyä koko organisaatiossa yhdenmukaisena. Toiminnan yhdenmukaisuus, läpinäkyvyys ja avoimuus helpottavat muun muassa laatutason tarkkailua ja ylläpitoa.

Yhteiskunnallisesta näkökulmasta kehittämistyö tuo ammatillisen koulutuksen lähemmäs tulevaisuuden laaja-alaisia tarpeita yhdistämällä palveluosaamista ja meta-taitoja substanssiosaamiseen. Tällainen toiminta valmistaa opiskelijoita tulevaisuuden työelämän haasteisiin, kehittää muutosvalmiutta ja joustavuutta sekä soveltamiskykyä. Kaikista ei tule yrittäjiä, mutta yrittäjämäinen toimintatapa on osa jo nykypäivän työelämää. Puhutaan sisäisestä yrittäjyydestä ja itsensä johtamisen taidoista. Mallia voi pitää työelämälähtöisenä toimintana, ja sillä voi olla merkitystä myös eriarvoisuuden vähentämisessä. Toimintamalli auttaa käytännössä joitakin opiskelijoita suorittamaan esimerkiksi osan työssäoppimisestaan

yrittäjäsimulaattorissa työskentelemällä.

### 11.3 Mitä jäi selvittämättä

Taustatyössä jäi joitakin kysymyksiä ilmaan. Palvelun tuottajien ideoinnissa tuli esille ajatus palvelupisteestä jossakin muualla kuin organisaation omissa tiloissa. Tätä pidettiin enimmäkseen hyvänä ideana. Se tekisi toiminnasta autenttisempaa ja vastaisi myös työssäoppimisen tarpeeseen. Toiveena oli, että tällaisessa palvelupisteessä olisi kuitenkin aina esimerkiksi työnohjaaja paikalla, ja useampi opiskelija yhtä aikaa toimimassa. Palvelun tarjojalla oli myös idea tällaisesta palvelupisteestä mahdollisesti Vantaan Vehkalaan avautuneen Fashion Centerin yhteyteen. Fashion Center on ennen kaikkea ammattilaisille suunnattu muodin keskus, jossa sisäänostajat voivat tutustua usean eri brändin mallistoihin saman katon alla. Kuluttajia keskus lähestyy outlet-myyvälöillä. (Fashion Center 2017.) Varian näkyvyyttä Fashion Centerissä oli jossakin yhteydessä heitetty ajtauksena ilmaan.

Keskustelin teemahaastattelujen yhteydessä ajatuksesta myös asiakkaiden kanssa. Opiskelijoiden ompelupalvelupisteen sijoittumista kauppakeskuksiin pidettiin varovaisen positiivisena asiana. Sen sijaan asiakkaat kokivat, että tällainen palvelupiste ei toimi keskuksessa, joka on keskittynyt muotiin. Eräs haastateltava kuvaili näkemystään niin, että vaatteiden ostaminen ja korjauttaminen (tai valmistuttaminen) ovat keskenään aivan eri palveluja, eikä hän näe hoitavansa tällaisia asioita samassa paikassa. Sen sijaan ostoskeskus, jossa hoidetaan muitakin erilaisia palveluja, olisi huomattavasti parempi paikka ompelupalvelulle. Organisaation ulkopuolisissa tiloissa toimivan palvelupisteen ideointia ei ole kehittämistyössä ja konseptin rakentamisessa tuotu lainkaan esille, vaan se jäi pelkkänä viitteenä muiden asioiden jalkoihin. Idea on kuitenkin kehittämiskelpoinen, ja sen voisi jatkokehittämistyössä tuoda uudestaan esille.

