

**Yksi peili –  
kolme kuvaa**



Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja 4

Johanna Heikkilä (toim.)

# Yksi peili – kolme kuvaa

*Liiketalouden koulutusohjelman  
Tiimiakatemian koulutusmallin,  
fysioterapian sekä paperikoneteknologian  
koulutusohjelmien arvioinnit*

*Koulutusohjelmien ristiinarviointiraportteja*



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JYVÄSKYLÄ POLYTECHNIC

Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja  
**Toimittaja • Eva Ijäs**

© 2005

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

**Yksi peili – kolme kuvaa**  
*Liiketalouden koulutusohjelman*  
*Tiimiakatemian koulutusmallin, fysioterapian sekä*  
*paperikoneteknologian koulutusohjelmien arvioinnit.*  
*Koulutusohjelmien ristiinarviointiraportteja*

**Kansi & taitto • Pekka Salminen**  
**Paino • Jyväskylän yliopistopaino • 2005**

ISSN 1795-3766  
ISBN 951-830-076-3

**Myynti ja jakelu**  
Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto  
PL 207, 40101 Jyväskylä  
Rajakatu 35  
40200 Jyväskylä  
Puh. (014) 444 67 57  
Faksi (014) 444 67 00  
Sähköposti: kirjasto@jypoly.fi  
www.kirjasto.jypoly.fi

# Sisällys

Tiivistelmä .....	7
Abstract .....	10

<b>Koulutusohjelmien ristiinarviointi menetelmänä .....</b>	<b>13</b>
Yleistä .....	13
Koulutusohjelmien ristiinarvioinnin tavoitteet.....	14
Koulutusohjelman ristiinarviointiryhmä.....	15
Koulutusohjelmien ristiinarviointien eettiset periaatteet .....	15
Koulutusohjelman ristiinarviointien teemat ja kysymykset .....	16
Koulutusohjelmien ristiinarviointien suunnittelu ja kehittäminen.....	18
Koulutusohjelmien ristiinarviointimallin vaiheet .....	18
Arviointimallin vaiheet.....	19

## **Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemian toteutusmallin ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus**

<b>1 Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemian toteutusmallin ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus .....</b>	<b>22</b>
---	-----------

<b>2 Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemian toteutusmallin ristiinarviointi arviointiteemoittain .....</b>	<b>24</b>
2.1 Taustaa Tiimiakatemiasta ja sen toteutusmallista .....	24
2.2 Tiimiakatemian toteutusmallin ja sen opetuksen suunnittelu.....	26
2.3 Opetuksen toteutusmalli ja käytäntö.....	32
2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen.....	36
2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet .....	41

<b>3 Vahvuudet ja kehittämis ehdotukset .....</b>	<b>43</b>
---	-----------

## **Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus**

<b>1 Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus.....</b>	<b>56</b>
--	-----------

<b>2 Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarviointi arviointiteemoittain.....</b>	<b>58</b>
2.1 Taustaa arvioitavasta koulutusohjelmasta .....	58

2.2 Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelu .....	59
2.3 Koulutusohjelman opetuksen toteutus.....	63
2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen.....	66
2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet .....	71

<b>3 Vahvuudet ja kehittämissuhteet .....</b>	<b>72</b>
---	-----------

## **Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus**

<b>1 Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus..</b>	<b>76</b>
---	-----------

<b>2 Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarviointi arviointiteemoittain.....</b>	<b>78</b>
--	-----------

2.1 Taustaa arvioitavasta koulutusohjelmasta .....	78
2.2 Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelu .....	79
2.3 Koulutusohjelman opetuksen toteutus.....	83
2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen.....	87
2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet .....	90

<b>3 Vahvuudet ja kehittämissuhteet .....</b>	<b>92</b>
---	-----------

# Tiivistelmä

Heikkilä, Johanna (toim.)

Yksi peili – kolme kuvaa. Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemia koulutusmallin, fysioterapian sekä paperikoneteknologian koulutusohjelmien arvioinnit. Koulutusohjelmien ristiinarviointiraportteja.

Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu, 2005, 93s.

(Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja, 4)

ISSN: 1795-3766

ISBN: 951-830-076-3

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa käynnistyi vuoden 2004 alussa koulutusalojen vuorovaikutteiseen ja keskinäiseen, kehittävään keskusteluun perustuva koulutusohjelmien ristiinarviointi osana korkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmää. Tähän mennessä ristiinarviointeja on toteutettu kuusi. Vuoden 2004 aikana ensimmäisenä ristiinarvioitiin tietojenkäsittelyn koulutusohjelma, sitten Degree Programme in Nursing sosiaali- ja terveysalalta ja kolmantena matkailu-, ravitsemis- ja talousalan palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelma. Kevään 2005 aikana jatkettiin kolmen koulutusohjelman, liiketalouden koulutusyksikköön kuuluvan itsenäisen Jyväskylän Tiimiakatemia, tekniikan ja liikenteen alan paperikoneteknologian koulutusohjelman sekä kolmantena sosiaali- ja terveysalalta fysioterapian koulutusohjelman ristiinarvioinneilla. Näiden kolmen viimeksi toteutetun arvioinnin raportointi on koottu tähän yhteiseen julkaisuun.

Arviointiprosessia on tietoisesti kehitetty arviointi arvioinnilta. Siitä on kehittynyt toimiva malli arvioida, kehittää ja varmistaa koulutusohjelmien laadukkaan toiminnan toteutumista. Tavoitteena on, että ristiinarviointi toteutetaan kaikissa Jyväskylän ammattikorkeakoulun koulutusohjelmissa viimeistään vuoteen 2010 mennessä. Syksyllä 2005 toteutetaan seuraavat kolme ristiinarviointia.

Kolmen koulutusohjelman ristiinarvioinnit tuottivat erilaisia tuloksia. Opittavaa löytyy kaikista. Tiimiakatemia koulutusohjelman vahvuuksina arviointiryhmä piti ennakkoluulotonta pedagogista kehitystyötä, jota Tiimiakatemia on tehnyt yrittäjäyyskasvatuksen edistämiseksi tuomalla todellisen liiketalouden ympäristön oppimisen tilaksi. Opiskelijoiden sitoutuminen opiskeluun ja Tiimiakatemia yhteisiin arvioihin todettiin arvioinnissa huomattavan suureksi. Tiimiakatemia on myös onnistuneesti levittänyt toteuttamaansa koulutusajattelua.

Tiimiakatemia toimintamalli perustuu vahvasti sen omaan ideologiaan ja arvoihin, eikä niinkään Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteisiin strategioihin. Tiimiakatemia ja muun ammattikorkeakoulun välisen toimivan yhteistyön kehittäminen tukisi sekä Tiimiakatemia että ammattikorkeakoulun muuta toimintaa. Erityisesti yrittäjäyyskasvatuksen asiantuntemus ja menetelmät todettiin Tiimiakatemiassa onnistuneiksi, ja tässä työssä koko ammattikorkeakoulun tasolla Tiimiakatemialla olisi paljon annettavaa muille koulutusaloille. Yhteistyötä olisi kehitettävä myös niin, että muilla ammattikorkeakoulun opiskelijoilla olisi paremmat mahdollisuudet osallistua Tiimiakatemiaan opetukseen.

Kehittämiskohteen arvioinnissa nousi esille myös tarve arvioida opetussuunnitelman toteutumista Tiimiakatemiassa ja kuvata Tiimiakatemiaan oppimistavoitteita ja oppimispolkua korkeakoulujärjestelmän edellyttämällä tavalla. Lisäksi arviointiryhmä halusi tuoda esille tarpeen turvata aloittavien opiskelijoiden riittävä perehdytys ja ohjaus.

Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarvioinnissa koulutusohjelma todettiin hyvin alueelliseksi koulutusohjelmaksi, jonka perustana on Keski-Suomen vahva metsäklusteri. Alueen työelämä onkin osallistunut pitkäjänteisesti koulutusohjelman suunnitteluun ja toteutukseen. Koulutusohjelman työelämäyhteydet todettiin arvioinnissa hyviksi, ja niiden kautta välittyi tietoa teollisuudesta koulutusyksikköön. Niiden ansiosta myös opiskelijoilla on runsaasti mahdollisuuksia toteuttaa projekti- ja harjoitustöitä sekä opinnäytteitä teollisuudesta. Koulutusohjelmaan kerätään aktiivisesti palautetta sekä opiskelijoilta että työelämältä, jota hyödynnetään opetuksen suunnittelussa eri menetelmin.

Arviointiryhmälle koulutusohjelma hahmottui hyvin perinteisenä ja opettajakeskeisenä koulutusohjelmana. Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun haasteiksi todettiin opetusmenetelmien modernisointi ja monipuolistaminen sekä opetuksessa mukana olevien yhteistyökumppaneiden joukon laajentaminen. Hyviksi käytännöiksi todettiin vielä koulutusohjelmassa käytössä olevat keinot ylläpitää päätoimisen henkilöstön substanssiosaamista, kuten tiedon siirtoprosessi koulutusohjelman sisällä ja henkilöstön työelämäjaksot.

Fysioterapian koulutusohjelmaa on kehitetty aktiivisesti koko ammattikorkeakouluhistorian ajan. Koulutusohjelman ristiinarvioinnissa arviointiryhmä totesi opinnoissa hyödynnettävän uusinta kansallista ja kansainvälistä tutkimustietoa. Tämä todentui myös arviointivierailun haastatteluissa, joissa opiskelijat pitivät koulutusohjelmaa ajantasaisena ja tulevaisuuden osaamista tuottavana. Lisäksi koulutuksen suunnittelua



ovat ohjanneet alueelliset painotukset hyvinvointiosaamisessa ja hyvinvointiteknologiassa. Koulutusohjelman kansainvälisyyden vahvuudeksi todettiin fysioterapeutin ammatin osaksi kansainvälinen pätevyys sekä kansainvälistymisen suunnittelun ulottaminen kahteen nuorimpaan vuosikurssiin, joiden opiskelijat ovat tehneet oman kansainvälistymissuunnitelman.

Fysioterapian koulutusohjelman opiskelijoita harjoittelee runsaasti sosiaali- ja terveysalalla toimivassa Fysipisteessä, jonka toiminta todettiin arvioinnissa laadukkaaksi ja toimivaksi. Toisaalta Fysipisteen toimintamallin rakentuminen opiskelijaharjoittelijaresursseille todettiin heikentävän opiskelijoiden mahdollisuuksia monipuoliseen työharjoitteluun. Kehittämishaasteeksi arviointiryhmä totesi myös pedagogisen ajattelun kehittämisen ja opiskelijoiden mahdollisuuksien lisäämisen oman osaamisensa syventämiseen.

Avainsanat:

koulutusohjelman ristiinarviointi, kehittävä arviointi, laadun arviointi

# Abstract

Heikkilä, Johanna (ed.)

**One mirror – three images. The evaluations of the Team Academy educational model of the Degree Programme in Business Administration, the Degree Programme in Physiotherapy, and the Degree Programme in Paper Machine Technology. Cross-evaluation reports of degree programmes.**

Jyväskylä: Jyväskylä Polytechnic, 2005, 93p.

(Reports from Jyväskylä Polytechnic, 4)

ISSN: 1795-3766

ISBN: 951-830-076-3

The cross-evaluation of degree programmes started as part of Jyväskylä Polytechnic's quality assurance system at the beginning of the year 2004. The cross-evaluation is based on interactive, constructive discussion between the educational units. So far, six cross-evaluations have been carried out. The first programme to be cross-evaluated in 2004 was the Degree Programme in Business information Systems at the School of Business, the second one the Degree Programme in Nursing (with instruction in English) at the School of Health and Social Care, and the third one the Degree Programme in Service Management at the School of Tourism and Services Management. During the spring of 2005, the cross-evaluations went on in three further degree programmes: Jyväskylä Team Academy, which is an independent unit of the School of Business, the Degree Programme in Paper Machine Technology (School of Engineering and Technology), and the Degree Programme in Physiotherapy (School of Health and Social Care). This publication presents a report on the three cross-evaluations implemented last.

The evaluation process has been consciously developed from one evaluation to the other. It has become a functional model for evaluating, developing and ensuring the high-quality implementation of degree programmes. The aim is to carry out cross-evaluation in all Jyväskylä Polytechnic's degree programmes by the year 2010. The next three cross-evaluations take place in autumn 2005.

The cross-evaluations of the three degree programmes yielded different results. We can learn from all of them. According to the Evaluation Team, the strengths of the Team Academy included the open-minded pedagogic development work it has undertaken to promote entrepre-

neurial education through the adoption of a real-life business environment as a learning space. The commitment of students to studies and to the Team Academy's common values was remarkably high. The Team Academy has also been successfully disseminating the educational ideas it implements.

The operations model of the Team Academy is strongly based on its own ideology and values, not so much on Jyväskylä Polytechnic's common strategies. The development of effective cooperation between the Team Academy and the rest of the Polytechnic would support the activities of both the parties involved. Particularly the Team Academy's expertise and methods related to entrepreneurial education were regarded as successful, and in this dimension the Team Academy would have a lot to offer to the other educational units. Cooperation should also be promoted in order to provide all the students of the Polytechnic with better opportunities to participate in the education of the Team Academy.

The cross-evaluation also highlighted the need to assess the implementation of curriculum at the Team Academy and to describe the unit's learning objectives and learning paths in accordance with the requirements of the higher education system. In addition, the Evaluation Team wanted to bring out the need to ensure that new students receive sufficient orientation and guidance.

The cross-evaluation of the Degree Programme in Paper Machine Technology took note of the highly regional nature of the degree programme, based on the strong forest cluster of Central Finland. Regional working life has persistently participated in the planning and implementation of the degree programme. The cross-evaluation stated that the programme had close contacts with working life, which offered it an important channel of information about the industry. The contacts also provide students with lots of opportunities for projects, assignments and theses on the industry. The degree programme actively collects feedback both from students and the industry, and utilizes it in the planning of instruction in a variety of ways.

The Evaluation Team described the Degree Programme in Paper Machine Technology as a traditional and teacher-centred programme. The challenges for the planning of its education included the modernization of teaching methods and their more versatile utilization, as well as the involvement of a larger group of partners in the education. The programme's activities in order to maintain the subject matter competence

of its full-time staff, such as information transfer within the degree programme and the staff's work periods in industry, were further identified as good practices.

The Degree Programme in Physiotherapy has been actively developed over the history of the polytechnics. Based on the cross-evaluation, the Evaluation Team stated that the programme utilized the latest national and international research data in its education. The students who were interviewed during the evaluation visit also regarded the unit as a modern degree programme generating future competence. Moreover, the planning of education has been guided by regional emphases on wellness competence and wellness technology. The programme's strengths with respect to internationality start from the fact that the degree of physiotherapist is a widely internationally recognized qualification. Furthermore, the planning of internationalization has been extended to cover first- and second-year students, who have created their own internationalization plans.

Several students of the Degree Programme in Physiotherapy complete their practical training at the Fysipiste operating within the School of Health and Social Care. The operations of Fysipiste were regarded as effective and of high quality by the Evaluation Team. On the other hand, the fact that the operations model of Fysipiste is based on trainee resources was considered to reduce students' opportunities for versatile practical training positions. The development of pedagogic thinking and an increase in students' opportunities to deepen their competencies were identified as further developmental challenges.

Key words:

cross-evaluation, degree programme, quality assurance system, constructive evaluation

# Koulutusohjelmien ristiinarviointi menetelmänä

*Ulla Mutka, Hannu Ikonen, Tapani Äijänen, Jyrki Kataja, Annikki Mikkonen, Matti Virtala, Johanna Heikkilä*

## Yleistä

Jyväskylän ammattikorkeakoulu on monialainen asiantuntijayhteisö, jossa eri koulutusalojen edustajat toimivat tiiviissä yhteistyössä koulutuksen laadun parantamiseksi. Ammattikorkeakoulun koulutusohjelmien laadun arviointiin on kehitetty malli, josta käytetään nimitystä **koulutusohjelmien ristiinarviointi**. Se on uusi synerginen toimintamuoto, joka kokoaa yhteen ammattikorkeakoulun sisältä eri koulutusalojen asiantuntemusta yhden koulutusohjelman kehittävää arviointia varten.

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa koulutusohjelmien ristiinarviointi on arviointiryhmien, koulutusohjelmien ja koko organisaation kehittämisprosessi. Ristiinarvioinnissa

- 1) perehdytään koulutusohjelman arviointiin siten, että arviointiosaaminen eri puolilla ammattikorkeakoulua lisääntyy,
- 2) arvioidaan toisen yksikön toimintoja arvioitavan koulutusohjelman kansallisessa ja kansainvälisessä kehyksessä,
- 3) varmistetaan myönteisellä ja rakentavalla arviointiyhteistyöllä prosessiin osallistuvien yksiköiden ja niiden edustajien mahdollisuus oppia muiden näkemyksistä ja kokemuksista,
- 4) tuotetaan dokumentoitua tietoa korkeakoulutuksen laadusta levitetään hyviä käytänteitä koko ammattikorkeakouluun.

Ristiinarviointimallin kehittälyssä on hyödynnetty mm. ENQAn (European Network for Quality Assurance in Higher Education) julkistamia laadunvarmistuksen periaatteita, Korkeakoulujen arviointineuvoston arvioinneista saatuja ja raportoituja kokemuksia sekä yrityssektorin laatupalkintokilpailuja ja auditointimenettelyjä. Koulutusohjelmien ristiinarvioinnin lähtökohtana on korkeakoulutusoisten koulutusohjelmien laadun määrittäminen, varmistaminen ja kehittäminen yhteisen asiantuntijuuden ja osaamisen kautta. Ristiinarvioinnissa on olennaista muutoksen ja kehityksen tukeminen, ei niinkään sovittujen toimintojen toteutumisen varmistaminen. Yhteisöllinen oppiminen varmistuu arvi-

ointitehtäviä kierrättämällä ja osaamista siirtämällä. Seuraavan viiden vuoden aikana koulutusohjelmien ristiinarviointi ulottuu ammattikorkeakoulujen kaikkiin koulutusohjelmiin.

Ristiinarviointi on toimiva pedagogisen kehittämisen työväline. Sen avulla hyviä käytänteitä leviää luontevasti yksiköstä toiseen. Samalla erilaisia asiantuntijuuksia ja verkostoja tiedostetaan ammattikorkeakoulun sisällä entistä paremmin. Ristiinarviointi vahvistaa yhteistä näkemystä laadukkaasta käytäntösuuntautuneesta korkeakouluopetuksesta. Arvioijana toimiminen ja toisiin koulutusohjelmiin tutustuminen avaa monipuolisen kuvan korkeakoulututkintoihin. Ristiinarviointi ja sen yhteydessä käydyt keskustelut tarjoavat näkymän siihen, millainen on laadukas AMK-tutkinto ja mitkä ovat sen kansalliset ja kansainväliset kehityshaasteet.

Koulutusohjelmalle ristiinarviointi tarjoaa mahdollisuuden pysähtyä arvioimaan koulutuksen suunnittelua, toteutusta ja kehittämistä. Ammattikorkeakoulun henkilöstöstä koostuva, koulutusohjelman ulkopuolinen ryhmä voi auttaa koulutusohjelmasta vastaavia henkilöitä ja koko koulutusyksikköä profiloimaan entistä selkeämmin toimintansa ja valitsemaan asiantuntijuusalueitansa. Näin arvioinnit tukevat myös koko ammattikorkeakoulun strategisia linjauksia, joissa vahvuusalueiden valinta ja niihin panostaminen ovat avainasemassa.

## **Koulutusohjelmien ristiinarvioinnin tavoitteet**

Arviointi toteutetaan kehittävän arvioinnin periaatteen mukaisesti, jolloin tavoitteena on

- a) varmistaa koulutuksen mahdollisimman korkea laatu koko ammattikorkeakoulussa
- b) kehittää koulutusohjelmien suunnittelu- ja toteutusprosesseja valmistauduttaessa eurooppalaiseen korkeakoulualueeseen
- c) lisätä valmiuksia koulutuksen laatukriteerien määrittelyyn ja arviointiin
- d) parantaa koulutusohjelmissä valmiuksia määrittellä ja arvioida tutkintojen tavoitteita ja tuloksia
- e) vahvistaa ammattikorkeakoulun arviointikulttuuria.

## **Koulutusohjelman ristiinarviointiryhmä**

Tavoitteena on, että kaikkien yksiköiden johtajat ja koulutuspäälliköt osallistuvat ainakin yhden arviointiprosessin toteutukseen ja raportointiin. Arviointiryhmän kokoonpanoa määrittäessä huomioidaan seuraavat kriteerit:

- a) laatutyön ja arvioitavan alan tuntemus
- b) strategioiden ja kehittämisen painopistealueiden tuntemus
- c) kaikkien ammattikorkeakoulun keskeisien toiminta-alueiden asiantuntemus (koulutus, tutkimus- ja kehitystyö, tukipalvelut)
- d) tasapainoinen yksiköiden johdon, opettajien, opiskelijoiden ja tukipalveluiden edustus.

Näin taataan riittävän laaja-alaisen arviointinäkemys arviointiprosessissa. Koska kyseessä on ammattikorkeakoulun sisäinen oppimisprosessi, arviointiryhmän tulee kyetä dokumentoimaan ja myöhemmin levittämään ymmärrettävästi ja tehokkaasti prosessissa syntyvät oppimiskokemukset. Arviointiryhmän jäsenille varataan tarvittava aikaresurssi täysipainoista arviointiprosessiin osallistumista varten.

Ammattikorkeakouluun koulutetaan kaikkien yksiköiden edustajista koostuva noin 50 henkilön arvioitsijaresurssi, joka suorittaa vuosittaiset koulutusohjelma-arvioinnit. Riittävän laajalla arvioijajoukolla varmistetaan se, etteivät samat arvioijat kuormitu liikaa. Toisaalta arviointivierailujen aikana syntyvät havainnot ja kehittämisideat leviävät näin tehokkaasti eri yksiköihin.

## **Koulutusohjelmien ristiinarviointien eettiset periaatteet**

Koulutusohjelmien ristiinarviointien eettiset periaatteet ovat seuraavat:

- 1) Ristiinarviointien ensisijaisena tarkoituksena on oppivan organisaation ajatuksen mukaisesti tukea koulutusohjelman kehitystä.
- 2) Arviointiprosessin aikana tapahtuva keskustelu ja sen yhteydessä annettava palaute on luonteeltaan kehittävää ja muutokseen tähtäävää, ei valvovaa, tarkastavaa tai luokittelevaa.
- 3) Arviointitilanteet ovat luottamuksellisia. Ilman luottamusta ei synny kehittämistoiminnan edellyttämää avoimuutta ja rehellisyyttä.
- 4) Ristiinarviointien palaute on rakentavaa, uusia näkökulmia ja vaihtoehtoja tarjoavaa.

- 5) Ristiinarviointi on läpinäkyvää. Johtopäätösten ja suositusten tulee perustua itsearviointiraporttiin, siihen liittyviin tilastotietoihin ja arviointikeskusteluissa ilmenneisiin asioihin. Ristiinarvioinnin loppuraportti on julkinen.

## **Koulutusohjelman ristiinarviointien teemat ja kysymykset**

Arviointiteemat ja kysymykset perustuvat Jyväskylän ammattikorkeakoulun arviointikokemukseen, Korkeakoulujen arviointineuvoston julkaisuihin sekä arviointia suunniteltaessa muotoutuneisiin käsityksiin koulutusohjelma-arviointien tarpeesta ja tavoitteista. Arviointikysymyksissä huomioidaan koulutuksen eurooppalaiset laatukriteerit (ENQA), ammattikorkeakoulun strategiset linjaukset sekä koulutusohjelman kehityksen keskeiset teemat.

Koulutusyksikön johtajalta ja koulutuspäälliköltä pyydetään täydennystä koulutusohjelman arviointikysymyksiin koulutusohjelman kannalta keskeisistä arvioitavista kohteista. Näin koulutusohjelma voi varmistua siitä, että yleisten ja yhteisten teemojen lisäksi arvioidaan myös heille tärkeitä asioita. Arviointiryhmä vahvistaa arvioinnin teemat ja kysymykset saatuaan yksikön esityksen.