Elinkeinoelämän näkökulma jäi työssä myös vajaaksi. Elinkeinojohtajan haastattelu ei onnistunut, ja yrittäjien näkemyksiä kilpailutilanteen

vääristymisestä ei selvitetty. Asiakas loppupelissä päättää, mistä palvelun ostaa, mutta olisi ollut mielenkiintoista kuulla yrittäjien ajatuksia opiskelijatyöstä. Erityisesti pienyrittäjien ja käsityöaloilla toimivien voisi kuvitella suhtautuvan kielteisesti edulliseen opiskelijatyöhön. Lisäksi palvelun tarjoajan tulevaisuusskenaarioihin pohjautuva työpaja jäi turhan kevyeksi toteutuneella tavalla. Työpaja olisi ollut tuloksiltaan ehkä hedelmällisempi suuremmalla osallistujajoukolla. Työpajan merkityksen osana kehittämistyötä voi kyseenalaistaa, mutta toisaalta pidän merkityksellisenä niitä asioita, joita osallistujien pohdinta tuotti vuoden 2020 -skenaarioiksi. Kaikissa kolmessa skenaariossa tuli esille asioita, joista puhutaan tällä hetkellä paljon: elinikäinen oppiminen ja ongelmanratkaisutaidot, projektioppiminen, yksilölliset opintopolut, palveluosaaminen, yhteistyö ja verkostoituminen, oman osaamisen markkinointi ja joustavuus, tulevaisuudentutkimus ja ennakointi, tiivis työelämäyhteistyö ja tulevaisuuden arvojen ymmärtäminen. Selvää on, että oli työelämän ja koulutuksen tilanne vuonna 2040 mikä hyvänsä, kaikki edellä esitetyt asiat tulisi huomioida, ja integroida tämänpäivän opetustoimintaan.

## LÄHTEET

- Demos Helsinki & Demos Efecta. Työ 2040 - Skenaarioita työn tulavaisuudesta. Saatavissa:  
<http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/tyo-2040-skenaarioita-tyon-tulevaisuudesta/>
- Hiltunen, E. 2012. Matkaopas tulavaisuuteen. Helsinki: Talentum.
- Hyttinen, M., Kukkonen, P. & Lindholm, T. 2017. Palkatyö säilyy toimeentulon lähteenä. Raportissa Demos Helsingin & Demos Effect. Työ 2040 - Skenaarioita työn tulavaisuudesta, 14 -15. Saatavissa:  
<http://www.demoshelsinki.fi/julkaisut/tyo-2040-skenaarioita-tyon-tulevaisuudesta/>
- Kettunen, I. 2000. Muodon palapeli. Porvoo: WSOY 2001.
- Lappalainen, I., Ahonen, T., Nuutinen, M., Valjakka, T. & Talja, H. 2016. (toim.) Arvonluonnin aakkoset -arvot, arki ja arvostus. Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy. Saatavissa:  
<https://www.tekes.fi/nyt/uutiset-2016/tutustu-tuoreeseen-arvonluonnin-muutoksen-aakkosetjulkaisuun/>
- Miettinen, S. (toim.) 2014. Muotoiluajattelu. Tampere: Teknologiateollisuus ry.
- Nyrhinen, J. & Wilska, T-A. 2012. Kohti vastuullista ylellisyyttä? Eettiset ja ekologiset trendit sekä luksuskulutus Suomessa. Saatavissa:  
[http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/Nyrhinen\\_Wilska\\_KTS\\_1\\_2012.pdf](http://www.kulutustutkimus.net/nyt/wp-content/uploads/2012/05/Nyrhinen_Wilska_KTS_1_2012.pdf)
- Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. 3.-4. painos. 2015. Helsinki: Sanoma Pro Oy.
- OKM 2017. Ammatillisen koulutuksen reformi. Saatavissa:  
<http://minedu.fi/amisreformi>
- Osterwalder, A. 2016. Business Canvas. Saatavissa:  
<https://strategyzer.com/app>
- Robinson, J. 2003. Future subjunctive: backcasting as social learning. Futures, 35, 839–856 Saatavilla:  
[http://www.public.asu.edu/~ybudiya/old/sos511/Robinson\\_2003.pdf](http://www.public.asu.edu/~ybudiya/old/sos511/Robinson_2003.pdf)
- Sitra 2011. Biotalous haastaa keskittyneen yhteiskuntamallin -kestävää tulevaisuutta luodaan lähiratkaisuina. Saatavissa:  
<http://www.sitra.fi/uutiset/biotalous/biotalous-haastaa-keskittyneen-yhteiskuntamallin-kestavaa-tulevaisuutta-luodaan>