### **1) Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelu**

- Miten ammattikorkeakoulun yhteisesti sovitut linjaukset (strategiat) ja toimintapolitiikat ohjaavat koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelua?
- Miten yksikön omat strategiat ja toimintasuunnitelmat ohjaavat koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelua?
- Miten koulutuksen kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittäminen näkyy koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelussa?
- Miten koulutusohjelmassa varmistetaan, että sen tavoitteet päivittyvät ja vastaavat tulevaisuuden työelämän vaatimuksia?
- Miten koulutusohjelman opetussuunnitelmat laaditaan, kuka niistä vastaa ja ketkä osallistuvat suunnittelutyöhön?
- Miten opetussuunnitelman toteutussuunnitelmat laaditaan ja ketkä siihen osallistuvat?
- Miten opintokokonaisuudet ja opintojaksot suunnitellaan?



## 2) Koulutusohjelman opetuksen toteutus

- Mitkä ovat opetuksen toteuttamista ohjaavat peruslinjaukset?
- Miten opiskelijan oppimisen tukeminen ja ohjaus toteutuvat opetuksen toteutuksessa?
  - opiskelijan tavoitteiden asettelussa ja ammatillisen kehittymisen tukemisessa?
  - opetusmenetelmien valinnoissa ja erilaisten oppimistyylien huomioimisessa?
  - oppimista edistävien oppimisympäristöjen ja työelämäyhteyksien rakentamisessa?
- Miten työelämäyhteyksiä ja koulutusohjelman T&K-työtä hyödynnetään opiskelijan oppimisessa ja opetuksen toteutuksessa?
- Miten koulutusyksiköiden ja -ohjelmien välinen yhteistyö toteutuu?
- Millaista on opettajien yhteistyö opetuksen toteuttamisessa?
- Miten opintojaksojen toteutuksen ajoitus on järjestetty?
  - mihin ajoitus perustuu?
  - miten ajoituksen suunnittelu on toteutettu ja organisoitu?

## 3) Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen

- Miten arvioidaan ja varmistetaan koulutusohjelman tavoitteiden ja opetussuunnitelman toteutuminen?
- Miten työelämä osallistuu koulutusohjelman toteutuksen ja sen tulosten arviointiin?
- Miten opintojaksojen toteutuksen arviointi on järjestetty?
- Miten koulutusohjelmassa arvioidaan opiskelijoiden oppimista?
- Miten arviointi- ja palautetietoa hyödynnetään koulutusohjelman kehittämistyössä?
- Mitkä ovat seuraavat keskeiset vaiheet koulutusohjelman kehittämisessä?

## 4) Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet

Tukipalveluita ovat

- laatutyö
- markkinointi- ja viestintäpalvelut
- kirjasto- ja tietopalvelut
- T&K-tukipalvelut
- tietohallintopalvelut (ATK-palvelut)

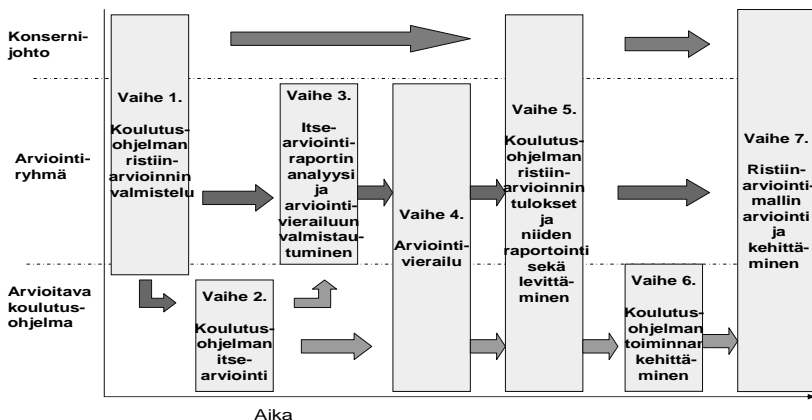
- opintotoimiston palvelut
  - kv-toimiston palvelut
  - ura- ja rekryointipalvelut
  - talous-, henkilöstö- ja tilapalvelut
  - työterveyspalvelut
- Miten tukipalvelut edistävät koulutusohjelman perustehtävän toteuttamista? Miten tukipalveluja pitäisi kehittää?

## Koulutusohjelmien ristiinarviointien suunnittelu ja kehittäminen

Koulutusohjelmien ristiinarviointitoteutetaan viiden vuoden jaksossa yksiköiden tavoite – ja tulossopimuksessa (myöhemmin TATU) esittämässä järjestyksessä. Laatupäällikkö valmistelee ja strategiaryhmä hyväksyy koulutusohjelmien ristiinarviointien kokonaissuunnitelman. Koulutusohjelmien ristiinarviointien vahvistettu kokonaissuunnitelma on esitetty taulukossa 1. Suunnitelmasta käy ilmi milloin koulutusohjelmat arvioidaan. Koulutusohjelmien tulee suunnitella itsearviointin valmisteluun ja toteutukseen tarvittava työaika ja varattava se henkilöstön työaikasuunnitelmiin. Ristiinarviointimallin kehittämiseksi sen toteutumista arvioidaan vuosittain TATU-prosessin yhteydessä.

## Koulutusohjelmien ristiinarviointimallin vaiheet

Koulutusohjelmien ristiinarviointimallin vaiheet



Kuvio 1. Koulutusohjelman ristiinarviointimallin vaiheet.

Koulutusohjelman arviointimallin vaiheet kuvataan kolmena prosessina, jota on havainnollistettu kuviossa 1. Ensin kuvataan vaiheittain konsernin johdon toiminta, sitten arviointiryhmän toiminta ja lopuksi arvioitavan koulutusohjelman toiminta. Vaiheiden numerointi kuvaa kokoristiinarviointimallin toimintaa. Toiminta mallin eri vaiheissa on kuvattu tarkemmin koulutusohjelmien ristiinarviointikäsikirjassa.

## **Arviointimallin vaiheet**

### **1. Vaihe**

Koulutusohjelman ristiinarvioinnin valmistelu

### **2. Vaihe**

Koulutusohjelman itsearviointi

### **3. Vaihe**

Itsearviointiraportin analyysi ja arviointivierailuun valmistautuminen

### **4. Vaihe**

Arviointivierailu

### **5. Vaihe**

Koulutusohjelman ristiinarvioinnin tulokset ja niiden raportointi sekä levittäminen

### **6. Vaihe**

Koulutusohjelman toiminnan kehittäminen ja seuranta

### **7. Vaihe**

Ristiinarviointimallin arviointi ja kehittäminen



# **Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemian toteutusmallin ristiinarviointi**

*Ulla Mutka, Johanna Heikkilä,  
Mikko Salminen, Leena Sauranen, Eva Halme,  
Pirjo Hynynen, Teija Salmela, Elina Taskinen*

# 1 Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemia toteutusmallin ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus

Jyväskylän ammattikorkeakoulussa liiketalouden koulutusohjelman voi suorittaa mm. Jyväskylän Tiimiakatemiassa, joka on vuodesta 2001 alkaen ollut itsenäinen Jyväskylän ammattikorkeakoulun yksikkö kuuluu kuitenkin liiketalouden koulutusyksikköön. Tiimiakatemia koulutusmalli on laajuudeltaan 210 opintopistettä ja johtaa tradenomin tutkintoon. Koulutusohjelman toteutustavan ristiinarvioinnin valmistelu käynnistyi helmikuussa 2005.

Arviointiryhmän puheenjohtajaksi rehtori oli nimittänyt Ammatillisen opettajakorkeakoulun yksikön johtaja Ulla Mutkan, sihteeriksi laatu-päällikkö Johanna Heikkilän ja jäseniksi tekniikan ja liikenteen yksikön johtaja Mikko Salmisen, lehtori Leena Saurasen, koulutus-päällikkö Eva Halmeen, lehtori Pirjo Hynysen, viestintä-päällikkö Teija Salmelan ja opiskelija Elina Taskisen. Valmisteleavassa kokouksessa sovittiin ristiinarviointikäsitteiden mukaisesti arvioinnin toteutusaikataulu ja arvioinnin vastuualueet. Koulutusohjelman edustajien esityksestä päätettiin, että arvioinnin erityiskysymyksiä ovat seuraavat: Miten riittävän kattava ja monipuolinen tradenomitutkinnon osaaminen on varmistettu Tiimiakatemia koulutusmallissa? Miten opiskelijoiden perehdytys Tiimiakatemia mallin mukaisessa koulutusmallissa on suunniteltu ja toteutettu? Ristiinarviointimallin mukaisten arviointiteemojen ja kysymysten lisäksi edellä mainitut kysymykset lähetettiin Tiimiakatemialle itsearviointissa vastattavaksi.

Koulutusohjelman itsearviointi valmistui maaliskuussa 2005, joskin tilastolukujen kommentointi toimitettiin arviointiryhmälle vasta hieman myöhemmin. Arviointiryhmä toteutti itsearviointiraportin analyysin parityöskentelynä. Arviointivierailuun valmistauduttiin tunnistamalla Tiimiakatemia vahvuudet ja kehittämishaasteet ennakkomateriaaliin perustuen sekä suunnitteleamalla ennakolta arviointivierailun haastattelukysymykset. Varsinainen arviointivierailu toteutui 11.4.2005. Arviointivierailulla haastateltiin koulutusohjelman johdon, henkilöstön ja opiskelijoiden edustajia.

Tiimiakatemia toimintaa koskevaa ristiinarviointiraporttia arviointiryhmä työsti vastuupareittain. Tiimiakatemia vahvuuksista ja kehittämishaasteista keskusteltiin kahdesti konsensuksen saavuttamiseksi.

Raporttia kirjoitettaessa hyödynnettiin tavanomaisesta käytännöstä poiketen myös Timo Lehtosen toimittamaa lisämateriaalia. Puheenjohtaja ja sihteeri ovat viimeistelleet raportin.

Tiimiakatemia on kommentoinut arviointiraportin tekstin mahdolliset asiavirheet. Arvioinnin palautekeskustelu käytiin kevätlukukauden loppuksi. Koulutusohjelma asetti raportin pohjalta omat kehittämiskohteet ja laati kehittämissuunnitelman syksyllä 2005. Seuranta- ja arviointikeskustelu tullaan käymään seuraavana vuonna.

## 2 Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemia toteutusmallin ristinarviointi arviointiteemoittain

### 2.1 Taustaa Tiimiakatemiasta ja sen toteutusmallista

Vuodesta 1993 Tiimiakatemiassa on kehitetty ja sovellettu uutta markkinoinnin ja yrittäjyyden oppimismenetelmää, joka perustuu tiimeihin, asiakashankkeisiin, verkostoitumiseen ja yrittäjyyteen. Yrittäjyyttä Tiimiakatemia opiskelijat oppivat mm. perustaessaan uusia osuuskuntamuotoisia tiimiyrityksiä, suunnitellessaan niiden toimintaa ja asettaessaan yrityksilleen päämäärät.

Toimintansa kehittämisen taustalle Tiimiakatemia on omaksunut Peter Sengen ajatukset oppivasta organisaatiosta. Niiden mukaan oppivan organisaation tehtävänä on tukea koko yhteisön oppimista ja luovaa ajattelukykyä, hallita ja kehittää systemaattisesti relevanttia osaamista, parantaa sitä kautta liiketoiminnallista tulosta ja menestyä kovenevassa kilpailussa. Sengen<sup>1</sup> (1990, 52–53) mukaan tähän tavoitteeseen pääseminen edellyttää, että oppilaitosten perinteisten rakenteiden ja systeemien on muututtava, jotta oppiminen voi muuttua ja jotta oppilaitoksista valmistuu luovaan ja kokonaisvaltaiseen ajatteluun kykeneviä ammattilaisia.

Näihin tavoitteisiin päästäkseen Tiimiakatemia toteaa rakentaneensa toimintansa kevyen ja joustavan organisoitumisen idealle ja sen suomalle toimintavapaudelle. Tämän vastapainona he kuitenkin raportissaan painottavat vahvaa yhteistä toimintakulttuuria, joka perustuu yhteisiin arvoihin ja ideologiaan. Heidän näkemyksensä mukaan yhteisten arvojen ja ideologian avulla yhteisön jäsenet tietävät, miten toimia ja mitä tavoitella. Heidän mukaansa yhteisön identiteetin määrittelevät ns. johtavat ajatukset. Niiden perusteella määritellään myös se, mitä Tiimiakatemia on ja mitä se haluaa toiminnallaan saavuttaa. Itsearviointiraportin mukaan johtavien ajatusten perustana ovat keskinäinen luottamus, itsekuri ja ylpeys aikaansaannoksista.

Itsearviointiraportissa todetaan, että johtavat ajatukset koostuvat arvoista, missiosta, visiosta, päämäärästä ja periaatteista. Missionsa mukaan Tiimiakatemia synnyttää rohkeasti tiimiyrittäjiä tiimiyritysten

---

<sup>1</sup> Senge, P. 1990. *The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization*. Doubleday Currency, New York.



avulla. Visiossaan Tiimiakatemia painottaa pyrkimystään olla vuoden 2008 alussa Yrittäjyyden huippuyksikkö (YHY) eli halutuin korkeakouluyksikkö oppia yrittäjyyttä sekä käytännössä että teoriassa. Arvot, joille Tiimiakatemia kertoo toimintansa rakentuvan, koostuvat ihmissuhteista, tekemällä oppimisesta ja käytännönläheisyydestä, tiimiyrittäjyydestä, jatkuvista kokeiluista ja uuden synnyttämisestä sekä matkustamisesta. Kehittämistyöhön liittyen jokaiselle vuodelle on annettu erityinen teema: vuosi 2004 oli oppimisen ja Sokrateen teemavuosi, 2005 on innovoinnin ja Michelangelon, 2006 henkisen kasvun ja Mahatma Gandhin ja 2007 uuden alun ja Johannes Partuksen teemavuosi.

Tiimiakatemian käytössä on kuusi keskeistä työskentelyä ohjaavaa periaatetta, joita he kuvaavat seuraavaan tapaan:

- 1) Kaikki lähtee aina yksilöstä. Tiimiyrittäjän on ansaittava teoillaan jäsenyytensä tiimiyrityksessä joka päivä. Vapaus tuo vastuuta ja siksi emme syytä toisiamme vaan ainoastaan itseämme.
- 2) Opimme ja teemme tulosta tiimiyrityksessämme yhteistyössä asiakkaidemme kanssa. Toimintamme on hauskaa, tuloksellista ja näkyvää.
- 3) Jokaisen tiimiyrityksen on tutkittava, mitä lisäarvoa se tuo Tiimiakatemialle. Kehitämme itseämme tiimiyrityksissä, joissa jokainen auttaa toinen toistaan. Tavoitteet ja suoritukset ohjaavat toimintaamme.
- 4) Jokaisen tiimiyrittäjän on ymmärrettävä toimintamme kokonaisuus, luotava uutta tietoa ja levitettävä sitä läpi organisaation.
- 5) Uudet kolahdukset tulevat dialogista ja keskustelusta, kokemusten jakamisesta ja havainnoista.
- 6) Vaalimme kulttuuriamme ja jätämme perinnön tuleville tiimiyrityksille.

Näistä lähtökohdista käsin Tiimiakatemiassa on kehitetty henkilökohtaiseen yrittäjäorientaatioon suuntautuvaa tradenomikoulutusta ja siihen liittyviä pedagogisia ratkaisuja. Niiden mukaan uudet opiskelijat jaetaan heti ensimmäisen lukukauden aikana tiimeihin, joista kukin perustaa oman, osuuskuntamuotoisen yrityksen. Nämä yritykset pysyvät samoina koko opiskelun ajan. Toiminta perustuu itseohjautuvuuteen ja aitoihin asiakasprojekteihin, joissa tiimin itse määrittelemän liikeidean pohjalta toteutetaan asiakkaiden antamia toimeksiantoja ja ongelmanratkaisuja. Tiimit hankkivat omat yrityskontaktinsa itsenäisesti ilman ohjaajien

avustusta ja harjoittavat liiketoimintaa teorian opiskelun ohessa. Toimeksiannoistaan saamallaan varoilla tiimit rahoittavat mm. päämääräksi asettamaansa tavoitetta tai hanketta, joka aikaisempina vuosina on usein ollut maailmanympärysmatka.

Vastuu oppimisesta ja kaikesta siihen liittyvästä tekemisestä on Tiimiakatemiassa siirretty opiskelijalle itselleen. Tiedonhankinta, asiakkuudet, yhteistyö asiakkaiden kanssa, opintoviikkoja kerryttävien treenien ja projektien tuntikirjanpito sekä oman oppimisen seuraaminen ovat kaikki opiskelijan vastuulla. Alussa valmentajia ja vanhempia tiimiakatemiaisia tarvitaan kaiken tämän opetteluun ja opiskelijan itsenäisen opiskelun alkuun saattamiseen, mutta vähitellen opiskelijat oppivat yksin ja yhdessä tiimin kanssa kantamaan vastuunsa ja ”mentorit” voivat astua sivummalle.

Tiimiakatemia toimii Jyväskylän ammattikorkeakoulun Liiketalouden koulutusalan erityisyksikkönä. Keväällä 2000 opetusministeriö valitsi Tiimiakatemian yhdeksi koulutuksen laatuyksiköistä Suomessa.

Koska Tiimiakatemiassa vastuu oppimisesta on siirretty suurimmaksi osaksi opiskelijalle itselleen, opiskelijarekrytoinnissa kiinnitetään erityistä huomiota yritteliäisyyteen, rohkeuteen ja innostuneisuuteen. Opiskelijat kuvaavat kolmen ensimmäisen opiskelukuukauden aikaa ”*kriisiajaksi*”, jonka aikana äärimmäisen pitkälle viety itseohjautuvuuden vaatimus ja paineensietokyky punnitaan. Tämä näkyy myös melko korkeana opintojen keskeyttämisprosenttina. Toisaalta arviointikäynnin aikana saattoi selvästi havaita myös sen, miten innostuneita ja sitoutuneita opiskelijat opiskeluunsa ovat.

## **2.2 Tiimiakatemian toteutusmallin ja sen opetuksen suunnittelu**

*Ammattikorkeakoulun yhteisesti sovitut linjaukset ja toimintapolitiikat Tiimiakatemian ja sen opetuksen suunnittelun ohjaajina*

Sekä itsearviointiraportista että käydyistä keskusteluista kävi ilmi, että Tiimiakatemia rakentaa toimintaansa erittäin vahvasti oman ideologiansa ja arvojensa mukaisesti eikä niinkään Jyväskylän ammattikorkeakoulun yhteisten strategioiden varaan. Haastattelussa Tiimiakatemian johto oli sitä mieltä, että vahvimmin sen toiminta on yhteydessä ammattikorkeakoulun uuteen yrittäjyyspolitiikkaan; muut strategiat eivät konkreettisesti Tiimiakatemian toimintaan liity. Itsearviointiraportin mukaan osa

tiimiakatemiaalisista katsoi ammattikorkeakoulun yhteisten strategioiden jopa rajoittavan heidän toimintaansa. Myös keskusteluissa tämä näkemys tuli selvästi esiin.

Tältä pohjalta arviointiryhmälle syntyi käsitys siitä, että Tiimiakatemia toimii hyvin itsenäisesti ja irrallaan muusta ammattikorkeakoulusta ja omasta koulutusalaastaan eli liiketalouden koulutusyksiköstä. Ammattikorkeakoulun toimintaan kuitenkin kuuluu, että opettajat ovat selvillä yhteisesti sovituista linjauksista, kehityksestä ja strategioista ja perehdyttävät myös opiskelijat niihin. Tämä edellyttää koko ammattikorkeakoulun yhteisiin keskusteluihin osallistumista, yhteisten päämäärien hahmottamista ja monenkeskistä mahdollisuutta oppia toinen toistensa hyvistä käytännöistä.

Toisaalta haastattelujen ja itsearviointiraportin perusteella nousi esiin myös halu yhteisymmärryksen lisäämiseen ja yhteistoiminnan vahvistamiseen Tiimiakatemia ja muun liiketalouden koulutusyksikön ja sitä kautta myös muun ammattikorkeakoulun välillä. Arviointiryhmän näkemyksen mukaan olisi hedelmällistä puolin ja toisin rakentaa aito ja toimiva keskusteluyhteys, jotta sekä Tiimiakatemiassa kehitettyä oppimismenetelmää että muilla aloilla kehitettyjä hyviä käytäntöjä voitaisiin rikastaa ja hyödyntää yhteiseksi hyväksi. Tästä on ollut joitakin esimerkkejä, mutta ne ovat jääneet yksittäisiksi. Yhteyden vahvistaminen on tärkeää myös siksi, että Tiimiakatemia pystyisi paremmin muokkaamaan omia rakenteitaan yhteisten pelisääntöjen mukaisiksi ilman, että sen tarvitsisi luopua omaleimaisuudestaan.

### *Yksikön omat strategiat ja toimintasuunnitelmat koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun ohjaajina*

Tiimiakatemia toiminta perustuu oppivan organisaation teoriaan ja siitä johdettuihin ns. johtavin ajatusten ideaan, jota on tarkemmin kuvattu edellä. Oheismateriaalin mukaan idean taustalla on ajatus aikakaudesta, joka on jättämässä taakseen organisoitujen organisaatioiden ajan. Tiimiakatemia koulutusmallin argumentaatiossa uuteen aikakauteen siirryttäessä ydinosaamisen muodostaa ihmisen itseorganisoitumisen ymmärtäminen, helpottaminen ja rohkaiseminen.

Itsearviointiraportin mukaan johtavat ajatukset päivitetään vuosittain ja tähän työhön osallistuvat kaikki Tiimiakatemiassa toimivat. Näiden ajatusten jalkauttamiseen ja niiden toimintaa ohjaavaan voimaan kiinnitetään Tiimiakatemiassa paljon huomiota. Itsearviointiraportin ja käyty-

jen keskustelujen perusteella sitoutuminen tapahtuu siten, että jokainen tiimiläinen tekee johtavista ajatuksista oman esseen, jossa kuvaa sitä mitä ne merkitsevät hänelle henkilökohtaisesti ja miten ne tulevat kaikessa toiminnassa näkyviksi. Tiimiakatemia valmentajien mukaan johtavat ajatukset ovat kuin käyttöohjekirja, joka auttaa oppijaa opintiellään.

Toisaalta itsearviointiraportin tai arviointivierailun keskusteluiden pohjalta ei muodostunut selvää kuvaa siitä, miten hyvin opiskelijat alkuvaiheessa kykenevät tai haluavat käytännössä sitoutua johtaviin ajatuksiin pohjautuviin linjauksiin tai niihin perustuvaan toimintaan tai millainen on mahdollinen ”toisinajattelijan tai -toimijan” osa voimakkaasti ideologian ja arvojen varassa toimivassa yhteisössä. Koulutusohjelman tavanomaista korkeammat keskeyttämisluvut saattavat antaa joitakin viitteitä sitoutumisongelmista tai opiskelijoiden tarvitsemasta suuremman tuen ja ohjauksen tarpeesta.

*Koulutuksen kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittäminen koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelussa*

Itsearviointiraportin mukaan Tiimiakatemia kansainvälisen kilpailukyvyyn kehittäminen perustuu SOL (Society for Organisational Learning) -verkostoon, jonka Suomen toimintojen perustavan kokouksen tiimiakatemiaiset järjestivät vuonna 2001. Itsearviointiraportissa todetaan, että Tiimiakatemiassa on käynyt vuosina 2002–2004 kolme virallista vierailijaryhmää Ranskan SOL:in järjestämänä. Joka kerta he ovat tehneet kolmipäiväisen arvion Tiimiakatemia toiminnasta ja raportoineet sen. Nuoret tiimiyrittäjät ovat puolestaan vierailleet esitelmöimässä Pariisissa ja Lontoossa.

Itsearviointiraportin mukaan kansainvälinen toiminta kehittyi koko ajan, mutta SOL-verkostosta huolimatta se on vielä alkutaipaleellaan. Myös päivän aikana käydyissä keskusteluissa todettiin, että projekteja haluttaisiin tehdä myös ulkomailla, mutta tiimilakatemiaalaisten oman arvion mukaan toiminta ei ole vielä lähtenyt kunnolla käyntiin. Varsinaista kansainvälistä opiskelija- tai opettajavaihtoa ei tapahdu lainkaan. Tässä suhteessa Tiimiakatemia on muihin ammattikorkeakoulun yksiköihin nähden alkutaipaleella. Matkustaminen ulkomaille, joka on yksi tärkeä arvo Tiimiakatemiassa, toteutuu jokaisen tiimin opintojensa loppuvaiheessa tekemällä pitkällä yhteisellä matkalla. Matkat rahoitetaan tiimiyrittäjien toimeksiannoilla kerätyin varoin. Arviointiryhmä jäi kaipaamaan tavoitteen eli matkan selkeämpää yhteyttä opiskeluun.