Sitra 2016. Millainen on työn ja työmarkkinoiden tulevaisuus? Saatavissa: [https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Millainen\\_on\\_tyon\\_ja\\_tyomarkkinoiden\\_tulevaisuus.pdf](https://www.sitra.fi/julkaisut/Muut/Millainen_on_tyon_ja_tyomarkkinoiden_tulevaisuus.pdf)

Taito Group 2017. Käsityöalan suhdanne- ja toimialaraportti 2017. Raportti käsityöalan yrityksistä, yritysprofiilista, markkinoista, kasvuyrittäjyydestä ja lähiajan suhdanneodotuksista. Saatavissa: [http://www.taito.fi/fileadmin/TaitoGroup/kuvat/group/Kasityoalan\\_suhdanne\\_raportti2017.pdf](http://www.taito.fi/fileadmin/TaitoGroup/kuvat/group/Kasityoalan_suhdanne_raportti2017.pdf)

Tekes 2009. Palvelemisesta palveluliiketoimintaan. Asiakasymmärrys palveluliiketoiminnan perusteena. Tekesin katsaus 256/2009. Saatavissa: [https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta\\_palveluliiketoimintaan.pdf](https://www.tekes.fi/globalassets/julkaisut/palvelemisesta_palveluliiketoimintaan.pdf)

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Liettua: Talentum Media Oy 2016.

Vantaa 2016. TILASTOKATSAUS 22:2016. Tietoja Vantaalle ja Vantaalta muuttaneista. Saatavissa: [http://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/128848\\_Tilastokatsaus\\_22\\_2016\\_Tietoja\\_Vantaalle\\_ja\\_Vantaalta\\_muuttaneista\\_2014.pdf](http://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/128848_Tilastokatsaus_22_2016_Tietoja_Vantaalle_ja_Vantaalta_muuttaneista_2014.pdf)

Vantaa 2017. TILASTOKATSAUS 1:2017. Työpaikat Vantaan osa-alueilla 31.12.2014. Saatavissa: [http://www.vantaa.fi/instancedata/prime\\_product\\_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/129768\\_Tilastokatsaus\\_1\\_2017\\_Tyopaikat\\_Vantaan\\_osa-alueilla\\_31.12.2014.pdf](http://www.vantaa.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/vantaa/embeds/vantaawwwstructure/129768_Tilastokatsaus_1_2017_Tyopaikat_Vantaan_osa-alueilla_31.12.2014.pdf)

Varia 2016. Strategia 2016-2017. Varia 2016. Saatavissa: <https://www.varia.fi/fi/varia/kehittamistoiminta/strategia-2012-2015>

Varia 2017. Tekemällä taitajaksi. Varia, 2017. Saatavissa: <http://varia.fi/fi/varia/tekemalla-taitajaksi>

YritysAmis 2017. Kainuun ammattiopisto. Saatavissa: <http://www.yritysamis.fi/>

## HENKILÖKOHTAISET TIEDONANNOT JA HAASTATTELUT

Koponen, J. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto. Varian neuvottelukuntien ja yritysten kevätseminaari 26.4.2017 Vantaa.

Laukkanen, S. & Räsänen, M-S. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto. Haastattelu 24.5.2017 Vantaa.

Rouvinen, P. & Pohjakallio, M. 2016. Henkilökohtainen tiedonanto. Teollisuuden ennakointikamari. 3.11.2016 Vantaa.

Raasakka, A. 2017. Henkilökohtainen tiedonanto. Haastattelu 18.5.2017 Vantaa.

Valanta, J. 2017a. Henkilökohtainen tiedonanto. Varian asiakkuusvalmennus. 2017 Vantaa.

Valanta, J. 2017b. Henkilökohtainen tiedonanto. Varian neuvottelukuntien ja yritysten kevätseminaari. 26.4.2017 Vantaa.

Varian sisäiset tiedotteet eivät ole julkisesti saatavilla.

## LIITTEET

- LIITE 1 Kysely opiskelijatyönä toteutettavan palvelutoiminnan nykytilanteesta.
- LIITE 2 Yhteenveto opiskelijatyönä toteutettavan palvelutoiminnan nykytilanteesta / Vaatetusala.
- LIITE 3 Sähköinen haastattelupohja käsityöpalveluiden käyttämisestä.
- LIITE 4 Skenaariotyöpajan pohjamateriaali: Demos Helsinki & Demos Efecta Työ 2040 -Skenaarioita työn tulevaisuudesta -raportin pohjalta koottu työelämän ja ammatinkuvien muutosta vuonna 2040 koskeva tiivistelmä.
- LIITE 5 Skenaariotyöpajan koontipohjat.



KYSELY

17.5.2017

LIITE 1 1(1)

## OPISKELIJATYÖNÄ TOTEUTETTAVA PALVELUTOIMINTA

Kirjaa alla olevaan taulukkoon omalla osastollasi tehtävät asiakastyöt, kuvaukset, hinnat, asiakasryhmät ja vastuuhenkilöt. Lopuksi voit vapaamuotoisesti täydentää, jos taulukosta ei mielestäsi käy ilmi kaikki oleelliset asiat. Uusia ideoita ja ajatuksia kerätään koko ajan tämän rinnalla, ja niitä voi lähettää sähköpostilla. **PALAUTUS PE 24.3.2017 mennessä! Taulukon palautus, kysymykset, ideat ja ajatukset: [kati.taivalantti@eduvantaa.fi](mailto:kati.taivalantti@eduvantaa.fi)**

**Opetusala ja toimipiste:**

**Osasto:**

**Vastaajan nimi, puhelin ja sähköposti:**

PALVELU/ TYÖSUORITUS/ TUOTE	PALVELUN KUVAUS	HINNOITTELUPERUSTE	YKSIKKÖHINTA €/ YKSIKKÖ	ASIAKASRYHMÄ/ -RYHMÄT	VASTUUHENKILÖ

(Lisää rivejä tarpeen mukaan)

**Täydennettävää:**

## OPISKELIJATYÖNÄ TOTEUTETTAVA PALVELUTOIMINTA / VAATETUSALA



PALVELU / TYÖSUORITUS / TUOTE	PALVELUN KUVAUS	HINNOITTELUPERUSTE	YKSIKKÖHINTA € / YKSIKKÖ	ASIAKASRYHMÄ	VASTUUHENKILÖ
Vaatteiden valmistus	Asiakkaan toiveiden mukaisen vaateen kaavoitus ja valmistus, tai valmiin kaavan mukaan valmistus	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	10 - 50 € / vaate	Yksityisasiakkaat	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen
Vaatteiden tuunaus / korjaus	Asiakkaan toiveiden mukaan vaateen tuunaaminen tai korjaaminen	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	5 - 30 € / työ	Yksityisasiakkaat	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen
Sisustustekstiilien valmistaminen	Asiakkaan toiveiden mukaan sisustustekstiilin tai -tekstiilikokonaisuuden valmistaminen	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	10 - 50 € / kpl	Yksityisasiakkaat	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen

OPISKELIJATYÖNÄ TOTEUTETTAVA PALVELUTOIMINTA / VAADETUSALA

LIITE 2 2(2)

Stailaaminen	Asiakkaan toiveiden mukainen stailaustyö	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	5 - 30 € / kokonaisuus	Yksityisasiakkaat	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen
Vaatteiden valmistus / tuunaus	Asiakkaan toiveiden ja suunnitelmien mukaisen teatteri- tai näyttöpuvun tai puvustuksen valmistaminen	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	5 - 30 € / vaate	Harrastajateatterit, yhteisöt	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen
Sisustustekstiilien valmistaminen	Asiakkaan toiveiden mukaan sisustustekstiilin tai -tekstiilikokonaisuuden valmistaminen	Hinnoittelu tilatun sisällön ja sopimuksen mukaan: työn laatu ja vaativuus	10 - 50 € / kpl	Yritys- ja yhteisöasiakkaat	Suvi Laukkanen Hannele Henriksson Masija-Sisko Räsänen