Itsearviointiraportissaan tiimiakatemiaiset toteavat, että kansainvälistymisen koordinointi pitäisi olla selkeämpää ja sille olisi luotava yhtenäinen ja kirjallinen toimintasuunnitelma. Opiskelijoiden työharjoittelulle ulkomailla pitää luoda tulevaisuudessa selkeät puitteet. Vaikutti siltä, että ammattikorkeakoulun yhteinen kansainvälistymisstrategia, monipuolinen kansainvälisen toiminnan tuki ja sen tarjoamat mahdollisuudet eivät olleet tuttuja tai ainakaan niitä ei Tiimiakatemiassa vielä ole osattu hyödyntää aktiivisesti.

### *Koulutusohjelman tavoitteiden päivittäminen ja tulevaisuuden työelämän vaatimuksiin vastaaminen*

Tiimiakatemiaisten näkemyksen mukaan jatkuva työskentely yritysten kanssa vaatii ajan hermolla pysymistä. Itsearviointiraportissa he toteavat, että asiakasrajapinnassa luodaan koko ajan uutta ja kokeillaan millaiset asiat toimivat ja millaiset eivät. Myös olemassa olevia rakenteita muutetaan tarpeen mukaan. Itsearviointiraportin mukaan asiakkailta saatu jatkuva palaute ohjaa Tiimiakatemia toimintaa voimakkaasti. Opiskelijat arvostavat Tiimiakatemia yhteisiä kokoontumisia – esimerkiksi Strategia- ja AAA -päiviä – mahdollisuutena vaihtaa kokemuksia muiden kanssa. Tiimiakatemiassa toimii alueen talouselämän vaikuttajista koostuva ohjausryhmä, mutta arviointikäynnillä kävi ilmi, että ohjausryhmän toimintaa ei ole dokumentoitu.

Yksi Tiimiakatemia keskeisistä arvoista on dynaamisuus, jatkuva muutos ja ideoiden virtaaminen. Selkeä tavoite on, että opiskelijoiden oppiminen tapahtuu asiakaskontakteissa, tiimien puitteissa ja valmentajien kanssa käydyissä keskusteluissa. Riskinotto-kyky ja epävarmuuden sieto ovat myös tärkeitä arvoja Tiimiakatemiassa. Koulutuksen toteutuksessa näitä taitoja pyritään tietoisesti vahvistamaan. Toisaalta sekä raportin että haastattelupäivän pohjalta jäi kuitenkin epäselväksi se, millä tavalla tämä jatkuva muutos ja jatkuvasti virtaavat ideat konkretisoituvat jäsentynyttä tietopohjaa rakentaviksi oppimisprosesseiksi. Paikoitellen jäi vaikutelma, että muutos voi olla jopa niin nopeaa, että se ei välttämättä salli syväoppimisen vaatimaa aikaa ja tilaa.

Itsearviointiraportin ja haastatteluiden perusteella saattoi todeta, että yrittäjäyys läpäisee vahvasti koko koulutuksen. Tiimiakatemiaiset ovat jatkuvassa vuorovaikutuksessa työelämän kanssa koko opintojensa ajan ja siten teoria kytkeytyy käytäntöön oppimisprosessin kuluessa. Toisaalta itsearviointiraportissa kehittämiskohteena mainittu puutteellinen

työelämäprojektien dokumentointi estää tehokkaan tiedon siirtymisen kaikkien tiimiläisten ja valmentajien hyödynnettäväksi.

### *Koulutusohjelman opetussuunnitelman laadinta*

Sekä itsearviointiraportissa että arviointikeskusteluissa kävi ilmi, että oppiminen Tiimiakatemiassa tapahtuu Partasen kehittämän Rakettimallin avulla (liite 1). Se muodostaa oppimista suuntaavan opetussuunnitelmakehikon Tiimiakatemiassa toteutettaville opinnoille. Tähän oppimisen rakettimalliin eli yrittäjän synnytysprosessiin kuuluu neljä keskeistä vaihetta. Niiden ytimen – arvontuottamisen asiakkaalle – muodostavat 1) yritys / oppimisprosessi 2) asiakaspotentiaaliprosessi 3) asiakkaat / markkinointiprosessi ja 4) asiakassuhdeprosessi ja niiden tukiprosessit. Oppiminen mielletään prosessiksi, joka on avoin ympäristön muutoksille ja turbulentille yritysmaailmalle. Oma kulttuuri, kieli ja tarinat toimivat prosessissa metaforina ja toiminnan tehostajina.

Päävalmentaja Johannes Partasen mukaan lopulliset opetussuunnitelmat laaditaan tiimiyrityksissä ottaen huomioon yksilön oppiminen, tiimioppiminen ja yhteisöllinen oppiminen sekä tiimiyrityksen oppiminen. Asiakkuusprosessit ovat erikoishuomion kohteena. Partasella, mutta myös muilla valmentajilla, on näiden opetussuunnitelmien laadinnassa selvästi keskeinen rooli, mutta tiimiläiset kokevat että heilläkin on laadinnassa oma vahva rooli. Itsearviointiraportissa opiskelijat kuvaavat suunnitteluprosessia:

*”... Asia ei kuitenkaan tule sieltä annettuna, vaan kokeilevalla otteella. Erilaisia asioita kokeillaan ja hyvät otetaan käyttöön, itse testaillaan. Tarjontaa on ihan hirveesti. Pitää kokeilla ja valita, mikä on meille paras. Kutittelemme toinen toisiamme.”*

Päävalmentajan mukaan opetussuunnitelmaa muokataan jatkuvasti valmentajien ja tiimien välisenä dialogina ja yhteistyönä. Itsearviointiraportista välittyy ajatus, että oppimissopimukset (=hopsit) rakennetaan ja muokataan dialogissa, joka taas puolestaan ohjaa opetussuunnitelmaa.

Tiimiakatemiassa oppimiseen ja opetussuunnitelmaan liittyvä käsitteistö on hyvin omaleimainen ja eroaa selvästi muun ammattikorkeakoulun käyttämästä opetussuunnitelmakäsitteistöä. Tiimiakatemiaisille itselleen tämä käsitteistö on hyvin tuttu, mutta toisaalta yhteisen terminologian ja rakenteiden puuttuminen saattaa luoda turhia jännitteitä laajemmalle koulutusohjelmien väliselle yhteistyölle.

Opiskelu Tiimiakatemiassa perustuu holistisiin lähtökohtiin. Tällä perustellaan sitä, ettei käytössä ole ammattikorkeakouluopintojen edellyttämiä opintokokonaisuuksia ja -jaksoja, vaan opintokokonaisuudet on korvattu oppimisen työkaluilla (oppisopimus, treenit, solutoiminta ja kirjallisuus). Painetusta ammattikorkeakoulun opinto-oppaasta opintokokonaisuudet ja -jaksot kuitenkin löytyvät, perustuen kuitenkin aivan toisenlaisille lähtökohdille kuin tosiasiallinen toiminta. Tämä ristiriita herätti kysymyksen siitä, miten opetussuunnitelman toteutus oikeastaan käytännössä voi toimia. Opiskelijat eivät ilmoittaudu opintojaksoille ilmoittautumisajan kuluessa, vaan suoritukset kirjataan jälkikäteen valmentajan toimesta projektin päätyttyä. Valmentaja hyväksyy toteutetun projektin ja samalla määrittelee, mikä opintojakso parhaiten kattaa projektin puitteissa hankitun tiedon ja taidon. Lisäksi yhteistyössä opiskelijan kanssa sovitaan siitä, mikä määrä opintoviikkoja suorituksesta kertyy.

Arviointikeskusteluissa todettiin myös, että painetun ja toteutetun opinto-ohjelman välinen ristiriita vaikeuttaa merkittävästi sellaisten opiskelijoiden mukaantuloa, jotka haluaisivat täydentää opintojaan Tiimiakatemian koulutustarjonnalla. Näitä ristiriitaisia havaintoja vasten näyttää tarpeelliselta kehittää sekä opetussuunnitelmaa että projektien suunnitelmallisuutta siten, että ilmoittautumiset ja kirjaamiset opiskelijahallintojärjestelmään mahdollistuvat ja toiminnan läpinäkyvyys ja ennakoitavuus lisääntyvät.

Itsearviointiraportin mukaan tradenomin osaaminen ymmärretään Tiimiakatemiassa alati muuttuvana kokonaisuutena, joka on saanut dynaamisen muodon. Itsearviointiraportin ja haastatteluiden pohjalta arviointiryhmälle jäi kuitenkin epäselvä kuva siitä, millä tavoin riittävän kattava ja monipuolinen tradenomitutkinnon osaaminen Tiimiakatemiassa varmistetaan. Myöskään opiskelijat eivät olleet tietoisia siitä, millaista osaamista tradenomitutkinto yleensä tuottaa. Itsearviointiraportissa osa opiskelijoista toteaa, että Tiimiakatemiassa erikoistutaan aivan toisiin asioihin, ”*joitka ovat tutkinnon ulkopuolella ja näin tulee paljon laajempi ohjelma*”. Raportin perusteella osa näkee asian niin, että tradenomitutkinto on suorastaan heidän osaamistaan aliarvioiva. Kyseessä on kuitenkin korkeakoulututkinnon tuottava liiketalouden koulutusohjelma, jonka tulee tuottaa liiketalouden osaamisen perustaidot. Sen vuoksi tietoisuus tutkinnon vaatimista keskeisistä osaamisalueista on välttämätöntä. Arviointiryhmä näkee, että koulutuksen osaamistavoitteiden kuvaamiseen ja toimintatavan systematisointiin on aihetta.

## 2.3 Opetuksen toteutusmalli ja käytäntö

### *Opetuksen toteuttamista ohjaavat peruslinjaukset*

Oppivan organisaation lähtökohdista Tiimiakatemiassa on kehitetty vahva opetuksen toteuttamista ohjaava ideologia, jonka peruslinjaukset on määritelty johtavissa ajatuksissa. Niissä tulevat selkeästi esiin Tiimiakatemian arvot, visio ja missio. Peruslinjauksista välittyy muusta ammattikorkeakoulusta irrallaan oleva, mutta sisäisesti hyvin yhtenäinen ajatusmaailma, jonka varaan Tiimiakatemian toiminnan tapa on rakennettu. Tavoitteena on selkeästi rohkaista ja tukea nuoria hahmottamaan itsenäisesti oma oppimisensa ja johdattelemaan sitä haluttuun suuntaan. Koulutuksen vahva yrittäjyyspainotus liittyy ajankohtaisella tavalla maakunnallisiin kehittämisstrategioihin, joskin Tiimiakatemian toteuttaa sitä omalla tavallaan.

Timo Lehtosen raportin mukaan oppimisen perusperiaatteita Tiimiakatemiassa ovat konstruktivismi, holismi, turvallisuus, oma vastuu, hauskuus, käytäntö ja yhteys organisaation strategiaan. Oppiminen perustuu itseohjautuvaan tiimioppimiseen, jota ohjaa missio: ”synnyttämme rohkeasti tiimiyrittäjiä”. Tiimiyrittäjän osaaminen syntyy oman tiimiyrittäjänsä kautta.

Myös opetusmenetelmät on muokattu yrittäjyyden ja oppivan organisaation lähtökohdista. Tiimiakatemian käyttämät oppimisvälineet voidaan tiivistää oppimissopimukseen, joka suuntaa oppimista ja fokusoi sitä. Haastatteluissa todettiin, että oppimissopimus uusitaan puolivuosittein. Lisäksi keskeisellä sijalla ovat ns. treenit eli tiimiyrittäjien puitteissa tapahtuva yhteisöllinen oppiminen, pienryhmäoppiminen eli itselle tärkeiden asioiden syvällisempi käsittely pienryhmissä sekä kirjallisuus ja siihen liittyvät lukusuunnitelmat ja esseet. Opetusmenetelmät ovat vahvasti itseohjautuvaa oppimista tukevia ja sille perustuvia. Niillä on selkeä yhteys koulutuksen taustalta löytyviin itseorganisoitumiskyvyn merkitystä alleviivaaviin ajatuksiin.

Sekä itsearviointiraportin että haastatteluiden perusteella kävi selväksi, että koulutusohjelman toteuttaminen suosii innovatiivisuutta, rohkeutta ja ristinottoa kehittämistä. Oppimissopimukset ovat keskeinen osa koulutusprosessin suunnittelua. Toisaalta epäselväksi jäi, ovatko oppimissopimukset tarpeeksi tavoitteellisia ja miten tavoitteiden saavuttaminen todennetaan. Epäselväksi jäi myös oppimissopimusten oppimistavoitteiden suhde liiketalouden korkeakoulututkinnon tasoon



ja tavoitteisiin samoin kuin siihen, miten varmistetaan että jokaisella tiimin jäsenellä on riittävä osaaminen kaikilla liiketalouden ja yrittäjyyden vaatimilla perustaitoalueilla.

### *Opiskelijan oppimisen tukemisen ja ohjauksen toteutuminen*

Itseorganisoitumiskyvyn merkitystä painottavan lähtökohdan mukaisesti Tiimiakatemiassa opiskelijan perehtyminen ammattikorkeakouluopintoihin on hyvin paljon oppijan omilla harteilla. Hänen on kaivettava tietoa opinnoista ja otettava asioista itse selvää. Itsearviointiraportissa kuvataan oman ja ”perinteisen” perehdytysmenetelmän välisiä eroja uimaan opettelemisen metaforan avulla: ”tavanomaisessa uimakoulussa (ammattikorkeakoulu) oppija laitetaan lastenaltaaseen ja totutetaan veteen ja uimaliikkeisiin niin, että jalat yltävät pohjaan. Tiimiakatemian uimakoulussa oppija heitetään syvään altaaseen ja uimaan pitää oppia tositalanteessa. Uimaopettaja (valmentaja) valvoo kuitenkin altaan reunalla, ettei noviisi huku.” Lisäksi opiskelijalla on mahdollisuus käyttää perehdytyksessä hyväkseen kummitiimiä, valmentajaa ja vuokratointusjohtajaa. Tukea on mahdollisuus itselleen saada, mutta se vaatii oma-aloitteisuutta ja itseohjautuvuutta.

Vahvojen itseorganisoitumisen tukemiseen liittyvien tausta-ajatusten mukaan myös vastuu oppimisesta ja kaikesta siihen liittyvästä tekemisestä on siirretty opiskelijoille itselleen. Tiedonhankinta, asiakkuudet, yhteistyö asiakkaiden kanssa, opintoviikkoja kerryttävien treenien ja projektien tuntikirjanpito sekä oman oppimisen seuraaminen ovat kaikki opiskelijan vastuulla. Alussa valmentaja ja vanhempia Tiimiakatemia-alaisia – mentoreita – tarvitaan itseohjautuvuuden opettelussa enemmän, prosessin edetessä he siirtyvät sivummalle.

Itsearviointiraportin mukaan perehdytykseen ollaan Tiimiakatemiassa tyytyväisiä ja sitä kehitetään koko ajan. Myöskään arviointikeskusteluissa opiskelijat eivät esittäneet kritiikkiä perehdytyksen suhteen, vaan katsoivat että opiskelijat joko sisäistävät Tiimiakatemian toimintaperiaatteet tai sitten luopuvat näistä opinnoista. Ammattikorkeakoulun toimintaan liittyy kuitenkin vastuu opiskelijoiden opintojen ohjaamisesta ja niiden sujumuuden turvaamisesta. Arviointiryhmää jäi askarruttamaan kysymys siitä, ovatko kaikki aloittavat opiskelijat heti valmiita kohtaamaan Tiimiakatemian toimintatapaan kuuluvaa ankaraa itseohjautuvuuden vaatimusta vai päästäisiinkö samoihin rohkeuden, riskinsietokyvyn, yritteliäisyyden ja innovatiivisuuden kehittämisen tavoitteisiin – ja samalla

kenties alhaisempiin keskeyttämislukuihin – muunnellen ohjausmenetelmiä joustavasti oppijan ja hänen yksilöllisen tuen tarpeensa mukaan.

Tiimiläiset asettavat omalle oppimiselleen tavoitteet tekemällä opintojensa alussa oppimissopimuksen, jota päivitetään puolivuositain. Oppimissopimus on jäsenetty melko yleisten kysymysten kautta: mistä olen tullut, missä olen nyt, mihin olen menossa, miten pääsen perille ja mistä tiedän olevani perillä. Valmentajat totesivat, että opiskelijoiden ensimmäiset oppimissopimukset ovat alkeellisia, mutta ne paranevat nopeasti opiskelutaitojen kerryttyä. Itsearviointiraportissa tiimiläiset nostavat omaksi kehittämistavoitteekseen oppisopimusten laadun parantamisen edelleen. Varsinkin niissä mainittujen oppimistavoitteiden saavuttaminen kaipaa heidän mukaansa selkeämpiä strategioita.

Opiskelijat kokivat saavansa paljon tukea valmentajilta ja omalta tiimiltä. Myös tiimin tavoitteet ohjaavat oppimista. Arviointihaastattelujen ja itsearviointiraportin perusteella opiskelijoilla ja tiimeillä on suuri vapaus valita se, miten he haluavat opiskeluaan suunnata ja millaista oppimistyyliä käyttää: osa oppii paremmin lukemalla, osa kuuntelemalla, osa tekemällä. Ajatuksena on, että tiimiläinen analysoi omaa oppimistaan ja kehittää itselleen sopivimmat oppimismenetelmät, jotka opiskelija voi itse valita – treenejä lukuun ottamatta. Näin ollen ohjauksella on tärkeä rooli siinä, että tiimit/yksilöt sisällyttävät opintoihinsa tradenomitutkintoon sisältyvät asiakokonaisuudet. Kuitenkin joissakin opiskelijoiden vastauksissa tuli esiin ohjaajien ajan puute, kun aikaa ei ollut tarpeeksi tehokkaan ohjauksen toteuttamiselle.

### *Työelämäyhteyksien ja koulutusohjelman T&K-työn hyödyntäminen*

Oppimista edistävien oppimisympäristöjen ja työelämäyhteyksien rakentaminen on itsearviointiraportin mukaan Tiimiakatemia ydinosaamisaluetta. Tiimiakatemia fyysiset tilat on rakennettu niin, että ihmisten on helppo kommunikoida keskenään. Yritystiimit sijaitsevat kahdessa suuressa hallissa ja niiden toimitilat on erotettu toisistaan kevyin sermein. On helppo pujahtaa sermin toiselle puolelle, jos on asiaa naapuritiimin yrittäjälle. Työelämäyhteydet rakentuvat jatkuvasti asiakkuuksien kautta ja niiden avulla jokainen luo myös omaa verkostoaan, joka auttaa sijoittumaan työelämään. Raportissaan tiimiläiset toteavat, että infrastruktuuri on avoimuudessaan ja innostavuudessaan erinomainen oppimisen vauhdittaja.

Oppiminen toteutetaan erilaisissa yrityksille tuotetuissa projekteissa. Opiskelijat saavat niissä erinomaisen näkemyksen työelämän erilaisista

vaatimuksista tehdessään aitoja tehtäviä todellisissa työympäristöissä. Valmentajat totesivat, että tiimiyrittystensä puitteissa opiskelijat tutustuivat opiskeluaikanaan useisiin eri työkuultuureihin erilaisissa yrityksissä. Samalla heidän näkemyksensä siitä, millaisessa työyhteisössä he haluaisivat myöhemmin työskennellä, kasvavat eri yrityksistä ja niiden toimintatavoista saadun kokemuksen myötä.

Tiimiakatemian tutkimus- ja kehittämistoiminnan johtajana toimii päävalmentaja Johannes Partanen. Itsearviointiraportin mukaan hän kannustaa jokaista tekemään jatkuvia kokeiluja ja synnyttämään uutta samalla kun toimii itse esimerkkinä. Kehittämiskohteitaan analysoidessaan tiimiakatemiaiset toteavat, että heidän on jatkettava edelleen T&K-strategiansa avaamista. Myös arviointivierailun keskusteluiden pohjalta syntyi käsitys, että T&K-toiminnan käsitettä ei ole vielä ennätetty kunnolla ymmärtää eikä asiassa edetä systemaattisesti. Lisäksi oman T&K-strategian kytkeytymistä ammattikorkeakoulun T&K-strategiaan ja yrittäjyyspolitiikkaan tulisi vahvistaa.

Työelämän osallistuminen koulutusohjelman toteutukseen ja sen tulosten arviointiin näyttäytyi vahvasti sekä itsearviointiraportissa että käydyissä keskusteluissa. Niiden mukaan opiskelijat ja koko koulutusohjelma oppii asiakkaan kanssa yhdessä toteuttamalla toiminnan perustana olevaa oppivan organisaation ideaa. Perusajatuksena on, että suorassa yhteydessä asiakkaaseen saadaan realistisin ja nopein palaute. Jokaisen projektin jälkeen toteutetaan ns. Motorola-arviointi, jossa vastataan kysymyksiin: mikä meni hyvin, mikä meni huonosti, mitä tästä opin ja mitä teen ensi kerralla paremmin. Palaute käsitellään tiimeissä. Arvioinnin tulosten systemaattinen hyödyntäminen, niiden suhde oppimistavoitteisiin ja parantamistoimenpiteiden dokumentointi kaipaa selventämistä. Kysymykseksi jäi myös se, onko valmentajan ohjaava panos arviointiprosessin toteutuksessa riittävä.

### *Koulutusyksiköiden ja -ohjelmien välisen yhteistyön toteutuminen*

Sekä itsearviointiraportin ja arviointikeskustelujen perusteella syntyi käsitys, että kieliopintoja lukuun ottamatta Tiimiakatemian ja muiden koulutusyksiköiden tai -ohjelmien välinen yhteistyö on hyvin vähäistä. Itsearviointiraportissa Tiimiakatemian edustajat nimesivät yhteistyön esteiksi mm. muiden koulutusohjelmien kankeat rakenteet ja niiden opiskelijoiden erilaisen opiskeluorientaation. Keskusteluissa yhteistyöongelmien syiksi mainittiin myös henkilöstökysymykset tai se, etteivät muut

ymmärrä Tiimiakatemian toimintaa. Toisaalta Tiimiakatemian opiskelijoiden itsearviointivastauksissa ja haastattelupäivän kuluessa käydyissä keskusteluissa välittyi halu yhteistyön rakentamiseen, vaikka asia koettiin vaikeaksi ja monimutkaiseksi. Keskusteluissa välittyi tiimiakatemiaalaisten kokemus, jonka mukaan ammattikorkeakoulun muut yksiköt eivät ole riittävän kiinnostuneita vierailemaan Tiimiakatemiassa ja tutustumaan siellä tehtävään työhön ja käytössä oleviin opiskelumenetelmiin. Toisaalta arviointivierailun kuluessa keskustelua käytiin myös siitä mahdollisuudesta, että tiimiakatemiaalaiset vierailisivat muissa koulutusyksiköissä esittelemässä ajattelu- ja toimintatapojaan.

Arviointiryhmän käsityksen mukaan Tiimiakatemian opiskelijoiden on halutessaan ja yhteisten pelisääntöjen puitteissa suhteellisen vaivatonta täydentää opintojaan ammattikorkeakoulun muulla opintotarjonnalla. Sen sijaan muiden koulutusohjelmien opiskelijoiden on käytännössä lähes mahdoton osallistua Tiimiakatemian opintotarjontaan, koska siellä oppiminen on organisoitu ammattikorkeakoulun muusta toiminnasta poikkeavan logiikan mukaan. Tiimiakatemiassa oppiminen tapahtuu tiimiyhtymien toteuttamissa projekteissa niiden omien etenemisaikataulujen mukaisesti, eikä sitä ole muiden koulutusohjelmien toiminnan tapaan jäsennetty opintojaksoihin tai -kokonaisuuksiin.