## LIITE 3 1(4)

16.5.2017

Kysely käsityöpalveluiden käyttämisestä Google Forms

---

Vastauksia ei voi muokata

# Kysely käsityöpalveluiden käyttämisestä

Kyselyn tarkoituksena on luoda kuva vastaajan kokemuksista ja näkemyksistä tietyistä palveluista, ja niiden mahdollisesta käyttämisestä opiskelijatyönä toteutettuina.

### Ikäryhmä, johon kuulut

- 26 -35 vuotta
- 36 -45 vuotta
- 46 -55 vuotta
- 56 -65 vuotta
- 66 -75 vuotta

### Sukupuoli

- nainen
- mies
- muu / en halua kertoa

## LIITE 3 2(4)

16.5.2017

Kysely käsityöpalveluiden käyttämisestä Google Forms

Oletko joskus käyttänyt ompelupalvelua: korjausompelu / vaatteen valmistus / sisustustekstiilien valmistus?

kyllä

ei

Oletko joskus käyttänyt puusepänpalvelua: esim. huonekalun korjaus / valmistus?

kyllä

ei

Oletko joskus käyttänyt maalauspalvelua: sisämaalaus / huonekalun tai vast. pintakäsittely?

kyllä

ei

Jos olet käyttänyt jotakin / joitakin em. palveluista, kerro kokemuksistasi. Vastasiko tuote tai palvelu odotuksiasi? Mitä mieltä olet hinnoittelusta? Löysitkö palvelun helposti jne.?

---

Kerro yleisellä tasolla, mitä asioita pidät tärkeinä palveluissa?

---

Oletko joskus käyttänyt jotakin edellä mainituista palveluista, tai jotakin muuta palvelua, ammattioppilaitoksen opiskelijatyönä? Kerro mitä palvelua, ja olitko palveluun tyytyväinen:

---



## LIITE 3 3(4)

16.5.2017

Kysely käsityöpalveluiden käyttämisestä Google Forms

Olisitko valmis käyttämään jotakin tai joitakin seuraavista palveluista ammattioppilaitoksen opiskelijatyönä toteutettuna. Rastita vaihtoehdot, joita olisit valmis käyttämään, tai voisit ainakin harkita:

- ompelupalvelut
- puusepänpalvelut
- maalauspalvelut
- sisustussuunnittelupalvelut (huoneiston materiaali- ja värimaailman suunnittelu ja stailaus)
- korjausrakentamisen palvelut (pienimuotoiset asuin- tai ulkorakennuksen korjaus- ja kunnostustyöt)
- metallituotteiden valmistus (pienimuotoiset metallituotteet esim. grillin osien valmistus, ikkunapellit)
- autoalan palvelut (huolto ja korjaukset)
- kampaamo- ja parturipalvelut
- kauneudenhoitopalvelut (ihonhoito, meikkaus, jalkahoito, kynnet)
- catering ja tarjoilupalvelut (ruokien ja leivosten valmistus, tarjoilu)

**Jos et valinnut jotakin palvelua edellisistä, perustele, miksi et käyttäisi opiskelijatyötä näissä palveluissa:**

## LIITE 3 4(4)

16.5.2017

Kysely käsityöpalveluiden käyttämisestä Google Forms

Kuinka opiskelijatyön hinnoittelu pitäisi suhteuttaa ammattityön hintoihin?

- Sama kuin palvelun keskimääräinen hinta ammattityönä.
- 80 % ammattityön keskihinnasta.
- 50 % ammattityön keskihinnasta.
- 30 % ammattityön keskihinnasta.
- Opiskelijatyöstä ei pidä veloittaa, vain materiaalit saavat maksaa.