Arvioinnin perusteella on ilmeistä, että entistä toimivampien yhteistyömuotojen kehittäminen Tiimiakatemian ja muun ammattikorkeakoulun välillä on ensiarvoisen tärkeää, ja siitä saatava hyöty on molemminpuolista. Tiiviimmässä vuorovaikutuksessa muun ammattikorkeakoulun kanssa Tiimiakatemian kehittämät parhaat käytännöt voisivat entistä tehokkaammin rikastuttaa ammattikorkeakoulun muuta toimintaa. Toisaalta kiinteampi yhteistyö ja vuorovaikutus tarjoaisi myös tiimiakatemiaalaisille monia uusia oppimisen paikkoja, mahdollisuuksia ja tilaisuuksia verrata oppimistuloksia. Yhteistyön kautta ja kaikille koulutusohjelmille yhteisiä palveluita tehokkaammin hyödyntämällä Tiimiakatemia saisi myös lisää toimintamahdollisuuksia ja resursseja toimintansa edelleen kehittämiseksi.

## **2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen**

*Koulutusohjelman tavoitteiden ja opetussuunnitelman toteutumisen arviointi ja varmistaminen*

Arviointivierailun yhteydessä Johannes Partanen totesi, että Tiimiaka-

temian toteuttamassa koulutuksessa syntyvä osaaminen liikkuu kasvatustieteen ja yrittäjyyden rajapinnassa. Valmentajat totesivat myös, että opinnoissa korostuvat yleiset kvalifikaatiot: itseohjautuvuus, sosiaaliset taidot ja yhteisöllisyys. Lisäksi koulutus tuottaa pienyrityksen toiminnassa tarvittavia tietoja ja taitoja, jotka liittyvät markkinointiin, talouteen, johtamiseen, sidosryhmätyöhön ja verkostoihin.

Kuten aikaisemmin on kerrottu, Tiimiakatemiassa ei ole käytössä opintojaksoja, vaan tiimiyritystä ohjataan oppimisen Rakettimalliin kuuluvan Laatu 47 -systeemin avulla. Tiimiakatemian jokaisella yrityksellä on pesässään seinätaulu Rakettimallista, johon malliin kuuluvan Laatu 47-systeemin mukaisesti lisätään yhteisesti hyväksytyjen periaatteiden mukaisesti ”täppiä” (liite 2, Rakettimallin Laatu 47-systeemi). Rakettimalli sisältää yrittäjän synnytyksen prosessin erilaisten osaprosessien avulla. Näille prosesseille on Tiimiakatemian omassa Laatu 47-järjestelmässä luotu arviointikriteerit ja osaamistavoitteet, joilla mitataan tiimien kehitystä. Itsearviointiraportin opiskelijakommentin mukaan tavoitteiden ja etenemisen tarkistus tapahtuu kahdesti vuodessa, jolloin siihen pyritään käyttämään riittävästi aikaa. Itsearviointiraportin mukaan Laatu 47-systeemi tarjoaa välineet ja mahdollisuuden myös opiskelijan itsearviointiin.

Sekä valmentajien että opiskelijoiden kanssa käydyissä keskusteluissa ilmeni, että opiskelijan ei tarvitse hankkia osaamista kaikilta liiketalouden perustaitoalueilta koulutuksensa aikana. Riittävä liiketaloudellinen osaaminen pyritään varmistamaan henkilökohtaisilla ja tiimin tuottamalla oppimissopimuksilla ja lukuohjelmilla. Koska opetussuunnitelma on dynaaminen ja muodostuu useista erilaisista tiimien ja yksilöiden opetussuunnitelmista, sen toteutumisen arviointi ja varmistaminen on haasteellista. Tiimiakatemiassa on kuitenkin kehitetty välineitä tähän työhön. Nämä välineet ovat samoja kuin oppimisen varmistamisen ja arvioinnin välineet, eivätkä ne ole välttämättä sellaisenaan riittäviä opetussuunnitelman toteutumisen varmistamiseen.

### *Työelämän osallistuminen koulutusohjelman toteutuksen ja sen tulosten arviointiin*

Työelämä on mukana koulutuksen toteutuksessa sekä tiimiyritysten toiminnan että asiakkuuksien kautta ja osallistuu tulosten arviointiin asiakaspalautteen antajana. Koulutuksen aikana asiakasprojektien onnistumisen arvioinnissa Tiimiakatemiassa käytetään ns. Motorola-mallia

kaikissa projekti- yms. raporteissa. Malli on Timo Lehtosen mukaan lainattu elektroniikkajätti Motorolalta ja se on esitelty tarkemmin Robert Watermanin kirjassa: *What America Does Right?* Sen keskeinen idea on arvioida sitä, mikä meni hyvin, mikä huonosti, mitä opin ja mitä teen ensi kerralla paremmin. Mallin pohjalta tehdyn arvioinnin tuloksia käsitellään yhteisissä tiimipalaverissa.

Koulutuksen päätteeksi toteutettava 24H synnytys perustuu kokonaan työelämän antamille tehtäville ja sieltä saatavalle arvioinnille ja palautteelle. 24H-synnytys on Tiimiakatemian loppukoe, joka nimensä mukaisesti kestää 24 tuntia ja siihen osallistuvat kaikki valmistuvan tiimin jäsenet. Tilaisuus alkaa sillä, että asiakkaat esittelevät valmistumassa olevalle tiimille 4–5 case-ongelmaa, jotka ovat heille ajankohtaisia ongelmia tai kehityshaasteita ja joihin he haluavat synnyttäjiltä ratkaisuja. Synnyttävillä tiimeillä ei ole ennakoon tietoa asiakkaista eikä esiteltävistä synnytys-esimerkkiaiheista, vaan niiden hankkimisesta vastaavat nuoret yhdessä tiimin valmentajan kanssa. Kun esimerkit on esitelty, tiimillä on 24 tuntia aikaa miettiä ratkaisut kaikkiin asiakkaan esittämiin ongelmiin ja tehtäviin. Vuorokauden kuluttua asiakkaat saapuvat kuuntelemaan synnyttäjien ratkaisuja ja antavat näille numeroarvosanan 4–10. Numeroarvosana kertoo asiakkaan tyytyväisyydestä, mutta se ohjaa myös hinnoittelua. Asiakas maksaa tiimin tuottamasta ratkaisusta aiemmin sovitun asteikon mukaisen korvauksen – mikäli tehtävä epäonnistuu, maksaa synnyttänyt tiimi asiakkaalle pienen korvauksen tämän kuluista ja synnytykseen käyttämästään ajasta. 24H-synnytys on valmistuvalle tiimille testi paitsi ammatillisesta osaamisesta, myös tiiminä toimimisesta, työskentelyjen johtamisesta ja esiintymisestä. Tähän toimintaan arviointiryhmällä ei arviointikäynnin aikana ollut mahdollisuutta perehtyä käytännössä.

Itsearviointiraportin ja käytyjen keskusteluiden perusteella Tiimiakatemian organisaatio toimii hyvin dynaamisesti ja reagoi nopeasti yhteisössä havaittaviin muutos- ja kehitystarpeisiin. Tähän toimintatapaan sisältyvän ennustamattomuuden katsotaan lisäävän opiskelijoiden työelämässä tarvitsemaa epävarmuuden ja epäjatkuvuuksien sietokykyä. Arviointipäivän kuluessa ei tullut esille konkreettisia menettelytapoja muutostarpeiden havaitsemiselle tai niihin reagoimiselle. Arviointivierailun perusteella vaikutti siltä, että työelämältä saatujen arviointitulosten systemaattinen hyödyntäminen ja parantamistoimenpiteiden dokumentaatio kaipaisivat selkiyttämistä.

### *Opiskelijoiden oppimisen arviointi*

Kaikissa haastatteluissa arvioinnin lähtökohtana korostui vahva oman oppimisen itsearviointi. Myös tiimiarviointi ja keskustelut ohjaajan kanssa ovat osa arviointiprosessia. Laajemmassa merkityksessä opintojaksojen arviointi Tiimiakatemiassa on koko oppimisympäristön toimivuuden ja sen johtavissa ajatuksissa kuvattujen toimintaperiaatteiden arviointia.

Opiskelijoiden oppimisen arvioinnin välineitä itsearviointiraportin ja haastattelujen mukaan olivat oppimissopimus ja sen päivittäminen, projektien arvioinnissa käytetty Motorola-malli, lukuohjelma ja sen toteutuminen, kirjoista tehtävät esseet, asiakasraportit, treenipäiväkirjat ja Tiimiakatemian Rakettimallin Laatu 47 -systeemiin liittyvät täpitykset.

Tiimiläisten oppimishistoria on arvioitavissa kunkin portfolioista, jonka tulee sisältää oppimissopimukset, lukusuunnitelmat, toteutunut lukuohjelma, esseet, projektistaukset, projektiraportit (Motorola), valmistumisaikataulu, asiakassuhteet, johtamisharjoittelusuunnitelma, osaamiskyvykkyudet, analyysi oppimisprosessista ja ansioluettelo. Haastattelutilanteessa arviointiryhmä tutustui muutamaaan kuvattun kaltaiseen opiskelijaportfolioon, mutta syvemmän analyysin tekemiseen niiden tasosta tai sisällöstä ei tiukan aikataulun perusteella ollut mahdollisuutta.

Tiimiakatemian Laatu 47 -systeemissä arvioinnin kohteena ovat mm. tiimiyrityksen kokoon sovellettu kumulatiivinen nettoliikevaihto, kirjapisteiden keskiarvo (perustuu eritasoisin luettaviin teoksiin), asiakaskäyntien määrä, asiakkaille lähetetyt tarjoukset, saadut tilaukset, tehdyt asiakasprojektit sopeutettuna tiimiyrityksen kokoon, uusien tuotteiden, palveluiden ja konseptien lukumäärä ja asiakkaille tehtyjen synnytysten määrä. Arviointi tehdään lukuvuosittain ennen joulua ja tarkistus keväällä. Mallia voidaan käyttää myös yksilötasolla.

Kirjapisteitä lukuun ottamatta arvosteluperusteet eivät täysin avautuneet arviointiryhmälle laadullisina oppimisen mittareina, vaan monet niistä näyttäisivät perustuvan enemmänkin ”jalkatyöhön” ja ahkeruuteen. Eurooppalaisen korkeakoulutuksen laadunvarmistuksen suunnalta tulevien haasteiden kasvaessa Tiimiakatemian arvioinnin läpinäkyvyyteen ja oppimisen laatutason varmistukseen on syytä kiinnittää huomiota.

Itsearviointiraportin ja arviointivierailun perusteella näytti siltä, että Tiimiakatemia on kehittänyt ja edelleen kehittää monipuolisia arvioinnin toimintamalleja. Nämä omaperäiset toimintamallit ovat opiskelijoiden ja ohjaajien aktiivisessa käytössä. Arviointiryhmän näkemyksen mukaan näiden prosessien systemaattisuutta tulisi entisestään vahvistaa ja doku-

mentointia tehostaa, koska niillä on keskeinen rooli koko koulutusohjelman tavoitteiden saavuttamisessa ja opetussuunnitelman toteutumisen arvioinnissa. Osaamiskuvausten laatiminen ja oppimissisältöjen täsmällisempi kuvaaminen auttaisi opiskelijaa hahmottamaan ja kohdistamaan oman osaamisensa hankintaa entistä tavoitteellisemmin.

Haastatelluilla ei ollut täysin yhdenmukaista käsitystä arvosanan määräytymisestä ja arvosanan antamisvastuusta. Koska varsinaisia rajattuja opintojaksoja ei ole, valmentajien toteamusten mukaan opiskelija itse arvioi, milloin hän on oppinut ja suorittanut jonkin koulutukseen kuuluvan kokonaisuuden. Yhdellä opiskelijalla oli haastattelutilanteessa mukana opintorekisteriotteensa, jonka perusteella annetut arvosanat noudattelivat ammattikorkeakoulun yleistä linjaa. Arviointikeskusteluissa kävi kuitenkin ilmi, ettei osa opiskelijoista tiennyt, millaista skaalaa heidän arvioinnissaan käytetään.

Arviointiryhmä korostaa opiskelija-arvioinnin systemaattisuuden, oikeudenmukaisuuden ja arviointikriteerien läpinäkyvyyden merkitystä. Tiimiakatemiasta valmistuneet opiskelijat kilpailevat samoilla työmarkkinoilla muiden valmistuneiden tradenomien kanssa. Sekä kaikkien opiskelijoiden oikeusturva että työnantajan mahdollisuus korkeakoulutodistusten perusteella arvioida työnhakijan osaamista ovat opiskelija-arvioinnin taustalta löytyviä merkittäviä yhteiskunnallisia lähtökohtia. Tiimiakatemian tavoitteena oleva kansainvälisen toiminnan lisääminen osaltaan edellyttää nykyistä luotettavampaa ja paremmin dokumentoitua arviointikäytäntöä.

### *Koulutusohjelman kehittäminen*

Seuraavana kehittämiskohteena ja haasteena Tiimiakatemiassa nähdään sisäisten kompetenssipohjaisten ohjelmien luominen ja käyttöön otto. Nämä Tie-ohjelmat ovat Tiimiyrittäjän Tie, Tiimioppimisvalmentajan Tie, Markkinoijan Tie, Liiderin Tie ja Tuottajan Tie. Myös panostaminen johtamiskoulutukseen ja Tietovirran (=sisäinen tietoverkko) käytön kehittämiseen koettiin tärkeiksi kehittämishaasteiksi jatkossa.

Tiimien arviointikysymysten vastauksissa tulivat esiin kehittämiskohteina mm. teorian soveltaminen käytäntöön, koulutusohjelmien välisen yhteistyön lisääminen, selkeiden raamien synnyttäminen toiminnalle sekä opinnäytteiden ohjaus.

Itsearviointiraportin mukaan Johannes Partanen on kirjoittamassa kirjaa tiimivalmennuksesta. Siinä hänen tavoitteenaan on analysoida kaikki Tiimiakatemian yrittäjyysvalmennuksessa käytössä olevat teoriat.



## **2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet**

### *Tukipalvelut koulutusohjelman perustehtävän toteuttamisen edistäjinä*

Tiimiakatemiassa ammattikorkeakoulun tarjoamat tukipalvelut eivät ole kovin käytettyjä tai tunnettuja. Tiimiakatemiassa koetaan, että omat tukipalvelut auttavat keskitettyjä palveluja paremmin.

Toisaalta haastatteluissa kävi ilmi, että kirjasto- ja tietopalvelut palvelevat Tiimiakatemian opiskelijoita ja henkilöstöä hyvin tai jopa erinomaisesti. Myös työterveyshuollon palvelut ovat tavoittaneet henkilöstön hyvin. Sen sijaan opiskelijat kritisoivat haastattelussa opiskelijaterveydenhuollon saatavuutta. Tiimiakatemian oma atk-tuki tukee hyvin perustehtävän toteuttamista, kun taas ammattikorkeakoulun yhteisiä tietohallinnon palveluja ei pidetä niin keskeisinä.

Koulutusohjelman johdon kanssa keskusteltaessa kävi ilmi, että markkinoinnin ja viestinnän osalta Tiimiakatemia haluaa ”vetää omaa linjaa”, eikä tahdo liittyä ammattikorkeakoulun yhteiseen konseptiin. Itsearviointin ja haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että myös yhteistyö opintotoimiston kanssa vaatii kehittämistä. Nyt ongelmina ovat opintojaksoille ilmoittautumiseen ja arvosanojen antamiseen liittyvät kysymykset. Kehittämiskohteina itsearviointiraportissa tiimiläiset mainitsevatkin opintosuoritusten paremman ja tehokkaamman viemisen opiskelijahallintojärjestelmään.

Ura- ja rekrytointipalveluja tiimiakatemiaiset eivät koe tarvitsevänsä, koska suhteet työelämään ovat toimivia ja he kokevat luovansa itse työnsä siten, että jokainen valmistuva työllistyy. Työllistymisestä ei kuitenkaan ollut omaa dokumentaatiota, ja virallisten tilastojen kertoma tieto antaa työllistymisestä kerrottua heikomman kuvan.

### *Tukipalvelujen kehittäminen*

Tiimiakatemia perusteli omia tukipalvelujaan sillä, että kehitys on nopeaa, eivätkä ammattikorkeakoulun tarjoamat palvelut ehdi aina vauhtiin mukaan. Itsearviointin ja haastattelujen perusteella syntyi toisaalta vaikutelma, etteivät kaikki palvelut ole riittävän tuttuja tiimiakatemiaisille. Tukipalvelujen tarjontaan tutustumiselle tulee löytää uusia vuorovaikutteisia väyliä. Myös tukipalveluja tulee kehittää tiimiakatemiaa paremmin palveleviksi. Toisaalta myös Tiimiakatemia voisi pyrkiä hyödyntämään

yhteisiä toimintatapoja ja valmiita malleja tehokkaammin. Yhteistyössä on mahdollista kehittää ratkaisumalleja, jotka hyödyttävät samalla koko ammattikorkeakoulua. Toimintojen räätälöinti vaatii työtä, mutta kokonaisuutta ajatellen se on kannattavaa.

Omien toimintojen käyttäminen ja yhteisten palvelujen käyttämättä jättäminen vaativat ylimääräisiä resursseja Tiimiakatemiaalta, jolloin se nostaa koulutuksen kustannuksia. Lisäksi toimintatapa vähentää välillisesti myös yhteisöllisyyttä ja koulutusohjelman liittymistä muuhun korkeakouluyhteisöön (esim. intranet). Tämä on tärkeä näkökulma, sillä kuten haastattelussa todettiin: viestintää ja vuorovaikutusta pitäisi lisätä, jotta Tiimiakatemia voisi lähentyä muuta korkeakouluyhteisöä.

### 3 Vahvuudet ja kehittämisehdotukset

Tekemänsä arvioinnin perusteella arviointiryhmä korostaa seuraavia asioita Tiimiakatemia vahvuuksina:

- + Ennakkoluuloton pedagoginen kehitystyö yrittäjyyskasvatuksen edistämiseksi on aukonut uusia uria.
- + Oppiminen tapahtuu autenttisissa ympäristöissä.
- + Koulutusohjelmassa on vahva oppimishalukkuuden ilmapiiri: välitön, jatkuva vuoropuhelu opiskelijoiden ja henkilöstön kesken
- opiskelijan aktiivinen ja vastuullinen rooli opiskelujensa suunnittelussa ja oppimisensa ohjaamisessa ja siitä syntyvä motivaatio
- oppimista tukevat ja ohjaavat oppimismenetelmät; ainejakoisuuden poistaminen ja tilannesidonnainen oppiminen
- hyvät mahdollisuudet opiskelijoiden itseohjautuvuudelle ja sosiaalisten taitojen kehittymiselle
- oppimisympäristö, joka mahdollistaa tiimityöskentelyn omassa yrityksessä oppivan organisaation periaatteilla asiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa
- monipuoliset oppimisen arvioinnin ja palautteen saamisen menettelyt
- + Tiimiakatemia raportoi ja levittää toteuttamaansa koulutusajattelua.

Raportin yhteenvedona arviointiryhmä esittää harkittavaksi seuraavia kehittämisehdotuksia Tiimiakatemialle:

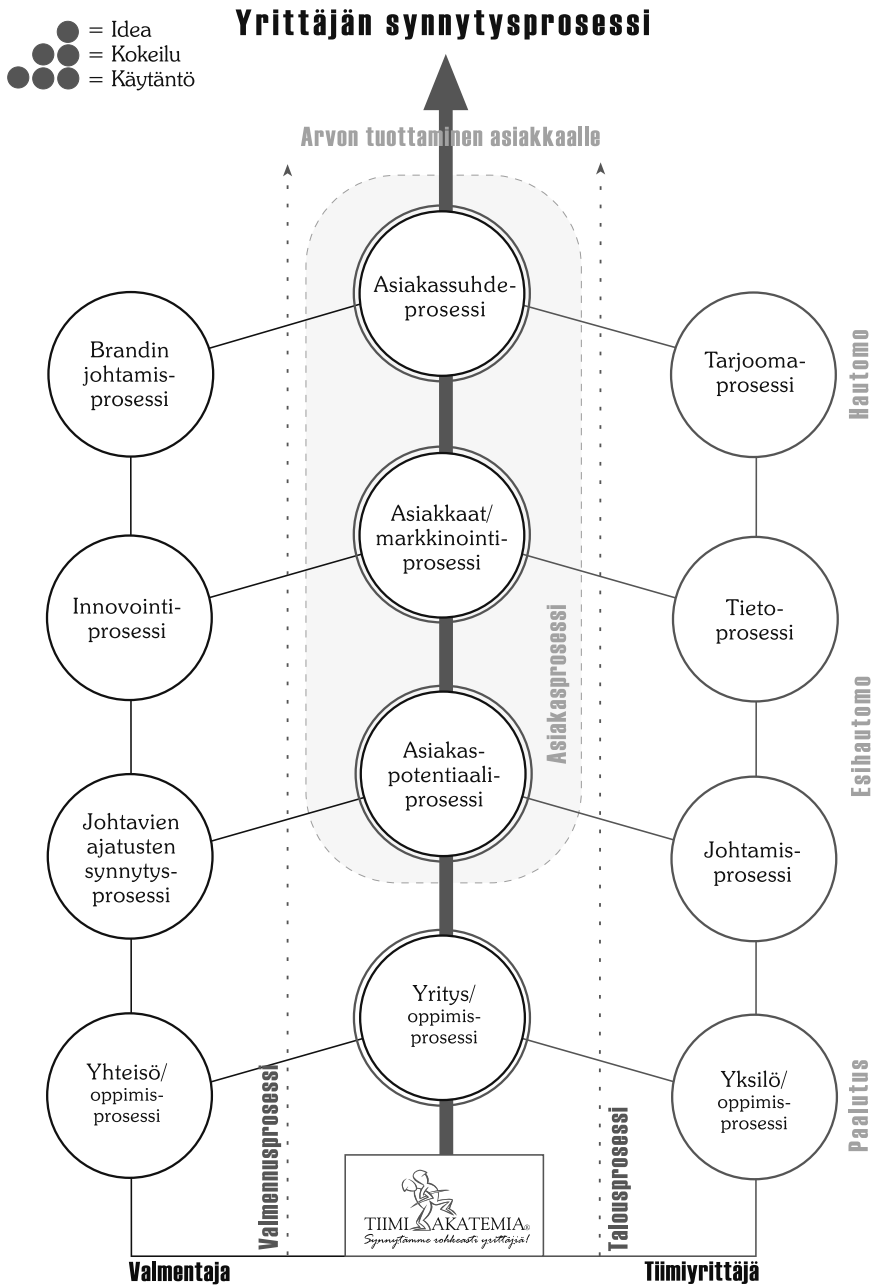
- kuvata selkeämmin ja systemaattisemmin korkeakoulujärjestelmän edellyttävällä tavalla, miten Tiimiakatemia opinnot tuottavat tutkinnon mukaisen osaamis- ja tietopohjan
- ratkaista opinto-oppaaseen kirjoitetun ja käytännössä toteutettavan opetussuunnitelman välinen suuri ristiriita
- analysoida ja kuvata aiempaa selkeämmin Rakettimallissa kuvatut oppimistavoitteet, oppimispolut ja oppimisen solmukohtat
- kehittää toimintaan liittyvää dokumentaatiota
- arvioida systemaattisesti opetussuunnitelmien toteutumista
- huolehtia siitä, että opintonsa aloittavat saavat riittävän perehdytyksen, tuen ja ohjauksen

- turvata se, että valmentajien aika riittää opintojen kuluessa toteuttamaan suunnitelman mukaista ja avointen oppimisympäristöjen edellyttämää ohjausta ja arviointia
- kehittää tietoisesti yhteistoimintaa muiden koulutusohjelmien ja koko ammattikorkeakoulun kanssa
- perehtyä ammattikorkeakoulun yhteisiin strategioihin ja hyödyntää niiden toteuttamiseksi luotuja yhteisiä tukipalveluita
- vahvistaa T&K -toimintaa yhdessä muun ammattikorkeakoulun ja erityisesti liiketalouden yksikön kanssa

Tiimiakatemian arvioinnista nousevat ehdotukset ammattikorkeakoululle:

- tukea ja vahvistaa sujuvaa ja toimivaa yhteistyötä Tiimiakatemian ja muun ammattikorkeakoulun välillä
- tukea laajojen kehittämistoiminnan tulosten raportointi- ja julkaisumahdollisuuksia
- ottaa huomioon Tiimiakatemian osaaminen sisäisen yrittäjyyskasvatuksen asiantuntijusverkostoa rakennettaessa
- tukea ja ylläpitää riittävän joustavaa korkeakoulukulttuuria pedagogisten ja professionaalisten innovaatioiden syntymisen mahdollistamiseksi.