Olisitko valmis tinkimään joltain osin palvelun laadusta, kun tiedät, että se tehdään opiskelijatyönä? Esimerkiksi lopputuotteen laatu, toimistusaika, palveluprosessin sujuvuus? Perustele vastauksesi:

Bbkjgfd

---

Kiitos paljon ajastasi! Jos vastauksistasi nousi esiin jotakin mielenkiintoista, josta haluaisin tietää enemmän, saanko haastatella Sinua (puhelimitse / Skypellä / kasvotusten / sähköpostilla / Messengerillä) aiheesta lisää?

kyllä

ei

Jos vastasit edelliseen kyllä, kirjoitatko tähän vielä nimesi ja sähköpostiosoitteesi. Mahdollisia lisäkysymyksiä tai haastattelua varten otan yhteyttä ensisijaisesti sähköpostilla tai Messengerillä. Kiitos!

Lähetetty 14.4.2017 21.17

## DEMOS Helsinki TYÖ 2040

**Skenaario 1 Kunnialliset puurtajat:** maailma jossa työ kuuluu hallittuun arkeen. Työ on vakaata ja työsuhteet tasaisia. KUVITTELE: uusi kansallisvaltioiden aika, korkea työllisyys, pienet palkkaerot, yleisesti matala palkkataso, eläkkeelle siirrytään joustavasti ja palkkatulo ei nouse.

Skenaarion keskeinen havainto on, että työ ja työpaikka ovat eri asioita. Tässä skenaariossa nykyisen kaltainen työsuhde säilyy osana työkulttuuria, mutta varsinainen työn sisältö muuttuu monilla työntekijöillä monipuoliseksi ad hoc -keikkatyöksi. Tämä on mahdollista työnvälityksen kitkaa vähentämällä. Työntekijöillä on varma palkka ja työsuhde, ja yritykset löytävät oikean tekijän kuhunkin tehtävään helposti. Skenaariossa ihmisten ammatti-identiteetin tilalle tulee yhä vahvemmin työpaikkaidentiteetti. Kitkaa vähentävät työnvälitysytykset tasapainottavat uuden talouden rakenteellisia epäreiluuksia, jakavat työtä ja takaavat toimeentuloa. Ne ovat yrityksiä, joissa ei jaeta ainoastaan transaktioita tai arvoa, vaan myös elämäntapoja, poliittisia agendoja ja merkityksen rakentumista. Työnvälitysytytystä voi vaihtaa elämäntilanteen mukaan.

Skenaarion ammatinkuvien katoaminen ja työtehtävien pirstaloituminen ei tarkoita välttämättä sitä, että palkkasuhteesta, pitkien työurien työnteosta on luovuttava. Skenaariossa niin kutsutut työnvälitysytykset ottavat keskeiseksi liiketoiminnakseen osaajien tehokkaan välittämisen erilaisiin tehtäviin. Tällainen malli on jo käytössä esimerkiksi ohjelmointialan konsultointitehtävissä, joissa osaajistaan hyvää huolta pitävät yritykset myyvät heidät pitkiksikin ajoiksi toteuttamaan ongelmanratkaisutehtäviä muihin organisaatioihin. Kun yhä useampi työntekijä on näiden työnvälitysytysten palkkalistoilla, niillä on yhä paremmat mahdollisuudet tukea ihmisten yksilöllistä kehitystä tarjoamalla heille kiinnostavia tehtäviä. Työnvälitysytysten keskeinen kilpailuetu on heidän datansa työntekijätarpeesta ja ihmisten osaamisista, intohimoista ja toiveista.

**Kuinka ammatinkuvat muuttuvat? Vaikka työ tehdään palkkasuhteessa, ei työtehtävien muoto ole pysynyt ennallaan. Skenaarion keskeinen pulma onkin se, kuinka pirstaloituvia työtehtäviä voidaan tehdä mielekkäästi, kun ammatinkuvat katoavat.**

## DEMOS Helsinki TYÖ 2040

**Skenaario 2 Taipuisat tekijätyypit:** maailma jossa työ on episodista, työaika vähenee ja työsuhteita on paljon KUVITTELE: EU:n rooli on merkittävästi pienentynyt. Vastareaktion tähän ja työn ja bisneksen hyperkytkeytyneisyyden myötä sekä Internet-ikäluokkien tultua valtaan globaali kansalaisuus ja solidaarisuus ovat vahvistuneet. Yrittäjäyys yleistyy huomattavasti, työ on pätkittäistä, työsuhteiden profiili muuttuu, talous on vahva, eivätkä tuloerot muodostu valtaviksi.

Taipuisat tekijätyypit -skenaario on maailma, jossa työ on hajautunut organisaatioista verkostoihin ja työsuhteista produktioihin. Produktiot tarkoittavat sitä, että itsenäiset yrittäjät ja työkollektiivit kokoontuvat rajatuksi ajaksi yhteen työskentelemään tietyn tuotannon parissa. Työ perustuu yhteiseen ongelmanratkaisuun. Kun ongelma on ratkaistu, tekijät hajaantuvat muihin porukoihin ja produktioihin. Tässä skenaariossa työelämä on siis produktioperustaista työtä, jossa yksittäiset ihmiset ja pienet yritykset myyvät osaamista toisilleen löyhissä verkostoissa. Työ liittyy ennen kaikkea ihmiskunnan suurten ongelmien, kuten ilmastonmuutoksen, ratkaisemiseen. Työurat ovat lineaarisen sijaan polveilevia. Jatkuva uuden oppiminen ja kouluttautuminen on tehty skenaarion maailmassa helpoksi ja kannattavaksi, joten yksilöt siirtyvät urallaan joustavasti korkeaa koulutusta vaativasta asiantuntijatyöstä suorittavampiin keikkatöihin ja toisin päin – taipuisasti.

Taipuisten tekijätyyppien maailma on aidosti globaali myös työvoiman liikkuvuuden suhteen. Työ on jakautunut ympäri maailmaa hyperkytkeytyneisiin arvoketjuihin, joissa yksilöt toimivat yhdessä. Tämä on vuosien saatossa kasvattanut yhä enemmän maailmankansalaisia, jotka kokevat olevansa toistensa vertaisia nimellisistä kansalaisuuseroista huolimatta. Ihmiskunnan globaalien ongelmien ratkaisemisesta on tullut tärkeä työn lähde ja tarkoitus ympäri maailmaa.

**Kuinka ammatinkuvat muuttuvat? Työ muodostuu produktioiden ympärille. Ihmisillä on erityisosaamista, mutta sen parista joustetaan muihinkin tehtäviin, mikäli produktion toteuttaminen sitä vaatii. Ihmisillä on usein erityisosaamista usealta eri alalta, sillä he kouluttautuvat jatkuvasti. Skenaariossa korostuvat erikoistuminen ja keikkatyöt, ei yleisosaaminen tai automaatio. Alustatalouden palvelut helpottavat työproduktioiden löytämistä.**

## DEMOS Helsinki TYÖ 2040

**Skenaario 3 Taikurien talous:** maailma jossa työ on vakaata, mutta työsuhteita on monia. KUVITTELE: Globaali kauppa on hälventänyt entisestään valtioiden rajoja. Vahva taloudellinen polarisaatio johtaa globaalin ja linkittyneen eliitin vahvistumiseen, mikä takaa vapaan liikkuvuuden. Kuitenkin paikalliset vastaukset polarisaatioon eroavat huomattavasti. Valtiot kilpailevat suuryritysten investoinneista, ja osa valtioista näivettyy. Korkeimmin koulutettu 5 prosenttia väestöstä vastaa 60 prosentista koko kansakunnan arvonlisästä, pääomatuloja on paljon ja suuri osa väestöstä on tuen nettosaajia.