Liite 1. Tiimiakatemiassa käytössä oleva oppimisen rakettimalli.



© Timo Partanen

*Liite 2. Tiimiakatemiassa käytössä olevan rakettimallin Laatu 47-systeemi.*

TIIMIAKATEMIAN RAKETTIMALLIN LAATU 47-SYSTEEMI

Johannes Partanen

Tiimiakatemian jokaisella yrityksellä on pesässään seinätaulu Rakettimallista, johon merkitään yhteisesti hyväksytyjen periaatteiden mukaisesti ”täppiä”. Näin voimme jatkuvasti seurata yrityksen toiminnan kehittymistä. Jokainen tiimiläinen voi myös itse tehdä omista taidoistaan ja kehittymisestään täpityksen – t-asemalta löytyy A3-kokoinen printattava Rakettimalli ja esim. Tiimarista mitä erilaisimpia täpityksimerkkejä. Seuraavassa ”täpittäminen” on tehty Tiimiakatemian vakiintuneen käytännön mukaan tasoittain alhaalta ylöspäin. Rakettimallin ”täpitys” on osa Tiimiakatemian laatumäärittelyä, jota kutsumme Laatu 47-systeemiksi.

Joulun alla 2004 arvioimme seuraavat tiimiyitykset:

- syksyllä 2004 aloittaneet (=1. vuosi)
- syksyllä 2003 aloittaneet (=2. vuosi)
- syksyllä 2002 tai vuoden 2003 alussa aloittaneet (=3. vuosi).

Keväällä tarkistamme täpityksen uusien tavoitelukujen mukaan.

Eri prosesseissa käytettävät mittarit ovat seuraavat (kertymä yrityksen perustamisesta alkaen):

- 1) Tiimiyityksen kokoon sopeutettu kumulatiivinen nettoliikevaihto (ilman alvia)
- 2) Kirjapisteiden keskiarvo
- 3) Asiakaskäyntien määrä
- 4) Asiakkaille lähetetyt tarjoukset
- 5) Asiakkailta saadut tilaukset
- 6) Tehdyt asiakasprojektit sopeutettuna tiimiyityksen kokoon
- 7) Uusien tuotteiden / palvelujen / konseptien lukumäärä
- 8) Asiakkaillemme tehtyjen synnytysten määrä

1) PAALUTUS (Y1+Y2+Y3)

Tutkimme oppimista yksilön, yhteisön ja yrityksen näkökulmista. Hyväksymme jokaisen tiimiläisen erilaisuuden ja opimme toinen toisiltamme.

**Yksilön oppimisprosessi (Y 1)**

Yksilön oppimisprosessi muodostaa ensimmäisen kasvun prosessin. Henkilökohtaisilla oppimistuloksilla pidetään yllä syvää muutosta. Oma treenipäiväkirja, jatkuvasti päivitettävät oppimissopimukset, säännöllinen kirjojen lukeminen sekä teorian soveltaminen käytäntöön rakentavat yksilön portfoliota yrittäjähenkisessä ympäristössä.

### **1 täppä**

- Jokainen tiimiyrittäjä ymmärtää yksilön oppimisprosessin ja Tiimiakatemiassa käytettävät oppimisperiaatteet.
- Jokaisen tiimiyrittäjän oppimissopimus on Tietovirrassa päivitettyä vuoden 2004 loppuun mennessä. Toimitusjohtajat tarkistavat tilanteen ja informoivat valmentajia.
- Mittarina kirjapisteet:
  - 1. vuosi: 20 pistettä kaikilla vuoden loppuun mennessä
  - 2. vuosi: 60 pistettä kaikilla vuoden loppuun mennessä
  - 3. vuosi: 80 pistettä kaikilla vuoden loppuun mennessä

### **2 täppää**

- Osaamme tehdä tiimiyrityksessä oppimissopimukset jatkuvana prosessina
- Jokaisen tiimiyrittäjän kaikki oppimissopimukset löytyvät Tietovirrasta
- Lukuohjelmat toimivat ihannetavoitteiden mukaisesti
- Treenipäiväkirjan pitäminen on yleinen käytäntö
- Mittarit ovat ajan tasalla

### **3 täppää**

- Osaamme soveltaa teoriaa käytäntöön
- Jokaiselle tiimiyrittäjälle on syntynyt tarkoituksenmukainen PORTFOLIO, jonka hyödyn jokainen tiimiyrittäjä ymmärtää
- Kaikkien tiimiläisten esseet löytyvät Tietovirrasta

”Käsi sydämellä pystymme sanomaan, että jokainen osaa soveltaa teoriaa käytäntöön. Meillä on paljon todistusaineistoa teorian soveltamisesta käytäntöön.”

### **Yhteisön oppimisprosessi (Y2)**

Toinen vahvistava kasvuprosessi on yhteisön toiminnan käynnistäminen. Tiimi-yrityksessä ihmiset oppivat uusista ajatuksista, valmentavat toinen toisiaan ja jakavat käytännön vihjeitä toistensa kanssa.

### **1 täppä**

- Olemme oppineet dialogin perusteet
- Meille on syntynyt luottamusympäristö, jossa jokainen meistä uskaltaa puhua
- Olemme ohittaneet valettiin vaiheen

### **2 täppää**

- Tuomme asiakkailta saatuja oppeja treeneihin ja jatkuvasta asiakaskäyntien raportoinnista on tullut käytäntö
- Synnytyksemme ovat säännöllisiä. Teemme aina synnytyksraportit ja treeniraportit
- Teemme yhdessä töitä ja osaamme käsitellä konflikteja
- Käsittelemme treenien synnyttämää tietoa systemaattisesti yhdessä
- Olemme selvästi potentiaalinen tiimi

## *Liitteet*

### **3 täppää**

- Osaamme käyttää rihmastoa hyödyksi (muussakin kuin raha-asioissa), => yrityskummit => vanhat tiimiakatemiaiset = sparraus
- Toteutamme asiakkaidemme kanssa yhteisiä projekteja yhteistuotannossa
- Olemme jo lähes tosi tiimi.

### **Yrityksen oppimisprosessi (Y 3)**

Kolmas kasvuprosessi auttaa tiimiyrittäjiä ja tiimiyrityksiä parempiin bisnestuloksiin, joihin päästään uusilla bisneskäytännöillä. Tämä on kaikkein riemukkein haaste ja vie eniten aikaa. Tuloksia ei ole heti helppo osoittaa.

Tiimiakatemiassa opitaan tiimiyrittäjäksi oman tiimiyrityksen avulla. Siitä syntyy oma haju ja kulttuuri. Eri kulttuureista syntyy Tiimiakatemian kulttuuri, joka heijastuu koko rihmastoomme. Silloin, kun meillä on luppoaikaa, menemme ristipölyttämään.

### **1 täppä**

- Oivallamme oman yrityksen tarkoituksen oppimisen työkaluna (elämän kokonaiskenttä).
- Yritystoiminta on lähtenyt käyntiin ja olemme tehneet ensimmäiset projektimme. On syntynyt liikevaihtoa.
- Mittarinamme on kumulatiivinen liikevaihto ilman alvia: 1. vuosi 3 000 euroa

### **2 täppää**

- Tiimiyrityksen jäsenenä olemme oivaltaneet, että työn tekemisen on tapahduttava oman yrityksen kautta eikä Siwan kassalla
- Oma yrityksemme on bisneksen ymmärtämisen työkalu
- Toimintamme on organisoitunut. Ihmiset ovat pelipaikkaprofilien mukaisissa töissä
- 2. vuoden liikevaihto 35 000 euroa

### **3 täppää**

- Tiimiyritys kehittyy jatkuvasti (esim. inventaarioista => road show)
- Liikevaihtomme kasvaa
- Osa tiimiyrityksen ihmisistä irtautuu hautomoon.
- Me olemme oppineet keskittymään omiin segmentteihin
- 3. vuoden liikevaihto 60 000 euroa

## **2) ASIAKKUDET (A3+A2+A1)**

Jokaisesta asiakassuhteesta kehitetään oppimissuhde. Kaikki asiakastiedot sijoitetaan Tietovirtaan. Opimme asiakkailtamme.

### **Asiakaspotentiaaliprosessi (A3):**

Asiakaskäyntien (yritysvierailujen) tarkoituksena on se, että opimme kaiken mahdol-



lisen asiakasyritystemme toiminnasta sekä osaamme peilata oppimaamme omaan tiimiyritykseen. Kuuntelemalla osaamme tuottaa asiakkaillemme hyötyä ja kiinnostavia tuotteita. Kun osaamme tuottaa asiakashyötyä ja kiinnostavia tuotteita, meille syntyy asiakaspotentiaalia.

### **1 täppä**

- Opimme asiakasyrityksemme toiminnasta ja osaamme soveltaa oppeja omaan tiimiyritykseen
- Vierailuista teemme Motorola-raportit
- Mittarina ovat asiakaskäynnit. Vuoden loppuun mennessä olemme tehneet 80 raportoitua asiakaskäyntiä.

### **2 täppää**

- Asiakaskäyntien avulla olemme oppineet ymmärtämään mitä voimme tarjota asiakkaallemme – kuuntele asiakastasi.
- Tiimiyritys on tehnyt 150 raportoitua asiakaskäyntiä
- Asiakaskäynneistä on tehty suunnitelma.

### **3 täppää**

- Asiakaspotentiaalin jatkuvasta etsinnästä on tullut käytäntö. Se on luonnollinen tapa koko toimintaa. Prosessin jatkuvuuden merkitys on sisäistetty
- Meillä on tarpeellinen määrä asiakaspotentiaalia eli 250 asiakaskäyntiä.

### **Markkinointiprosessi (A2):**

Asiakasmarkkinointiprosessissa viestimme ulospäin kaikessa toiminnassamme pääsanomaamme, joka on ”Synnyttämme rohkeasti tiimiyrittäjiä” ja laajemmin ”Johtavat ajatuksemme”. Käytämme toiminnassamme hyväksi uusia, erilaisia ja parhaiten tilanteeseen sopivia markkinointimenetelmiä. Markkinointiviestinnässä osaamme hyödyntää niitä kanavia, joita asiakkaamme käyttää. Kun viesti on puhutellut asiakasta, syntyy kauppa.

### **1 täppä**

- Viestimme kaikessa toiminnassamme Tiimiakatemian pääsanomaa.
- Olemme tehneet kampanjan 20:lle asiakkaalle
- Olemme tehneet 10 tarjousta ja saaneet 5 tilausta.

### **2 täppää**

- Käytämme toiminnassamme uusimpia markkinointimenetelmiä sekä kanavia. Asiakas on tavoitettu. Viesti on puhutellut
- Esitteemme ja markkinointimateriaalimme on kunnossa
- Säännöllinen asiakaspostituksemme tavoittaa 30 asiakasta
- Olemme saaneet 20 tilausta.

## *Liitteet*

### **3 täppää**

- Asiakkaidemme kanssa alkaa syntyä uusia kauppoja. Asiakas tilaa meiltä toisen ja kolmannen kerran. Olemme selvästi A 2:ssa
- Olemme säännöllisesti yhteydessä 50 asiakkaaseen
- Tilauksia meillä on toimintamme alusta lähtien 35 kappaletta.

### **Oppiva asiakassuhdeprosessi (A1):**

Teoillamme saavutamme asiakkaamme luottamuksen ja syntyy ostojatkuromo. Ostojatkuromosta syntyy molemmiin puolista arvoa tuottava elinikäinen asiakas-suhde. Elinikäinen asiakassuhde auttaa meitä olemaan erottamaton osa asiakkaamme brandia. Tuotamme toisillemme lisäarvoa. Tarinat sähköistävät mielikuvitusta.

### **1 täppä**

- Luottamuksen vuoksi asiakas ostaa meiltä uudelleen ja uudelleen. Meillä on kolmen asiakkaan kanssa yhteinen kokeileminen ja tekeminen.

### **2 täppää**

- Syntyy kumppanuus. Laadimme kolmen asiakkaan kanssa yhteisen oppimissopimuksen ja ne tuottavat tulosta.

### **3 täppää**

Olemme osa asiakkaamme brandia ja tuotamme jatkuvasti lisäarvoa. Osaamme siirtää ne asiakassuhteet, joita emme tarvitse muille Tiimiakatemiian yrityksille. Jätämme perinnön. Meillä on yhteistuotanto 5 asiakkaan kanssa.

## **3) JOHTAMINEN (J1+J2)**

Valmennamme tiimiyrittäjiämme rakentamaan tiimejä ja toimimaan johtavien ajatustemme mukaan. Johdamme suorituksia, osaamista ja tiedonvirtaamista. Meillä on Tiimiakatemiassa oma johtamiskoulutus-ohjelma ja tarjolla runsaasti johtamiskoulutuspaikkoja.

### **Johtavien ajatusten synnytysoprosessi (J1):**

Johtavien ajatusten synnytysoprosessi uusitaan vuosittain. Keskustelujen jälkeen tiimiyrityksissä synnytetään johtavat ajatukset uudelleen. Uusiutuneena ne painetaan 'Johtavat ajatukset' -vihkoseksi. Yhdessä tekeminen perustuu yhteisiin arvoihin, missioon ja visioon.

### **1 täppä**

- Olemme jokainen tehneet esseen johtavista ajatuksista ja osallistumme Tiimiakatemiian arvojen mukaiseen toimintaan (esim. Y1 ja Y2-päivät)
- Kaikki tiimiyrityksemme jäsenet ovat sisäistäneet treenien merkityksen ja osallistuvat jatkuvasti niihin.

## **2 täppää**

- Tiimiyrityksemme kulttuuri nivoutuu muihin säännöllisen ristipölytyksen kautta (saadaan liikettä talon sisällä)
- Käymme viikoittain seuraamassa muiden tiimiyritysten treenejä (vähintään 2 kertaa viikossa)

## **3 täppää**

- Ristipölytyksestä tulee jatkuva käytäntö. Yritys elää vuorovaikutussuhteessa sisäisen rihmaston kanssa. Tuntemme jokaisen Tiimiakatemia tiimiyrityksen ja kaikki tuntevat meidät.
- Olemme syksyn aikana ristipölyttäneet jokaisen tiimiyrityksen.

## **Johtamisprosessi (J2)**

Tiimiyrittäjän aika akatemialla on projekti, jonka projektipäällikkönä olet itse. Etsit ympärillesi oikeita ihmisiä ja oikeaa toimintaa. Arvioimme yksilöä ja hänen osallistumisestaan yrityksensä ja projektien johtamiseen. Henkilökohtainen mestaruus koostuu oikean ilmapiirin aistimisesta, mallintamisen ymmärtämisestä, mittarien seuraamisesta ja toteutuksesta.

- 1) Haistelu + maistelu
- 2) Löydät oman juttusi (haaste)
- 3) Mittaat toimintaa
- 4) Etsit ympärillesi oikeat ihmiset ja valitset oikean toimintatavan (tiimi/ryhmä)  
=> joudut johtamaan itseäsi kokeilujen aikana.

## **1 täppä**

- Ymmärrät johtamisen idean ja pyrkimyksen henkilökohtaiseen mestaruuteen
- Teemme yhdessä konkreettista työtä omassa tiimiyrityksessä
- Osaamme arvostaa hyvää johtamista.

## **2 täppää**

- Olemme löytäneet vision ja teemme työtä sen saavuttamiseksi
- Kaikki ymmärtävät mallintamisen ja mittaamisen tärkeyden. Mittaamisen perusteella teemme toteutettavia toimenpiteitä. Saat sitä mitä mittaat.
- Johtamistehtäviin on suuri halukkuus. Osaamme mallintaa toimintaamme.

## **3 täppää**

- Johtaminen hyväksytään ja valtuutuksen saaneet johtajat tekevät päätöksiä, joita toteutetaan. Päätöksistä keskustellaan ja niistä opitaan
- Jokainen ymmärtää, että johtajuus on ansaittava, sitä ei pelkästään anneta
- Pidämme huolen, että koko talon vastuullisissa tehtävissä on tiimiyrityksestämme vähintään yksi johtaja.

#### 4) INNOVOINTI (I1+I2)

Hankimme koko ajan uusinta tietoa. Tiimiakatemiaan ilmapiirissä oppijat voivat oppia myös epäonnistumisistaan. Viemme kaikki innovaatiot nopeasti käytäntöön. Meillä on runsas asiakasprojektien virta.

##### **Innovointiprosessi (I1):**

Rohkaisemme luovuutta ja hallitsemme tietovirran. Palkitsemme innostusta lisäävät yksilöt ja organisoimme yhä enemmän yhteistuotantoympäristöihin. Kaikki innovointi toteutuu tiimiyrityksen ja asiakkaan välillä yhteistyössä.

##### **1 täppää**

Tiimiyrityksessämme vallitsee luottamus ja uusista kokemuksista keskustellaan

- Olemme tuottaneet yhdessä 200 ideaa.

##### **2 täppää**

- Pystymme konkretisoimaan ajatuksemme ja niistä syntyy uusia kokeiluja
- Tiimiyrityksessämme vallitsee molemminpuolinen luottamus
- Meillä on menossa 10 kokeilua.

##### **3 täppää**

- Kokeilumme muodostavat jatkuvan virran niin että ajatukset ja ideat johtavat säännöllisesti uusiin kokeiluihin ja kokemusten vaihtoon. Tiimiakatemiaan pesukone toimii. Olemme saaneet aikaan kaksi testattavaa konseptia.

##### **Tietoprosessi (I2):**

Tiimiyrittäjän täytyy ymmärtää tiedon levittämisen merkitys  $1 + 1 \Rightarrow 1$ . Tietoa täytyy luoda, synnyttää, dokumentoida ja soveltaa käytäntöön.

##### **1 täppää**

- Prosessin läpikäynti
- Käytämme aktiivisesti omaa intranettiämme – Tietovirtaa
- Olemme osallistuneet Tietovirtakoulutukseen.

##### **2 täppää**

- Jatkuvat yritysvierailut, synnytykset, ristipölytys ja uuden tiedon jakaminen. Dokumentoimme jatkuvasti Tietovirtaan
- Ymmärrämme tiedon virtaamisen merkityksen. Synnytämme säännöllisesti uutta tietoa
- Olemme tehneet yhden synnytyksen asiakkaallemme.

##### **3 täppää**

- Mallintaminen  $\Rightarrow$  tiedon hyödyntäminen ja soveltaminen käytäntöön
- Osaamme mallintaa asiakkaidemme ongelmia ja pidämme heille säännöllisesti synnytyksiä
- Olemme tehneet viisi synnytystä asiakkaallemme.

## 5. YHTEISTUOTANTO (B1 + B2)

Pyrimme Tiimiakatemiassa elinikäisiin asiakassuhteisiin ja yhteistuotantoon asiakkaidemme kanssa. Rakennamme itsellemme suotuista elinympäristöä.

### **Brandin johtamisprosessi (B1):**

Mitä brandimme symbolisoi asiakkaillemme? Mitä itse ajattelemme itsestämme? Minkä asian puolesta taistelemme? Minkä hyödyn asiakkaamme saa?

#### **1 täppä**

- Ymmärrämme TA:n brandin hyödyn ja käytämme TA:n logoa.

#### **2 täppää**

- Tuotamme lisäarvoa brandille ja ymmärrämme brandikirjekuoren, jonka olemme myös laatineet omasta toiminnastamme.

#### **3 täppää**

- Olemme liittäneet brandin rakentamisen johtamiseen. Kaikki markkinointimateriaalimme tukevat sekä Tiimiakatemiaa että omaa brandiamme. Meillä on brandikirjekuoren mukaiset käyntikortit, omat esitteet, nettisivut, oma brandin mukainen toimisto ja suunnitelma erilaisista kohtaamisympäristöistä.

### **Tarjoomaprosessi (B2):**

Ensin meidän on ymmärrettävä tietoprosessi. Silloin vasta voimme ymmärtää mitä rihmaston kautta voimme tarjota. Meidän on ymmärrettävä myös hyöty asiakkaidemme kanssa käytävästä dialogista => arvon tuottaminen. Asiakkaan kanssa syntyy elinikäinen oppimissuhde.

#### **1 täppä**

- Prosessin läpikäynti ja ymmärtäminen
- Rakennamme omaa tarjoomaa
- Olemme tehneet 10 asiakasprojektia

#### **2 täppää**

- Ymmärrämme asiakasdialogin ja tarjooman
- Olemme tehneet 30 asiakasprojektia.

#### **3 täppää**

- Teemme yhteistuotantoa asiakkaidemme kanssa
- Osaamme käyttää hyväksi kaikkien Tiimiakatemiaa yritysten tarjoomia ja rakennamme näistä asiakkaillemme hyvän paketin
- Olemme tehneet 50 asiakasprojektia



# Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarviointi

*Jyrki Kataja, Johanna Heikkilä,  
Eila Latvala, Irma Boncamber,  
Jouni Huotari, Jukka Turpeinen,  
Pirjo Suosara, Jenni Pekkanen*

# 1 Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus

Jyväskylän ammattikorkeakoulun tekniikan ja liikenteen yksikön paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarvioinnin valmistelu käynnistyi helmikuussa 2005. Arviointiryhmän puheenjohtajaksi rehtori oli nimittänyt Luonnonvarainstituutin johtaja Jyrki Katajan, sihteeriksi laaturapäällikkö Johanna Heikkilän ja jäseniksi sosiaali- ja terveysalan yksikön johtaja Eila Latvalan, vaatetusalan koulutusohjelman koulutus-päällikkö Irma Boncamberin, yliopettaja Jouni Huotarin, liiketalouden yksikön suunnittelija Jukka Turpeisen, ura- ja rekrytointipäällikkö Pirjo Suosaran sekä opiskelijakunnan edustajaksi Jenni Pekkasen. Ensimmäinen valmisteleva kokous pidettiin maaliskuussa, jossa sovittiin ristiinarviointikäsitteiden mukaisesti arvioinnin toteutusaikataulu sekä arvioinnin vastuualueet. Kokouksen jälkeen itsearviointiteemat lähetettiin koulutusohjelman käyttöön. Peruskysymyksiin lisättiin seuraavat teemat: Miten tiivis yhteistyö suuren kansainvälisen yrityksen kanssa vaikuttaa koulutuksen suunnitteluun? Miten kansainvälinen suhdannekehitys vaikuttaa opetuksen, harjoittelujen ja opinnäytetöiden toteutukseen?

Paperikoneteknologian koulutusohjelma toteutti itsearvioinnin siten, että koulutusohjelman tiimit, jotka vastaavat eri suuntautumisvaihtoehtoista (automaatio, suunnittelu, kunnossapito), kokoontuivat itsenäisesti ja tuottivat kirjalliset vastaukset arviointikysymyksiin. Sitten tiimien vastaukset yhdistettiin. Seuraavaksi koulutusohjelman tiimien toimintaa kuvaavat tekstit käytiin läpi koulutus-päällikön johdolla henkilöstökokouksessa, missä itsearviointia tarkennettiin yhteisestä näkökulmasta. Opiskelijat (IPA1 2 henk., IPA2 1 henk. ja IPA4 1 henk.) vastasivat kysymyksiin itsenäisesti tilaisuudessa, jossa opettaja oli läsnä. Itsearviointiraportti tuotettiin yhdistämällä henkilökunnan ja opiskelijoiden itsearviointitekstit sekä mittaritietojen analyysit. Lopuksi käytiin materiaali läpi koulutusyksikön johtajan johdolla.

Koulutusohjelman itsearviointi valmistui huhtikuun alussa. Arviointiryhmä toteutti parityöskentelynä itsearviointiraportin materiaalin analyysin. Arviointivierailuun valmistauduttiin tunnistamalla itsearviointimateriaalin pohjalta koulutusohjelman vahvuudet ja kehittämishaasteet sekä suunnittelemalla yhdessä arviointihaastattelukysymykset. Varsinainen arviointivierailu toteutui 15.4.2005. Haastateltavina olivat yksikön johtaja Mikko Salminen, koulutus-päällikkö Jouko Pitkänen, laaturapäällikkö



Harri Peuranen, koulutusvastaava Petri Luosma ja yliopettaja Jaakko Fonselius sekä henkilöstöstä Kirsi Niininen, Mohammed Abioqa, Kirsi Ruuskanen ja Kari Pekkola. Opiskelijoista haastatteluun osallistuivat Riikka Kankainen, Antti Räisänen, Eeva Oikarinen, Aki Rantanen ja Risto Pellikka.

Paperikoneteknologian koulutusohjelman raportin työstämisessä arviointiryhmä on hyödyntänyt parityöskentelyä ja prosessikirjoittamisen periaatteita. Paperikoneteknologian koulutusohjelma on kommentoinut arviointiraportin tekstin mahdolliset asiavirheet. Arvioinnin palautekeskustelu käytiin kesäkuussa. Koulutusohjelma asetti raportin pohjalta omat kehittämiskohteet ja laati kehittämissuunnitelman syksyllä 2005. Seuranta- ja arviointikeskustelu tullaan käymään seuraavana vuonna.

## 2 Paperikoneteknologian koulutusohjelman ristiinarviointi arviointiteemoittain

### 2.1 Taustaa arvioitavasta koulutusohjelmasta

Paperikoneteknologian koulutusohjelman aluekehitysvaikuttavuuden perustana on Keski-Suomen vahva metsäklusteri. Alueen työelämä on osallistunut pitkäjänteisesti paperikoneteknologian koulutusohjelman suunnitteluun ja toteutukseen. Koulutusohjelman toiminnasta kuvastuu alan kehityksen vahva tuntemus ja substanssiosaaminen. Koulutusohjelman tulevaisuuden vision lähtökohtana on, että paperin kulutus kasvaa edelleen, joten paperikoneteknologiaa tarvitaan myös tulevaisuudessa. Paperikoneteknologian koulutusohjelman ennakkointitiedon mukaan uusimmat kehitystrendit edellyttävät ympäristöystävällisyyden, elinkaari-ajattelun ja käytettävyyden huomioimista koulutuksessa. Keskeinen yritys-yhteistyökumppani on Metso, jossa uutta teknologiaa otetaan koko ajan käyttöön.

Koulutusohjelman oppimisympäristön suunnittelussa on huomioitu alueen ja paperikoneteknologian tulevaisuuden tarpeet varustamalla se alan uusimmilla teknologisilla innovaatioilla. Tekniikan ja liikenteen yksikössä on oppimisympäristöjen kehittämisessä onnistuneesti hyödynnetty hanketoimintaa ja yritys-yhteistyötä. Uusinta teknologiaa paperikoneiden rakentamisessa edustavat ohutlevytekniikka ja kennorakenteet. Uuden teknologian käyttö edellyttää koulutusohjelman henkilöstön osaamisen jatkuvaa uudistamista. Koulutusohjelmassa yhdeksi opetusmenetelmäksi on valittu kehittämishankkeissa oppiminen. Siinä alan yritykset pyrkivät yhdessä henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa uusimman laitteiston ja ohjelmiston avulla ratkaisemaan työelämän kehitystarpeita. Teknologian kehittyminen vaikuttaa myös opetussuunnitelman sisältöihin. Koulutusohjelman yhteistyökumppaneita ja opiskelijoiden harjoittelupaikkoja ovat paperitehtaat Suomessa ja ulkomailla sekä alan suunnitteluyritykset.

Tekniikan ja liikenteen koulutusyksikön ydinosaamisalueeksi on valittu kunnossapito. Tämä toteutuu paperikoneteknologian koulutusohjelman suuntaavissa ammattiopinnoissa, joissa suunnittelun ja automaation lisäksi yhtenä vaihtoehtona on kunnossapito. Panostaminen ydinosaamisalueeseen näkyy erityisesti siinä, että sen päätemaksi on kehitetty luotettavuuskeskeinen kunnossapito (RCM).

Opetuksen suunnittelu perustuu perinteiseen oppimiskäsitykseen, jonka mukaan aluksi opiskellaan vahva teoreettinen pohja ja sovellusvaiheeseen siirrytään vasta sen jälkeen. Opetuksen suunnittelussa ja toteutuksessa opettajat hyödyntävät tiimityöskentelyä ja yritysverkostojaan varmistaakseen koulutuksen ajantasaisuuden ja aluekehitysvaikutavuuden syntymisen.

## **2.2 Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelu**

*Ammattikorkeakoulun yhteisesti sovitut linjaukset (strategiat) ja toimintapolitiikat koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun ohjaajina*

Itsearviointiraportin mukaan Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategisten linjausten mukaisesti tekniikan ja liikenteen yksikön toiminnan lähtökohtana ovat maakunnan elinkeinoelämän tarpeet. Ne ohjaavat esimerkiksi kansainvälistymisen, T&K -työn, työelämäpalveluiden sekä opetuksen (tieto-taito, laitteet) kehittämistä. Yksikön johdon mukaan strategiat ohjaavat järjestelmällisesti koulutusohjelman kyvykkyyksien kehittämistä. Arviointivierailulla sekä johdon että henkilöstön haastatteluista kävi ilmi, etteivät ammattikorkeakoulun strategiat ja tekniikan ja liikenteen yksikön toiminnan linjaukset jalkaudu vielä koulutusohjelman henkilöstölle niin, että he tunnistaisivat strategioiden yhteyden koulutusohjelmien kyvykkyyksien kehittämiseen.

Itsearviointiraportissa todetaan, että opettajat ovat tiiviissä yhteistyössä työelämään toimiessaan täydennyskouluttajina ja konsultteina sekä ohjatessaan projektitöitä, opinnäytetöitä sekä harjoittelua. Jyväskylän ammattikorkeakoulun kansainvälisyysstrategian linjausten mukaisesti on koulutusohjelmassa lisätty englanninkielisten opintojaksojen määrää sekä edistetty kansainvälistä opiskelija- ja henkilöstöliikkuvuutta. Itsearviointiraportissa todetaan kansainvälisyysstrategian mukaisen kehittämisen synnyttäneen uusia kontakteja ulkomaisiin yrityksiin ja oppilaitoksiin. Arviointivierailulla johdon ja henkilöstön haastatteluissa todentui, että ammattikorkeakoulun kansainvälisyysstrategiaa toteutetaan tekniikan ja liikenteen yksikössä suunnitelmallisesti henkilöstöryhmittäin. Vierailulla esiteltiin selkeä taulukko, johon oli priorisoitu kansainväliset kumppanit ja heidän kanssa tehtävä yhteistyö henkilöittäin, joskaan yksikkötason tulokortin analyysistä ei kehitystä vielä voida havaita.

*Yksikön omat strategiat ja toimintasuunnitelmat koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun ohjaajina*

Itsearviointiraportin mukaan paperikoneteknologian koulutusohjelma on kehitetty Keski-Suomen maakunnan tarpeista lähtien vastaamaan alueellisesti vahvan metsäklusterin tarpeita. Aluevaikuttavuus näkyy erityisesti juuri paperiteknologian koulutusohjelman olemassa olona ja kiinteänä yhteistyönä Keski-Suomen paperi- ja paperikoneteollisuuden kanssa. Tätä tukee lisäksi se, että paperinvalmistusteknologia ja Paper-IT-ohjelma ovat Keski-Suomen osaamiskeskusohjelman strategisia painopistealueita.

Itsearviointiraportin mukaan tekniikan ja liikenteen yksikkö on valinnut kunnossapidon yhdeksi ydinosaamisalueekseen yksikön ja rehtorin välisessä tavoite- ja tulossopimuksessa. Luotettavuuskeskeinen kunnossapito (RCM) on valittu paperikoneteknologian koulutusohjelman kunnossapidon suuntautumisvaihtoehdon pääteemaksi. Paperikoneteknologian koulutusohjelma on kehittämässä kunnossapitoon liittyvää tulevaisuuden tekniikkaa yhdessä logistiikan koulutusohjelman kanssa tavoite- ja tulossopimuksen linjauksen mukaisesti. Itsearviointiraportin ja arviointivierailun pohjalta panostaminen yhteen kolmesta suuntaavien ammattiopintojen kokonaisuuksista vaikuttaa harkitulta toimenpiteeltä.

*Koulutuksen kansainvälisen kilpailukyvyn kehittäminen koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelussa*

Itsearviointiraportin mukaan kansainvälinen toiminta on voimakkaasti yhteydessä työelämään ja siellä tapahtuvaan kehitykseen. Tekniikan alan koulutusta ja kehitystrendejä seurataan hyödyntämällä yhteistyötä kansainvälisesti toimivien yritysten kanssa sekä osallistumalla kansainvälisten hankkeiden valmisteluun. Arviointivierailulla jäi epäselväksi se, miten systemaattisesti sekä korkeakoulutuksen että tekniikan alan kansainvälisiä järjestöjä ja muita foorumeita hyödynnetään koulutuksen suunnittelussa. Johdon haastattelussa vahvistui itsearviointiraportissa kuvattu kansainvälisten kumppanien strateginen valinta. Johto esitti yhteenvedon, jossa kansainväliset yhteistyökumppanit oli luokiteltu. Tällainen menetelytapa on hyödyllinen kehitettäessä kansainvälistä toimintaa yhteiseen substanssikiinnostukseen ja opetusvaihtoon perustuen.

*Koulutusohjelman tavoitteiden päivittäminen ja tulevaisuuden työelämän vaatimuksiin vastaaminen*

Itsearviointiraportin mukaan koulutusohjelman henkilökunnalla on paljon sekä organisatorisia että henkilökohtaisia työelämäkontakteja, jotka varmistavat työelämän tarpeiden riittävän nopean siirtymisen koulutusohjelman tavoitteisiin ja sisältöihin. Koulutusohjelman neuvottelukunta kokoontuu kaksi kertaa vuodessa. Kunnossapidon yliopettaja osallistuu valtakunnallisen kunnossapidon tutkimus- ja koulutustoimikunnan toimintaan ammattikorkeakoulujen edustajana. Johdon haastattelussa nousi esiin ohutlevytekniikan ja kennorakenteiden lisääntyminen paperikoneiden suunnittelussa. Paperikoneteknologian koulutusohjelman haasteena on tämän uuden teknologian vaatiman osaamisen hankkiminen joko hyödyntämällä työelämän asiantuntijoita tai kouluttamalla nykyistä henkilökuntaa. Sen jälkeen ohutlevytekniikka ja kennorakenteet voidaan ottaa osaksi koulutusohjelman opintojaksojen sisältöjä.

Itsearviointiraportin mukaan asiantuntijatiimit kokoavat ja suunnittelevat koulutusohjelman ja opetussuunnitelmien sisällöt vahvoihin yritysverkostoihin ja uusimpaan empiiriseen tietoon perustuen. Näyttöjä vahvoista yritysverkostoista ja yhteistyöstä työelämän kanssa ovat ohutlevyosaamisen kehittäminen, SAKIT-hanke ja Paper-IT. Viimeksi mainitut ovat uusia maakunnallisia kehityshankkeita, jotka ovat lähteneet työelämän tarpeista.

*Koulutusohjelman opetussuunnitelman laadinta*

Itsearviointiraportin mukaan opetussuunnitelmat laaditaan yhteistyössä alan asiantuntijoiden kanssa ammattikorkeakoulun asettamissa puitteissa työelämän tarpeet huomioiden. Opetussuunnitelman laadinnassa noudatetaan tekniikan ja liikenteen yksikön laatukäsikirjaa, jolloin päävastuu kokonaisuudesta on koulutuspäälliköllä. Koulutusvastaava vastaa opetussuunnitelman rakenteesta. Tähän suunnittelutyöhön osallistuvat yliopettajat ammatillisten tiimiensä kanssa sekä tarpeen mukaan ulkopuoliset asiantuntijat. Paperikoneteknologian neuvottelukunta ja koulutusohjelman henkilöstö arvioivat opetussuunnitelman ennen sen hyväksymistä. Tekniikan ja liikenteen laatu järjestelmän mukaisen opetussuunnitelman käyttöönoton hyväksymisen tekee yksikön johtaja. Opetussuunnitelmat hyväksyy virallisesti sisäinen hallitus.

Arviointivierailun perusteella voidaan todeta, että koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun haasteita ovat oppiminen, henkilökohtai-

set oppimisen polut (HOPS) ja oppimisen ohjaus. Opetuksen suunnitteluprosessista eivät ilmenneet oppimisen moninaisten tapojen ja niiden mahdollisuuksien hyödyntäminen. Ammatillinen kompetenssi muodostuu substanssiosaamisesta, yleisistä työelämätaidoista ja itsesäätelytaidoista. Substanssiosaaminen tulee suunnittelussa vahvasti esille, mutta muita ammatillisen kompetenssin osa-alueita ei henkilöstö kyennyt itsearviointiraportissa tai arviointivierailulla hahmottamaan. Sekä itsearviointiraportissa että haastattelussa korostui opiskelijoiden näkemyksenä, että opintojen alkuvaiheeseen sijoittuva tulevaisuuden työelämän vaatimusten käsittely muodostuu henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman pohjaksi. Opintojen alkuvaiheessa opiskelijat kokivat mahdottomaksi tehdä ratkaisuja kolmen, neljän vuoden päähän parhaiten heille soveltuvien opintokokonaisuuksien valitsemiseksi. Opiskelijoiden mukaan henkilökohtaista opiskelusuunnitelmaa (HOPSia) ei opintojen kuluessa tarkenneta tai päivitetä, joten se koetaan vain turhaksi muodollisuudeksi.

#### *Opetussuunnitelman toteutussuunnitelman laadinta*

Itsearviointiraportin mukaan koulutuspäällikkö vastaa koulutusohjelman resurssien hankinnasta sekä toteutussuunnitelman laadinnasta. Työhön osallistuvat koulutusohjelmavastaava, koulutusohjelmasihteeri sekä osaamistiimit. Koulutusohjelman rakenne ohjaa suunnittelua. Resurssisuunnitteluprosessi aikatauluineen on kuvattu konetekniikan pelisääntökansiossa. Prosessi sisältää vastuumääritykset, peruskuormituksen, hienosäädön, aikataulut ja muutoksien tekemisen sekä siihen käytettävän lomakkeen, jonka avulla varmistetaan muun muassa muutostietojen siirtäminen ASIOon. Itsearviointiraportista ei käy ilmi, miten yksikön tavoite- ja tulossopimus tai yksikön budjetti ohjaavat koulutuspäällikön työskentelyä ja opetuksen toteutussuunnitelman laadintaa.

Sekä itsearviointiraportissa että arviointivierailun haastatteluissa nousi esiin henkilökohtaisten opetussuunnitelmien osalta ristiriita: opiskelijoilla ja henkilökunnalla oli erilainen käsitys siitä, millaisia mahdollisuuksia opiskelijoilla on toteuttaa henkilökohtaisia valintoja. Opiskelijat kokivat HOPSin lähinnä opintojen ajoituksen työvälineeksi. Ohjatun harjoittelun polku on opiskelijalle selkeästi vaiheistettu. Epäselväksi jäi, onko opetuksen suunnittelun lähtökohtana oppiminen opiskelijan sisäisenä prosessina vai valmiina rakenteellisesti ohjattuna prosessina.

### *Opintokokonaisuuksien ja opintojaksojen suunnittelu*

Itsearviointiraportin mukaan jokainen opintokokonaisuus kuuluu jonkin tiimin vastuualueelle. Opintokokonaisuuksiin kuuluvien opintojaksojen opettajat suunnittelevat opintokokonaisuudet yhdessä koulutusohjelmavastaavan kanssa. Jokaiselle opintojaksolle on nimetty vastuupettaja. Nämä opettajat laativat opintojaksosuunnitelmat tiimeihin tukeutuen. Opintojaksosuunnitelmissa otetaan huomioon edellisten vuosien kokemukset ja palautteet. Opintojakson alussa opintojaksosuunnitelma (kuvattu tekniikan ja liikenteen laatukäsikirjassa TK09, erillinen lomake ks. JAMK Intranet TELI Laatukansio) esitellään opiskelijoille. Tässä yhteydessä opiskelijat voivat vielä vaikuttaa opintojakson sisältöön. Arviointivierailulla opiskelijat vahvistivat tämän menettelytavan toteutuvan myös käytännössä.

## **2.3 Koulutusohjelman opetuksen toteutus**

### *Opetuksen toteuttamista ohjaavat peruslinjaukset*

Itsearviointiraportin mukaan tekniikan ja liikenteen yksikön tavoitteena on tarjota mahdollisimman hyvää ja tarkoituksenmukaista insinöörikoulutusta. Opetuksen toteutus perustuu voimassa olevaan opetussuunnitelmaan (opintojaksokuvaukset) ja annettuihin resursseihin (tuntiresursseihin). Toteutuksessa pyritään siihen, että merkittävä osa opetuksesta olisi käytännönläheistä laboratorio- ja projektityöskentelyä. Tavoitteena on myös, että jokainen paperikoneteknologian opiskelija osallistuisi englanninkieliseen opetukseen. Yksi peruslinjauksista on syventävissä opinnoissa käytetyt pienemmät ryhmäkoot (esim. laboratoriotyöt).

Haastattelussa perusteltiin alkuvaiheessa suurille opiskelijaryhmille annettua luento-opetusta sillä, että se säästää resursseja pienemmissä ryhmissä annettavaan opetukseen ja käytännönläheiseen laboratorio- ja projektityöskentelyyn opintojen loppuvaiheessa. Itsearviointiraportin mukaan opiskelijoiden mielestä opettamisen haasteena on eri koulustaustojen (lukio/ammattillinen väylä) huomioonottaminen.

Koulutusohjelma käyttää ammattikorkeakoulun keskiarvoa enemmän ostopalveluna toteuttavaa opetusta (AMKOTA). Ulkopuoliset luennoitsijat vahvistavat opetuksen työelämänäkökulmaa tuomalla esille paperikoneteknologian substanssialueen ajankohtaisia teemoja. Itsearviointiraportin mukaan koulutusohjelmassa pidetään vahvuutena ulkopuo-

listen luennoitsijoiden hyödyntämistä. Arviointivierailulla opiskelijoiden vastaukset tukevat tämän ratkaisun onnistuneisuutta. Heidän mielestään vierailevat luennoitsijat tuovat vaihtelua sekä tuoretta työelämäosaamista opetukseen. Henkilöstön ja opiskelijoiden edustajien haastattelujen mukaan merkittävän osan ulkopuolelta ostetusta opetuksesta toteuttaa yhden merkittävän yhteistyökumppanin henkilöstö. Ostopalveluopetuksen pedagoginen taso jää raportin ja haastattelujen perusteella epäselväksi.

### *Opiskelijan oppimisen tukemisen ja ohjauksen toteutuminen*

Itsearviointiraportissa opiskelijat kiinnittivät huomiota henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman laadinnassa (HOPS) jo ensimmäisenä opiskeluvuonna tapahtuvaan suuntaavien ammattiopintojen valintaan sekä koulutusyksikön ennalta valittujen ohjeiden mukaiseen etenemiseen opinnoissa. Arviointivierailuilla kävi ilmi, että vaikka jokainen opiskelija laatii HOPSin ensimmäisenä vuotena, ei valinnaisia opintoja ole juurikaan mahdollisuus valita ennen kolmatta lukuvuotta. Niille opiskelijoille, jotka suunnittelevat esimerkiksi ulkomaiseen harjoitteluun lähtemistä, suositellaan kieliopintojen aloittamista ensimmäisenä vuotena. Sekä itsearviointiraportissa että haastattelussa opiskelijat pitivät HOPSin käytön ja sen toteutumisen seuranta uuden tutor-opettajajärjestelyn avulla hyvänä ratkaisuna. Toiminnan dokumentointitapa jäi arviointivierailunkin jälkeen epäselväksi.

Arviointivierailulla esitetty harjoitteluprosessin kuvaus on dokumentoitu hyvin, ja uusittu harjoittelukansio on koettu hyväksi ja hyvin ammatillista kehittymistä tukevaksi. Haasteena nousi esiin arviointivierailulla uuden opiskelijaportaalin (<http://portti.jypoly.fi/>) hyödyntäminen ja integroiminen olemassa olevaan prosessikuvaukseen.

Arviointivierailulla haastatteluissa henkilöstön edustajat lähtivät siitä, että jokaisella opettajalla on omat opetusmenetelmänsä. Opiskelijoiden kuvaus ”tavallisesta tunnista” näyttäytyi perinteisenä opettajalähtöisenä toimintana, jossa opiskelijan rooli on hyvin passiivinen. Virtuaaliopinnoilla voitaisiin lisätä opiskelijoiden valinnanmahdollisuuksia, mutta tällä hetkellä paperikoneteknologian koulutusohjelmalla ei ole omia virtuaaliopintoja. Arviointivierailun perustella koulutusohjelman haasteena on suunnitelmallinen opetusmenetelmien käytön monipuolistaminen.

Joillakin opintojaksoilla oleva käytäntö – työelämäkontakti heti opintojakson alussa – on hyvä ja voisi olla laajemminkin käytössä, koska se



auttaa opiskelijoita ymmärtämään paremmin opetettavan asian merkityksen käytännössä. Sitä kautta opiskelijat motivoituvat paremmin. Opiskelijoiden mielestä opetettu teoria tulee mielekkääksi vasta kolmantena vuonna, kun sitä sovelletaan käytännön ongelmiin.

### *Oppimista edistävien oppimisympäristöjen ja työelämäyhteyksien rakentaminen*

Oppimisympäristöt, erityisesti valitut ohjelmistot, ovat osoittautuneet erittäin hyväksi ja työelämän tarpeita vastaaviksi. Oppimisympäristöt ovat osittain jopa edellä työelämän vaatimuksia, mikä on erittäin hyvä saavutus ottaen huomioon investointien suuruuden. Uusien toimitilojen myötä oppimisympäristöjä kehitetään edelleen yhdistämällä esimerkiksi kunnossapidon ja automaation tarpeita entistä toimivamman kokonaisuuden saavuttamiseksi. Opiskelijoiden antaman palautteen mukaan tietokoneiden määrää tulisi kasvattaa ja laatua parantaa. Muutto uusiin tiloihin saattaa tuoda ratkaisuja tähän ongelmaan.

Työelämäyhteydet perustuvat opettajien henkilökohtaisiin kontaktiverkostoihin. Opettajien mukaan yrityskontakteista saatujen tietojen kirjaamisessa ja tiedottamisessa ei ole systemaattista käytäntöä – tiedonvaihto tapahtuu lähinnä tiimien sisällä ja tiimien välillä. Eräs mahdollinen ongelma on kontaktitietojen säilyminen myös silloin, kun opettaja ei enää työskentele ammattikorkeakoulussa. Haasteena on jäsentää keskeiset työelämäkontaktit koulutusohjelmalle ja opiskelijoille hahmotettavaan rakenteeseen, josta olisi helpompi hankkia systemaattisesti projekteja, harjoittelupaikkoja sekä opinnäytetöiden aiheita.

### *Työelämäyhteyksien ja koulutusohjelman T&K-työn hyödyntäminen*

Paperikoneteknologian koulutusohjelman selkeä vahvuus ovat hyvät työelämäyhteydet, joiden ansiosta useimpien projekti- ja harjoitustöiden ja kaikkien opinnäytetöiden aiheet saadaan teollisuudesta. Myös vierailut yrityksiin toteutuvat useassa opintojaksossa. T&K-projekteissa hankittuja laitteistoja, ohjelmistoja, kontakteja ja saatua tietotaitoa voidaan käyttää myös perusopetuksessa. Opiskelijat ovat osallistuneet projekteihin muun muassa assistentteina. Kehityshaasteena on aktivoida ne opettajat, jotka ovat keskittyneet opetustyöhön pitemmän aikaa ja joiden työelämäyhteydet eivät ole aivan ”ajan tasalla”.