Taikurien talous perustuu verrattain laajasti hyväksytyyn epätasa-arvoon: vuonna 2040 pieni osa ihmisistä on merkittävästi tuottavampia kuin muut. He ovat globaalien kilpailullisten yritysryppäiden palveluksessa ja tuottavat suurimman osan taloudellisesta arvosta. Tämä eliitti on kuitenkin meritokraattisesti valikoitunut, ja heidän työllään rahoitetaan laajasti yhteiskunnan palvelut sekä suuri osa muiden työstä. Ennakoiva verotus (predistribuuatio) takaa menestymisen mahdollisuudet kattavasti, eikä sosio-ekonominen asema juurikaan periydy. Rahalliset tuloerot kasvavat, mutta työstä ja vaihdannasta on mahdollista saada muutakin kuin rahallista vastiketta, minkä johdosta subjektiivinen elintaso ei juurikaan järky. Isoin ongelma, joka syntyy kilpailullisen ja ei-kilpailullisen työn eriytymisestä on alueellisen epätasa-arvon kasvu. Suomi on voittanut yhteiskunnallisessa muutoksessa, sillä se on onnistunut vetämään puoleensa globaaleja yrityksiä helposti hyödynnettävällä ja mittavalla, tuotekehitykseen käytettävällä kansalaisdatallaan.

**Kuinka ammatinkuvat muuttuvat? Skenaario ei ota vahvasti kantaa ammatinkuvien häviämiseen tai häviämättömyyteen. Globaalisti toimivalla asiantuntijaeliitillä on selkeä osaamisalue, ja monilla muilla luultavasti kohtuullisen pysyvä työnteon profiili. Skenaariossa korostuu asiantuntijuus erikoistumisen ja keikkatöiden kustannuksella. Teknologisoitunut työ vaatii uudenlaista erityisosaamista.**

## SKENAARIO 1 -KUNNIALLISET PUURTAJAT

2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI: Koulutuksen tehtävänä ei ole vahvan substanssiosaamisen kouluttaminen, eikä profiloituneeseen ammattiosaamiseen keskittyminen. Koulutuksen tehtävänä on luoda vahvaa yleisosaamista ja itsensä jatkuvan kehittämisen malli. Koulutuksella luodaan joustavia moniosaajia. Oppilaitosmuotoinen koulutus on muuttunut täysin osakeyhtiöperustaisiksi koulutusyrityksiksi, jotka tekevät tiivistä yhteistyötä työnvälitysyriyten kanssa. Koulutus on työnvälitysyriyten konsultointia, ja opiskelijat ovat pikemminkin



2030



2020



2017

## SKENAARIO 2 -TAIPUISAT TEKIJÄTYYPIT

2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI: Koulutuksen tehtävänä on monenlaisen erityisosaamisen tarjoaminen. Erilaista substanssiosaamista tarvitaan, mutta opiskelijoilta odotetaan jo opiskeluaikana erilaisiin asioihin suutautumista. Opiskelu ei kohdistu vain yhden alan opintoihin, vaan osaamista tulee olla vähintään kahdelta erikoisosaamisen alalta. Jatkuva kouluttautuminen on keskeisessä asemassa, joten ammatillisen koulutuksen tehtäväksi muodostuu tarjota jatkuvaa koulutusta erilaisilla erityisosaamisen aloilla joustavasti. Valtio tukee ammatillisen koulutuksen



2030



2020



2017

## SKENAARIO 3 -TAIKURIEN TALOUS

2040 AMMATILLISEN KOULUTUKSEN ROOLI: Koulutuksen tehtävänä on edelleen erityisosaamisen tarjoaminen. Teknologisoitunut työ vaatii uudenlaista erityisosaamista, josta ammatillinen koulutus kantaa erityisvastuuta. Koulutuksen tehtävänä on olla teknologian muutosten ennakoija ja tiivistä yhteistyötä teollisuuden, teknologiayritysten ja tulevaisuuden tutkimuksen kanssa tehdään koko ajan. Koulutuksessa korostetaan globaaleja ongelmia, ja niiden ratkaisemisesta on tullut vahvasti koulutuksen kärkiosaamista. Perinteisempiä töitä ja ammatteja



2030

2020

2017