### *Koulutusyksiköiden ja -ohjelmien välinen yhteistyön toteutuminen*

Koulutusyksiköiden välisestä yhteistyöstä mainittiin itsearviointiraportissa konkreettisesti IT-instituutin kanssa tehtävä yhteistyö. Haastatteluissa yhteistyö eri yksiköiden välillä ei noussut kysymättä esille. Sen sijaan itsearviointiraportissa opiskelijat toivat esille tarpeen liikkeenjohdollisen ja talousosaamisen kehittämiseen yhteistyössä liiketalouden yksikön kanssa. Kolmella koulutusohjelmalla (IKO, IPA, ITE) on sama koulutuspäällikkö, yhteisiä opintojaksoja ja samoja opettajia. Opetusyhteistyötä tehdään myös muiden, lähinnä logistiikan, rakennustekniikan ja laboratorioalan koulutusohjelmien ja automaatiassa myös IT-instituutin kanssa.

### *Opettajien yhteistyö opetuksen toteuttamisessa*

Itsearviointiraportin mukaan opetuksen toteutuksesta käydään keskusteluja tiimin sisällä. Vahvuutena on tämä ammattialansa tuntijoiden tiimityöskentely. Opiskelijoiden näkökulmasta opettajien yhteistyö on vähäistä, mutta onnistunutta ja sitä kaivattiinkin lisää. Opintojaksojen integraation toteutus ja laajuus jäi epäselväksi sekä itsearviointiraportin että haastattelunkin jälkeen. Myöskään ei selvinnyt, miten systemaattista tiimityöskentely on ja kehitetäänkö sitä.

### *Opintojaksojen toteutuksen ajoituksen perusteet ja menettelyt*

Itsearviointiraportin mukaan koulutuspäällikkö yhdessä koulutusvastavaan kanssa ajoittavat opintojaksot lähtökohtanaan koulutusyksikön aikataulutus, koulutusohjelman rakenne ja opetussuunnitelma. Sen paremmin itsearviointiraportissa kuin haastattelussakaan ei käynyt ilmi, miten esimerkiksi muiden alojen opintotarjontaa voi hyödyntää ja miten niiden erilainen ajoitus vaikuttaa mahdollisiin opiskelijoiden opintovalintoihin.

## **2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen**

### *Koulutusohjelman tavoitteiden ja opetussuunnitelman toteutumisen arviointi ja varmistaminen*

Koulutusohjelma varmistaa tavoitteidensa toteutumista laatujärjestelmän mukaisilla palautejärjestelmillä. Itsearviointiraportissa nimetään palautejärjestelmään kuuluvaksi seuraavat elementit: neuvottelukunta,

valmistumisvaiheen kyselyt, työnantajakyselyt ja vuosi valmistumisen jälkeen -kyselyt. Tämän palautejärjestelmän lisäksi saadaan henkilökohtaisten kontaktien kautta jatkuvaa epävirallista palautetta teollisuudesta. Koulutusohjelmassa seurataan myös opiskelijoiden työllistymistä ja yrityksille tehtävien opinnäytetöiden suhteellista osuutta. Arviointivierailulla johdon ja henkilöstön haastatteluissa syntyi vaikutelma, että epäviralliset työelämäkontaktit olivat koulutusohjelman sisäisessä arvioinnissa ja kehittämisessä merkittävänä tiedonlähteenä. Tämän tiedon hyödyntämistä paas koulutusohjelman ja -yksikön sisällä ei kuitenkaan pystytty kuvaamaan.

Koulutusohjelman toimintaa kuvaavien tunnuslukujen antama informaatio osoittaa, että koulutusohjelma on vetovoimainen. Opiskelijoiden keskeyttämisprosentti on sekä ammattikorkeakoulun että tekniikan ja liikenteen yksikön keskiarvoa pienempi. Valmistumisvaiheessa olevien opiskelijoiden työllistyminen on ammattikorkeakoulun keskiarvoa parempi. Vuosi valmistumisen jälkeen kyselyn mukaan kaikki valmistuneet opiskelijat ovat työllistyneet. Koulutusohjelmalle ei ole valtakunnallista vertailukohtaa, joten koulutusohjelmakohtainen vertailu on mahdollista.

### *Työelämän osallistuminen koulutusohjelman toteutuksen ja sen tulosten arviointiin*

Itsearviointiraportin mukaan työelämän edustajat osallistuvat koulutusohjelman suunnitteluun, toteutuksen ja sen tulosten välilliseen arviointiin neuvottelukunnassa. Työelämän palautetta kerätään lisäksi työnantajakyselyjen, opinnäytearviointien ja henkilökohtaisten kontaktien kautta. Jokaisessa opinnäytetyössä ja projektityössä on arvioijana koulutusohjelmasta tulevan ohjaajan lisäksi myös toimeksiantajan edustaja. Kaikki koulutusohjelman opinnäytetyöt tehdään teollisuuden toimeksiannosta. Arviointivierailulla johdon haastattelussa korostui työelämäpalautteen käsittelyn käytänne tiimien, johtoryhmän ja neuvottelukunnan välillä.

Jyväskylän ammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmään kuuluu vuosi valmistumisen jälkeen opiskelijalle lähetettävä palautekysely. Tekniikan ja liikenteen yksikkö on liittänyt siihen työnantajalle tarkoitettun kyselyn. Koulutusohjelman toteuttama työnantajille suunnattu kysely vaikuttaa hyvältä käytänteeltä. Kyselyn vastausprosentit ovat toistaiseksi jääneet pieniksi, joten selkeiden johtopäätösten vetäminen saadusta palautteesta on vaikeaa.

Itsearviointiraportin mukaan opiskelijat eivät tunnista työelämän osallistumista koulutusohjelman suunnitteluun, toteutuksen ja tulosten arviointiin. He kokevat teollisuuden tyytyväisyyden näkyvän lähinnä opinnäytetöiden aiheiden tarjoamisena jatkossakin koulutusohjelman opiskelijoille.

### *Opintojaksojen toteutuksen arviointi*

Koulutusohjelmassa tehtävää opintojaksojen toteutuksen arviointia kuvataan arviointiraportissa systemaattiseksi. Kaikissa opintojaksoissa toteutetaan loppuarviointi laatujärjestelmän mukaisena opintojaksopalautteena. Koulutuspäällikkö seuraa opintojaksopalautteita ja poikkeaman ilmetessä ryhtyy laatujärjestelmän mukaisiin parannustoimenpiteisiin. Arviointivierailulla voitiin todeta, että menettelytapa on vakiintunutta toimintaa ja seurantatietoja on saatavilla.

Arviointivierailulla nousi esiin, että osassa opintojaksoja on otettu käyttöön uutena käytänteenä puolivälissä opintojaksoa kerättävä vapaa-muotoinen palaute. Tämän tarkoituksena on tehdä opintojakson kehittäminen mahdolliseksi sen toteutuksen aikana. Haastatellut opiskelijat pitivät puolivälipalautetta hyvänä mahdollisuutena vaikuttaa käynnissä olevaan jaksoon ja omaan oppimiseensa. Itsearviointiraportin ja haastattelujen pohjalta voidaan todeta, että opintojakson puolivälin palautekysely (sisältyy opintojaksosuunnitelmalomakkeeseen) on koettu toimivaksi ja se on aiheuttanut muutoksia, jotka ovat näkyneet asianomaisen opintojakson toteutuksen aikana.

Yleisesti opiskelijat kokivat palautteen antamisen turhana, koska heidän itsensä saama hyöty palautteesta jää vähäiseksi. Palautetta annetaan heidän mukaansa osin myös niin sanotusti filispohjalta, riippuen esimerkiksi opintojaksosta saadusta arvosanasta. Näin ollen opintojaksopalautteen antaman informaation opintojakson kehittämiseen voi osin kyseenalaistaa.

Johdon haastattelussa keskusteltiin pitkään kehittämistoimenpiteenä lukuvuonna 2004–2005 koulutuspäällikön käynnistämästä niin sanotusta ”koulutuspäällikön tunti” -käytännöstä. Hän piti opintojaksoilla yhden tunnin, jonka aikana keskusteltiin opiskelijoiden kanssa muun muassa opintojaksojen toteutuksesta. Tämä menetelmä oli tuottanut runsaasti vapaamuotoista palautetta paitsi opintojakson, myös koko koulutusohjelman toimintaan.

### *Opiskelijoiden oppimisen arviointi*

Itsearviointiraportissa kuvataan opiskelijoiden oppimista arvioitavan tentteillä, harjoitustöillä, oppimispäiväkirjoilla ja laboratoriotöillä. Opintojen päätteeksi arvioidaan opinnäytetyön avulla kokonaisvaltaisesti opiskelijan oppimista. Lisäksi arviointia toteutetaan keskustellen opiskelijan tai opiskelijaryhmän kanssa suorana, välittömänä palautteena. Itsearviointiraportissa mainittua opiskelijapalautteen hyödyntämistä opiskelijoiden oppimisen arvioinnissa ei pystytty tarkentamaan arviointivierailun aikana.

Opiskelijat näkivät oppimisen arvioinnin tentteinä ja harjoitustöinä, muita esitettyjä arviointimenetelmiä he eivät tunnustaneet. He kokivat harjoitustöiden palautekeskustelut ja suullisen palautteen tärkeinä.

### *Arviointi- ja palautetiedon hyödyntäminen koulutusohjelman kehittämistyössä*

Itsearviointiraportin mukaan koulutusohjelma kerää arviointi- ja palautetietoa sekä laatujärjestelmän mukaisilla että epävirallisilla vapaamuotoisilla menetelmillä. Arviointi- ja palautetieto huomioidaan, mutta se ei yksinään ohjaa koulutusohjelman kehittämistä. Koulutusohjelman kehittämisen todetaan perustuvan teollisuuden tarpeisiin. Palautteessa esille tulevat asiat pyritään huomioimaan opintojaksojen kehittämisessä.

Arviointivierailun johdon ja henkilöstön haastatteluiden perusteella henkilötason kontaktien tuottama arviointi- ja palautetieto on merkittävä tekijä koulutusohjelman kehittämisessä. Neuvottelukunnan ohella teollisuuden tarpeet tullevat merkittävimmin esiin keskusteluissa työelämän edustajien kanssa. Henkilökohtaisten kontaktien kautta tuleva palaute siirtyy tiimeihin, joissa palaute ja arviointitietoa jaetaan kollegoille. Tiimien kautta työelämän näkemykset siirtyvät johtoryhmään.

Koulutusohjelmassa uskotaan vahvasti, että henkilötason aktiivinen tiedonhankinta ja palautteen kerääminen alan kehitystrendeistä jalostuu tiimeissä yhteiseksi näkemykseksi koulutusohjelman kehittämistarpeista. Epäselväksi jää, kuinka henkilötason kontakteista syntyvän palautteen siirtyminen johtoryhmään varmistetaan. Koulutusohjelman palautekeskustelussa keskusteltiin käytänteestä ja palautetiedon siirtymisestä johtoryhmään tiimien ja koulutuspäällikön kautta.

Arviointi- ja palautetietoa käsitellään koulutusyksikön johtoryhmässä, esimerkkinä valmistumisen jälkeinen palaute. Neuvottelukunnassa käy-

dään koostettua palautetta läpi ja keskustellen katsotaan, ovatko koulutusohjelman kehityslinjaukset yhteneväiset työelämän näkemysten kanssa.

Yhtenä esimerkkinä jatkuvasta parantamisesta koulutusohjelmassa valitaan vähintään kolme kehitettävää opintojaksoa lukukaudessa käyttäen apuna muun muassa opintojaksopalautteiden useamman vuoden kehitystrendejä. Saatuja tuloksia projisoidaan koko koulutusohjelman kehitystarpeisiin.

Itsearviointiraportin perusteella opiskelijat toivoivat arviointi- ja palautetietoja hyödynnettävän. Heidän on ollut vaikea nähdä antamansa palautteensa vaikutuksia, mutta opintojaksojen puolivälipalautteen hyödyntämisestä opintojaksojen kehittämisessä heillä oli hyvät kokemukset, joita arviointivierailun haastattelu vahvisti.

### *Koulutusohjelman kehittäminen*

Itsearviointiraportin mukaan seuraavia keskeisiä vaiheita koulutusohjelman kehittämisessä ovat ECTS-prosessi yhdistettynä opintokokonaisuuskehittämispainotteiseen suunnitteluun, ohjausprosessi, ohutlevyosaamisen mukaan ottaminen koulutusohjelmaan ja oppimisympäristöjen, muun muassa erilaisten oppimista tukevien T&K-projektien ja projektipajojen kehittäminen. Koulutusohjelman toimintaa pyritään yleisesti kehittämään jatkuvalla teollisuuden tarpeiden tunnistamisella ja suunnitelmien arvioinnilla yhdessä alan asiantuntijoiden kanssa.

Arviointivierailun haastattelujen perusteella ohjausprosessia on kehitetty muun muassa prosessoimalla harjoittelu ja laatimalla ”Ohjatun harjoittelun polku” -ohjeistus. Polku etenee määrämuotoisesti tuottaen sovitut dokumentit. Ohjaaja ja opiskelija keskustelevat työharjoittelusta ja sen tavoitteista useampaan kertaan. Harjoittelun tavoitteet käydään läpi myös työnantajan edustajan kanssa.

Oppimisympäristöjen kehittämisessä hyödynnetään projekteja ja työelämän yhteistyökumppaneita, joiden hankkimaa tai osin rahoittamaa infrastruktuuria voidaan hyödyntää oppimisen tukena. Haastatteluissa kaikki ryhmät olivat yksimielisiä siitä, että koulutusohjelman oppimisympäristöt ovat kunnossa ja toimivat. Osittain ne ovat jopa edellä työelämän vaatimuksia. Uusien toimitilojen myötä oppimisympäristöjä kehitetään edelleen yhdistämällä esimerkiksi kunnossapidon ja automaation tarpeita toimivamman kokonaisuudeksi. Haastateltujen opiskelijoiden mielestä tärkeää olisi palautekeskustelujen kehittäminen ja jatkuva seuranta, jotta koulutusohjelma vastaisi myös tulevaisuudessa työelämän vaatimuksia.

## **2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet**

Arviointivierailun aikana sekä itsearviointiraportissa että kaikkien ryhmien haastatteluissa korostettiin kirjaston ja opintotoimiston palveluiden hyvää laatua. Johdon ja henkilöstön haastatteluissa nousivat esiin talous- ja henkilöstöpalveluiden nykyisen toimintamallin toimivuus ja asiakaslähtöinen palvelu. Henkilöstön haastattelussa myös tietohallinnon tarjoamia palveluita pidettiin riittävinä ja toimivina.

Itsearviointiraportissa viitataan useissa kohdissa luonnollisena asiana koulutusyksikön sertifioituun laatujärjestelmään, jonka laatukäsikirjassa toimintatavat ja laatukriteerit on kuvattu. Arviointivierailunaikana sekä henkilöstö sekä johto pitivät laatutyötä merkittävänä opetustoimintaa tukevana toimintana, mutta opiskelijat pitivät laatutyötä heille vieraana, vaikka koulutusyksikön laatujärjestelmän he tunsivatkin hyvin. Ura- ja rekrytointi- sekä markkinointi- ja viestintäpalveluiden toimintoja pidettiin koulutusohjelmatasolta tarkasteltaessa etäisinä. Työterveys- ja opiskelijaterveyshuolto toimivat hyvin opiskelijoiden hammashuoltoa lukuun ottamatta.

### 3 Vahvuudet ja kehittämisehdotukset

Tekemänsä arvioinnin perusteella arviointiryhmä korostaa seuraavia asioita koulutusohjelman vahvuuksina:

Koulutusohjelmalla on hyvät työelämäyhteydet, joiden ansiosta useimpien projekti- ja harjoitustöiden ja kaikkien opinnäytetöiden aiheet saadaan teollisuudesta.

Valmistuneet opiskelijat työllistyvät hyvin ja opintojen keskeyttämisprosentti on alhainen.

Henkilöstöllä on tiiviit kontaktit työelämään ja siihen liittyvä toimintatapa tiedon siirtämisestä teollisuudesta koulutusyksikköön ja sen sisällä henkilökunnan, asiantuntijatiimien ja johtoryhmän välillä.

- Työelämän tarpeisiin vastaavat oppimisympäristöt, joiden kehittämisessä ja ylläpidossa hyödynnetään myös hanke- ja palvelutoiminnan resursseja.
- Palautetietoa kerätään ja hyödynnetään koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnitteluun eri menetelmillä. Erityisesti opintojakson puolivälissä tehtävä vapaamuotoinen palautekysely on osoittautunut hyväksi sekä opettajien että opiskelijoiden mielestä. Lisäksi koulutuspäällikön pitämät kyselytunnit opiskelijoille ovat antaneet enemmän tietoa kuin mitä opintojakson lopussa mitattu opiskelijapalautteen keskiarvo kertoo.
- Ohjatun harjoittelun polku on opiskelijalle selkeästi vaiheistettu.

Raportin yhteenvetona arviointiryhmä esittää harkittavaksi seuraavia kehittämisehdotuksia koulutusohjelmaan:

Paperikoneteknologian koulutusohjelma hahmottuu hyvin perinteisenä ja opettajakeskeisenä koulutusohjelmana. Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelun haasteita ovat oppiminen, henkilökohtaiset oppimisen polut (HOPS) ja oppimisen ohjaus.

- Henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman mahdollisuuksia opiskelijan yksilöllisen opiskelupolun suunnittelussa ja toteutuksessa tulisi kehittää.
- Koulutusohjelman suunnitteluprosessista tulisi ilmetä selkeämmin



oppimisen moninaisten tapojen huomiointi ja ammatillisten kompetenssien laaja-alaisuus.

- Koulutusohjelman toteutuksen selkeänä haasteena on opetusmenetelmien modernisointi sekä monipuolinen käyttö.
- Koulutusohjelman työelämäyhteyksistä valtaosa perustuu opettajien henkilökohtaisiin kontaktiverkostoihin. Haasteena on jäsentää keskeiset työelämäkontaktit koulutusohjelmalle ja opiskelijoille hahmotettavaan rakenteeseen.
- Merkittävän osan ulkopuolelta ostetusta opetuksesta toteuttaa yhden keskeisen yhteistyökumppanin henkilöstö. Koulutusohjelma voisi miettiä, voisiko myös muun muassa suunnittelutoimistoissa olla sellaista osaamista tai kumppanuutta, jota voitaisiin vastavalla tavalla hyödyntää.

Koulutusohjelman arvioinnista nousevat ehdotukset ammattikorkeakoululle:

Koulutusohjelman tapoja kehittää opiskeluympäristöjä sekä pitää ne kehityksen kärjessä voitaisiin toteuttaa yleisemmin.

Paperikoneteknologian koulutusohjelman selkeästi teollisuuden tarpeisiin vastaavan koulutuksen suunnittelu ja toteutus sekä opiskelijoiden korkea työllistymisaste voisivat olla hyvä benchmarkaus kohde muille koulutusohjelmille.

Päätoimisen henkilöstön substanssiosaamisen varmistaminen ja keinot sen ylläpitämiseksi, kuten tiimit, tiedon siirtoprosessi ja työelämäjaksot, voisivat soveltua myös muille aloille.



# **Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarviointi**

*Asta Wahlgrén, Johanna Heikkilä,  
Heikki Saastamoinen, Matti Hirsilä,  
Riitta Siimes-Ruuska, Marja Seuranen,  
Kristiina Korhonen, Arto Hiltunen*

# 1 Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarvioinnin suunnittelu ja toteutus

Jyväskylän ammattikorkeakoulun (JAMK) sosiaali- ja terveystieteiden fysioterapian koulutusohjelman ristiinarvioinnin valmistelu käynnistyi helmikuussa 2005. Arviointiryhmän puheenjohtajaksi rehtori oli nimittänyt liiketalouden yksikön johtaja Asta Wahlgrénin, sihteeriksi laatu- ja kehittämissuunnittelija Johanna Heikkilän ja jäseniksi Informaatioteknologian instituutin johtaja Heikki Saastamoisen, International Business-koulutusohjelman koulutuspäällikkö Matti Hirsilän, lehtori Riitta Siimes-Ruuskan, ELO-aluekoordinaattori Marja Seurasen, opintotoimiston päällikkö Kristiina Korhosen sekä opiskelijakunnan edustajaksi opiskelija Arto Hiltusen. Ensimmäisessä valmistelevalle kokouksessa, joka pidettiin maaliskuussa, sovittiin ristiinarviointikäsitteen mukaisesti arvioinnin toteutusaikataulu ja arvioinnin vastuualueet. Kokouksen jälkeen itsearviointikysymykset lähetettiin arvioitavan koulutusohjelman koulutuspäällikölle. Fysioterapian koulutusohjelman koulutuspäällikkö ja sosiaali- ja terveystieteiden yksikön johtaja eivät halunneet lisätä omia kysymyksiä tai teemoja ristiinarviointiin.

Fysioterapian koulutusohjelma kokosi tietoja itsearviointiraporttiin kyselyllä, johon vastasi 23 opiskelijaa kolmelta vanhimmalta vuosikursilta. Fysioterapian koulutusohjelman henkilökunnasta itsearviointikyselyyn vastasivat pääasiassa ammattiaineiden opettajat (11): koulutuspäällikkö, fysioterapian yliopettaja, kuusi lehtoria, Fysipisteen palveluiden toimintaa koordinoiva opettaja, liikuntabiologisten aineiden lehtori ja liikunnan lehtori. Digium-ohjelman avulla kootun itsearviointiaineiston lisäksi itsearviointinäkemystä oli koottu koulutusohjelman henkilöstökokouksessa, johon osallistuivat yksikön johtaja, kyselyyn vastanneet opettajat ja kaksi opiskelijoiden edustajaa. Itsearviointiraportin aineistona on käytetty myös ammattikorkeakoulun opiskelijapalautekyselyä (n=29–46), OPALA-kyselyä ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun vuosi valmistumisesta tehtyä sijoittumiskyselyä (n=12).

Fysioterapian koulutusohjelman itsearviointi valmistui huhtikuussa 2005. Arvioijaryhmä toteutti itsearviointiraportin analyysin parityöskentelyinä. Arviointivierailuun valmistauduttiin tunnistamalla ennakkomateriaalin perusteella koulutusohjelman vahvuudet ja kehittämishaasteet sekä suunnittelemalla ennakoita arvioinnin haastattelukysymykset. Varsinainen arviointivierailu toteutui 12.5.2005. Haastateltavina olivat

sosiaali- ja terveysalan yksikön johtaja Eila Latvala, arvioinnin kohteena olleen koulutusohjelman koulutuspäällikkö Mirja Immonen ja koulutuspäällikön varahenkilö Pirjo Hynynen, yliopettaja Tiina Kuukkanen, lehtorit Pirjo Mäki-Natunen, Kari Vehmaskoski ja Pekka Natunen, Fysipisteen koordinaattori Eeva Helminen ja opintotoimistosta Mia Mononen. Opiskelijoista haastatteluun osallistuivat Heikki Niskanen, Niko Wasenius, Elina Nykänen ja Margareetta Nyholm. Käsillä olevan raportin työstämisessä arviointiryhmä on hyödyntänyt parityöskentelyä ja prosessikirjoittamisen periaatteita.

## 2 Fysioterapian koulutusohjelman ristiinarviointi arviointiteemoittain

### 2.1 Taustaa arvioitavasta koulutusohjelmasta

Fysioterapia-alan koulutuksella on Jyväskylässä pitkät perinteet. Koulutus aloitettiin vuonna 1966. Jyväskylän ammattikorkeakouluun fysioterapian koulutus siirtyi 30 vuotta myöhemmin. Fysioterapiakoulutuksen yliopistoyhteistyöllä on vahva perinne. Jo ennen ammattikorkeakoulun käynnistämistä aloitettiin Jyväskylän yliopiston kanssa kolmivuotinen yhteistoimintakokeilu (1996–1999). Kokeilu mahdollisti ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneille selkeän väylän yliopisto-opintoihin.

Yliopistoyhteistyö on ollut urauurtavaa ja merkittävää valtakunnallisestikin: yhteistoimintakokeilu edesauttoi fysioterapian opistotasaisen koulutuksen kehittämistä korkeakoulutasoiseksi myös muissa ammattikorkeakouluissa. Koska fysioterapian opiskelu akateemisena pääaineena on mahdollista vain Jyväskylän yliopistossa, yliopisto on osaltaan taannut fysioterapian koulutusohjelman opetushenkilöstön korkean koulutustason erityisesti Jyväskylän ammattikorkeakoulussa.

Jyväskylän ammattikorkeakoulu on yksi Suomen suurimmista fysioterapeuttien kouluttajista. Vuosittain tässä yhdessä Jyväskylän ammattikorkeakoulun vetovoimaisimmista koulutusohjelmista aloittaa opintonsa 40 opiskelijaa. Ensisijaisia hakijoita vuonna 2004 oli 342 ja vuonna 2005 289, jolloin aloitti 36 opiskelijaa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun koulutuksen suosio takaa koulutusohjelmalle korkeatasoisen opiskelijajaineksen. Itsearviointiraportin mukaan fysioterapian koulutusohjelmaa on kehitetty aktiivisesti koko ammattikorkeakouluhistorian ajan. Kehitystyössä todetaan hyödynnetyn uusinta kansallista ja kansainvälistä tutkimustietoa. Lisäksi suunnittelussa on huomioitu sekä maakunnalliset että ammattikorkeakoulun omat painopisteet ja linjaukset.

Opetuksen läpäisevä periaate on teorian ja käytännön integrointi. Fysioterapian osaamiseen liittyvät sisällöt ohjaavat koulutuksen pedagogisia ratkaisuja siten, että opiskeltavan osaamisen mukaan pyritään valitsemaan sen oppimista parhaiten tukeva pedagoginen ratkaisu. Koulutusohjelma tuottaa jatkuvasti uutta tietoa työelämälle muuntamalla uusimpia tutkimustuloksia opiskelijoiden tiedoiksi ja taidoiksi. Koulutusohjelmassa on kehitetty opiskelijoiden kansainvälistymistä edistävä kansainvälistymisen henkilökohtainen opintosuunnitelma (HOPS),

jonka avulla opiskelijoiden kansainvälinen vaihto on kehittynyt systemaattisesti suunnitelluksi ja opiskelijavaihtoluvut vuositasona ovat kasvaneet.

Tärkeä uusien toimintatapojen ja tuotteiden kehittäjä on Fysipiste. Fysipiste tekee yhteistyötä yli sadan yhteistyökumppanin kanssa ja kehittää yhdessä opiskelijoiden kanssa uusia palveluja. Fysipisteessä harjoittelee keskimäärin 25 eri sosiaali- ja terveysalan koulutusohjelmien opiskelijaa jatkuvasti, heistä on yli puolet fysioterapian opiskelijoita. Kymmenen vuotta toiminut palveluja tarjoava oppimiskeskus tarjoaa harjoittelumahdollisuuden jokaiselle fysioterapian koulutusohjelman opiskelijalle.<sup>1</sup>

## **2.2 Koulutusohjelman ja sen opetuksen suunnittelu**

*Ammattikorkeakoulun strategiat ja toimintapolitiikat koulutusohjelman strategisen kehittämisen ohjaajina*

Itsearviointiraportin mukaan fysioterapian koulutusohjelman suunnittelussa on otettu huomioon kaikki oleelliset ammattikorkeakoulun ja yksikön omat yhteisesti sovitut strategiset linjaukset, toimintapolitiikat ja -suunnitelmat. Lisäksi suunnittelussa on huomioitu kansainväliset, EU:n ja kansalliset viranomaisohjeet ja -määräykset fysioterapian koulutuksesta. Arviointipäivän haastatteluissa ilmeni, että nämä ovat toteutuneet sekä strategisella että opetussuunnitelman tasolla. Kuitenkaan nämä linjaukset eivät vielä ole kovin vahvasti vaikuttaneet koulutusohjelman opetuksen toteutukseen.

Itsearviointiraportissa korostetaan Jyväskylän seutukunnan strategisista alueista johdettujen keihäänkärkien merkitystä. Keskustelujen perusteella voidaan todeta, että valitut keihäänkärjet – hyvinvointiteknologia, terveys ja liikunta sekä ikääntyvien henkilöiden hyvinvoinnin tukeminen – ovat myös kansallisia ja kansainvälisiä fysioterapia-alan tulevaisuuden painopistealueita. Arvioinnin perusteella on ilmeistä, että tämä aluelähtöinen ajattelu on onnistunut.

Koulutusohjelmaa on viime vuosina kehitetty voimakkaasti. Arviointihaastattelussa kävi ilmi se, että kuuden viimeisen vuoden aikana fysioterapian koulutusohjelman opetussuunnitelmaa on päivitetty viisi kertaa. Opiskelijat kokevat koulutusohjelman olevan ajantasainen ja tu-

---

<sup>1</sup> Taustatiedot ovat peräisin fysioterapian koulutusohjelman itsearviointiraportista.

levaisuuden osaamista tuottava. Haastatteluissa he toivat esille, että jo ensimmäisestä harjoittelustaan lähtien he ovat voineet viedä työelämän harjoittelupaikkoihin työelämän tarvitsemaa uutta tietoa.

Sekä itsearviointiraportti että arviointikäynti tukivat käsitystä opiskelijoiden oppimistulosten korkeasta tasosta. Epäselväksi jäi, mitkä tekijät edistävät oppimistulosten syntymistä. Koulutusohjelman johto on pyrkinyt lisäämään opiskelijoiden itseohjautuvuutta. Itseohjautuvuuden mahdollistaminen on ilmeisesti osaltaan parantanut opiskelijoiden motivaatiota. Arviointikäynnin perusteella voidaan kuitenkin todeta, että koulutusohjelman johdon yhtenä kehittämistavoitteena on varmistaa strategisen otteen säilyminen ja valittujen strategioiden jalkautuminen.

### *Koulutuksen kansainvälisen kilpailukykyyn kehittäminen*

Fysioterapian koulutusohjelman kansainvälisenä vahvuutena voidaan pitää sitä, että valmistuneilla opiskelijoilla on pätevyys harjoittaa fysioterapeuttin ammattia EU-alueella sekä näyttökokeen jälkeen myös Yhdysvalloissa. Tämä kertoo osaltaan siitä, että opetussuunnittelussa on huomioitu kansainväliset alan vaatimukset ja että koulutusohjelma toimii jo nyt kansainvälisellä tasolla.

Arviointikäynnillä kävi ilmi, että kansainvälistä ICF-luokitusta (International Classifications of Functioning, Disability and Health) käytetään opetussuunnitelman tausta-ajatteluna. Luokituksen todettiin vaikuttaneen opetussuunnitelman rakenteisiin ja jäsenyyksiin. Fysioterapian koulutusohjelma on myös eurooppalaisen verkoston Enphen (European Network of Physiotherapy in Higher Education) jäsen. Arviointivierailun keskustelujen perusteella on arvioitavissa, että Enphen-verkoston nykyistä laajempi hyödyntäminen olisi mahdollista ja osa tulevaisuuden kehitystyötä.

Toinen kansainvälisyyteen liittyvä vahvuus on itsearviointiraportin mukaan se, että kahden nuorimman vuosikurssin opiskelijat ovat laatineet henkilökohtaisen kansainvälistymissuunnitelman. Käytäntöä voidaan pitää edistyksellisenä ja onnistuneena. Itsearviointiraportista käy ilmi, että vuonna 2004 kansainväliseen opiskelijavaihtoon lähti 15 koulutusohjelman opiskelijaa ja vastaavasti Jyväskylään tuli 17 opiskelijaa. Tämä on vuosittain opiskelun aloittaneista liki 38 %. Kokonaisuutena koulutusohjelman kansainvälinen kilpailukyky ja opiskelijoiden kansainvälistyminen ovatkin fysioterapian koulutusohjelman selkeitä vahvuuksia.



*Koulutusohjelman tavoitteiden päivittäminen ja tulevaisuuden työelämän vaatimuksiin vastaaminen*

Itsearviointiraportti ja arviointikäynti toivat esille sen, että vaikka systemaattinen tulevaisuuden ennakointityö on koulutusohjelmassa jäänyt määrältään vähäiseksi, se on laadullisesti varsin onnistunutta. Arviointikeskusteluissa kävi ilmi, että koulutusohjelman johdon ja keskeisen opetushenkilöstön käsitykset fysioterapian tulevaisuudesta ovat hyvin yhteneväiset. Fysipisteen toiminnassa taas voidaan testata heikkojen signaalien synnyttämiä ajatuksia, kuten miten elämyksellisyys tai kulttuuri voidaan liittää terveyteen. Opiskelijoiden työelämää selkeästi parempi osaamistaso osoittaa osaltaan sen, että tehty ennakointityö on tuloksellista.

Arviointikäynnillä ilmeni, että fysioterapian koulutusohjelman opettusisällöt pohjautuvat monilta osilta uusimpiin tutkimustuloksiin. Myös haastatellut opiskelijat olivat opintojensa aikana perehtyneet näihin tuloksiin. Tätä tutkimuksellisen tiedon jalkautumista aina opiskelijoihin asti voidaan pitää korkeakouluopetuksen kannalta keskeisenä ja koulutusohjelman kannalta onnistuneena toimintana.

Arviointikäynti vahvisti käsitystä koulutusohjelman runsaasta työelämäyhteyksien määrästä. Toisaalta keskusteluissa nostettiin esille niiden heikkous ennakoivan tiedon kerryttämisessä. Johdon kanssa käydyn keskustelun perusteella kävi ilmi, että työelämätietoa hankitaan lähinnä opinnäytteiden sekä työharjoittelun ohjauksen ja arvioinnin yhteydessä. Lisäksi työelämän edustajien kanssa keskustellaan systemaattisesti kerran vuodessa. Tulevaisuuden haasteeksi nousee yksityisen sektorin työelämäyhteyksien edelleen kehittäminen, sillä merkittävä osa opiskelijoista työllistyy yksityiselle sektorille.

Itsearviointiraportin mukaan Fysipisteellä on keskeinen merkitys uusien toimintatapojen ja tuotteiden kehittäjänä. Arviointikäynnillä kuitenkin ilmeni, että koulutusohjelma ei voi valikoida Fysipisteen asiakkaita vaan on sitoutunut tuottamaan tasalaatuisia palveluita kymmenen kuukautta vuodessa. Opettajien kanssa käydyissä keskustelussa nousi esille se, että monipuolisen työkokemuksen karttumisen varmistamiseksi olisi opiskelijoiden tärkeää harjoitella sekä lasten, aikuisten että vanhusten kanssa. Tämän toteutuminen nykymuotoisessa Fysipisteessä on koulutusohjelman tavoitteiden ja opiskelijoiden kannalta sattumanvaraista.

Arviointikäynnillä kävi ilmi myös Fysipisteen toiminnan laajuuteen liittyvä harjoittelua koskeva ongelma: koska Fysipiste on sopimuksin

sitoutunut tiettyyn toiminnan volyyymiin, sen on välttämätöntä saada työvoimukseen riittävä määrä opiskelijaharjoittelijoita. Tämä on jossain määrin ristiriidassa opiskelijoiden henkilökohtaisten urasuunnitelmien kanssa ja johtanut myös siihen, että osa opiskelijoista ei ole voinut harjoitella aidoissa työympäristöissä erityisesti fysioterapialan yrityksissä.

#### *Koulutusohjelman opetussuunnitelman laadinta*

Opetussuunnitelman lähtökohtana ovat koulutusammatin kansalliset ja kansainväliset suositukset, opiskelija- ja työelämäpalaute sekä toimintaympäristön painopistealueet sekä Jyväskylän ammattikorkeakoulun strategiat ja sosiaali- ja terveystieteiden linjaukset. Koulutusohjelman syventävään vaiheeseen on suunniteltu keihäänkärkialueet, jotka on valittu Jyväskylän seutukunnan strategisista alueista. Pyrkimyksenä on, että syventävässä vaiheessa opiskelija voi valita opintoja, harjoittelua ja oppinnäytetyön näihin keihäänkärkialueisiin liittyen.

Itsearviointiraportin pohjalta käy ilmi, että kuntoutuksen koulutusohjelmien yhteistä rakennetta ja sisältöjä arvioidaan ryhmässä, jossa on mukana koulutuspäällikkö ja yliopettaja ja/tai lehtori jokaisesta kuntoutusalan koulutusohjelmasta. Tätä ryhmää voidaan pitää suunnittelun kannalta vahvana. Arviointikäynnin perusteella on ilmeistä, että koulutusohjelman johdon ja keskeisten opettajien näkemys koulutusohjelman tulevaisuuden painopisteistä on yhteneväinen.

Itsearviointiraportin mukaan työelämän edustajien ja opiskelijoiden osallistumista opetussuunnitelman kehittämiseen tulisi lisätä. Opiskelijoiden vastaukset vahvistavat tätä tarvetta: monet opiskelijoista eivät tiedä mitään opetussuunnitelman laadinnasta. Kehittämistoimenpiteenä on päätetty perustaa fysioterapian neuvottelukunta, joka aloittaa toimintansa 1.8.2005. Neuvottelukuntaan tulee opiskelijoiden, työelämän ja yliopiston edustus.

#### *Opetussuunnitelman toteutussuunnitelman laadinta*

Itsearviointiraportin mukaan opetussuunnitelman toteutussuunnitelman laatii koulutuspäällikkö yhteistyössä opettajien, erityisesti tutoropettajien kanssa. Ajoituksen suunnittelussa on huomioitu aiempien vuosien palautteet, opettajien ja opiskelijoiden työkuormitus sekä edeltävät opinnot ja tilaresurssit.

Ajoituksen suunnittelu on luokattomasti toimivassa koulutusmallissa vaativaa. Kehitystyön tuloksena on uusille vuosikursseille kuitenkin löydetty entistä toimivampia ratkaisuja. Toimintasuunnitelma valmistuu lukukausittain noin viikkoa ennen henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman laadintaa ja ilmoittautumisaikaa.

### *Opintokokonaisuuksien ja opintojaksojen suunnittelu*

Itsearviointiraportin mukaan opintojaksojen toteutussuunnitelmista vastaavat opettajat tai opettajatiimit yhdessä sovittujen linjausten ja opintojaksopalautteen perusteella. Osa opettajista tekee suunnittelutyötä yhdessä työelämän edustajien kanssa.

Uutta opintojaksoa suunniteltaessa pienryhmä laatii suunnitelman, jota muut voivat kommentoida. Ensimmäisellä kontaktitunnilla suunnitelmasta keskustellaan opiskelijoiden kanssa. Keskustelun perusteella toteutussuunnitelmaa ja/tai arviointisuunnitelmaa muokataan yhteisesti sovittavalla tavalla. Opintojaksokuvaukset kootaan yhdeksi tietokannaksi. Näin on mahdollista tarkastella opintojaksojen rajapintoja ja työnjakoa.

## **2.3 Koulutusohjelman opetuksen toteutus**

### *Opetuksen toteuttamista ohjaavat peruslinjaukset*

Fysioterapian koulutusohjelmassa ei ole tehty opetusta ohjaavia pedagogisia peruslinjauksia. Koulutuspäällikön mukaan koulutusohjelma ei myöskään ole halukas kiinnittymään mihinkään yksittäiseen oppimiskäsitykseen. Itsearviointiraportissa ja haastatteluissa korostettiin, että käytössä on runsaasti erilaisia opetusmenetelmiä. Haastatteluissa esille nostettiin luennot, pienryhmät, verkko-opinnot, laboraatiot ja caset. Opiskelun ensimmäisenä vuotena painopiste on luento-opetuksessa. Oppimistyylien huomioiminen tapahtuu haastattelujen mukaan siten, että opiskelijat voivat joillakin opintojaksoilla valita itselleen parhaiten sopivan suoritustavan.

Opettajien kanssa käydyissä keskusteluissa kävi ilmi, että pedagoginen kehittäminen on jäänyt taka-alalle. Yhtenä syynä mainittiin opetuksen tietopainotteisuus. Itsearviointiraportissa todettiin myös, että pedagoginen kehittäminen on jäänyt vähäiselle huomiolle, koska Jyväskylän ammattikorkeakoululla ei ole erillistä pedagogista strategiaa tai

toimintapolitiikkaa. Opetusmenetelmäpohdintojen sijasta on viime aikoina korostunut opintojaksojen sisältöjen ja laajuuksien kehittäminen. Haastateltujen opettajien mukaan koulutusalan johto ei ole myöskään ohjeistanut pedagogista kehittämistä.

Koulutuspäällikön mukaan fysioterapian koulutuksessa opetuksen toteuttamisen punaisena lankana toimii käytännön sitominen opetukseen. Koulutukseen kuuluu neljä harjoittelujaksoa, yksi joka lukuvuotena. Tutkitun tiedon ja teoratiedon hyödyntäminen on opetuksen toteutuksessa keskeistä. Haastatteluissa korostettiin opiskelijoiden itseohjautuvuuden merkitystä, opiskelun vuosiluokattomuutta ja kansainvälistymistä. Opetuksen toteutuksessa pyritään myös huomioimaan moniammatillisen yhteistyön edistäminen. Tämä tavoite toteutuu johdon mukaan erityisesti Fysipisteen toiminnassa.

### *Opiskelijan oppimisen tukemisen ja ohjauksen toteutuminen*

Itsearviointiraportin mukaan opiskelijat kokevat fysioterapian koulutusohjelman vahvuutena koulutuksen toteutumisen henkilökohtaisen opetussuunnitelman ja heidän omien tavoitteidensa mukaisesti. Opiskelijat saavat myös ammatillisesti kehittävää palautetta. Harjoittelu on itsearviointiraportin mukaan järjestetty hyvin.

Fysioterapian koulutusohjelmassa on panostettu yksilöllisen ammatillisen kehittymisen mahdollistamiseen. Toteuttamiskeinoista esille nostettiin harjoittelu, vapaasti valittavat opinnot, opinnäytetyö ja koulutusohjelman keihäänkärjet. Arviointihaastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että kaikilla opiskelijoilla ei ole tasavertaisia mahdollisuuksia hyödyntää näitä. Kehittämistoiveissa korostettiin erityisesti harjoittelun monipuolistamista: osa opiskelijoista toivoo voivansa hyödyntää muitakin harjoittelumahdollisuuksia kuin Fysipistettä. Haastateltujen opiskelijoiden mielestä yksilölliseen ammatilliseen kehittymiseen tulisi kiinnittää nykyistä enemmän huomiota. Tutoropettajien toimintaan opiskelijat ovat tyytyväisiä.

Uraohjausta koskevissa opettajapuheenvuoroissa painotettiin alumien merkitystä. Keskusteluissa korostui lisäksi opinnäytetyön ohjaajan, tutuopettajan ja ohjatun harjoittelun ohjaajan uraohjausrooli. Opiskelijat toivoivat, että heillä olisi enemmän mahdollisuuksia tutustua yksityisellä sektorilla toimiviin alan ammattilaisiin ja työpaikkoihin.

### *Oppimista edistävien oppimisympäristöjen ja työelämäyhteyksien rakentaminen*

Fysipisteen merkitys oppimisympäristönä ja työelämäyhteyksien rakentajana korostuu sekä itsearviointiraportissa että arviointihaastattelussa. Itsearviointiraportissa kehittämiskohteeksi nostetaan fyysisen harjoitteluympäristön parantaminen. Haastatellut opiskelijat eivät kuitenkaan koe Fysipistettä aitona ja optimaalisena työelämän harjoittelu- paikkana.

Fysioterapian koulutusohjelmassa hyödynnetään myös virtuaalista oppimisympäristöä. Virtuaaliopintoja on tarjolla 19 opintoviikkoa. Opiskelijoiden keskuudessa virtuaaliopinnot eivät vielä ole saavuttaneet odotettua suosiota. Yhtenä syynä opiskelijat näkevät koulutuslalla käytettävissä olevien tietokoneiden liian vähäisen määrän.

### *Työelämäyhteyksien ja koulutusohjelman T&K-työn hyödyntäminen*

Itsearviointiraportin mukaan fysioterapian opettajat kokevat työelämäyhteydet palkitseviksi. Tutkimus- ja kehitystyössä on hyviä näyttöjä jo olemassa. Itsearviointiraportissa nostetaankin esille muutamia merkittäviä hankkeita. Opiskelijat eivät tunteneet koulutusohjelman tutkimus- ja kehitystyötä. Opiskelijakyselyssä kävi myös ilmi, että käsite ”T&K” oli tuntematon seitsemälle vastaajalle. Silti lähes kaikki opiskelijat (80 %) olivat sitä mieltä, että esimerkiksi mahdollisuuksista osallistua työelämäprojekteihin tiedotetaan (Opiskelijapalaute 2). Johto korosti keskustelussa, että kun opiskelijat pääsevät mukaan käytännön tutkimus- ja kehitystyöhön, heidän panoksensa on vahva. Opettajat painottivat hyvinvointiteknologia-yhteistyötä. Tämä yhteistyöidea on syntynyt fysioterapian koulutusohjelmassa.

Johdon mukaan tutkimus- ja kehitystyön integrointi opetukseen on koulutusohjelmalle suuri haaste. Tutkimus- ja kehitystyö ei toimi opetuksen punaisena lankana. Yhtenä ongelmana nostettiin esille se, että opiskelijaryhmät vaihtuvat usein ja yhden ryhmän panos saattaa rajoittua pieneen osaan, esimerkiksi yksittäiseen mittaukseen. Ehkäpä juuri tästä syystä haastateltavat opiskelijat eivät olleet kyenneet hahmottamaan tekemänsä työn yhteyttä isompaan hankekokonaisuuteen. Syventävien opintojen aikana opiskelijat tekevät tutkimus- ja kehitystyötä opinnäytetyönsä puitteissa. Tutkimus- ja kehitystyön polun rakentaminen nousi esille johdon haastattelussa.

Koulutusyksiköiden ja -ohjelmien välinen yhteistyön toteutuminen Fysioterapian koulutusohjelman henkilöstön mielestä yhteistyö koulutusalojen ja -ohjelmien välillä on sujuvaa ja antoisaa. Itsearviointiraportin mukaan koulutusohjelma tekee opetuksen suunnitteluun ja toteutukseen liittyvää yhteistyötä ennen muuta tekniikan ja liikenteen yksikön sekä matkailu-, ravitsemis- ja talousalan kanssa. Arviointivierailulla korostettiin hyvinvointiteknologian koulutusohjelman merkitystä. Hyvinvointiteknologian alan kanssa tehtävän yhteistyön koettiin rakentavan hyvää pohjaa moniammatilliselle yhteistyölle. Opiskelijat toivoivat lisää yhteistyötä. Haastatteluissa he nostivat esille erityisesti ravitsemukseen ja yrittäjyyteen liittyvän opetusyhteistyön tarpeellisuuden.

Koulutuspäällikön mukaan fysioterapian koulutusohjelman lukujärjestykseltömyys helpottaa opiskelijoiden mahdollisuuksia valita opintoja muilta koulutusaloilta. Opiskelijoiden mukaan valinnanmahdollisuudet eivät aina toimi käytännössä.

#### *Opettajien yhteistyö opetuksen toteuttamisessa*

Opetuksen suunnittelussa hyödynnetään opettajatiimiä. Myös osa toteutuksista tapahtuu kahden opettajan yhteistyönä. Fysipisteen toiminnasta vastaa koordinaattorin vetämä tiimi, joka ohjaa ja suunnittelee toiminnan.

Opettajien välistä yhteistyötä tehdään fysioterapian koulutusosalalla. Yhteistyötä voitaisiin vielä lisätä. Opettajien välisen yhteistyön lisäämistä puoltaa se, että haastateltujen opiskelijoiden mukaan koulutusohjelman opintosisällöissä esiintyy jonkin verran päällekkäisyyksiä.

#### *Opintojaksojen toteutuksen ajoituksen perusteet ja menettelyt*

Fysioterapian koulutusohjelmassa noudatetaan luokatonta opetustarjontaa. Kaikki ammatilliset opinnot tarjotaan kaksi kertaa vuodessa. Opiskelijat kokivat haastatteluissa ongelmalliseksi sen, etteivät he valintoja tehdessään tiedä opintojakson sijoittumisen tarkkoja ajankohtia. Näin voi syntyä tilanteita, joissa opiskelija yrittää suorittaa kahta tai useampaa samanaikaisesti toteutettavaa opintojaksoa.

Haastatteluissa ilmeni myös, että kaikki opiskelijat eivät ole voineet hyödyntää vapaasti valittavien opintojen tarjontaa. Tämä siitä syystä, että vapaasti valittavien opintojen toteutusaikaan eli tiistai-iltapäivään on sijoitettu joitakin pakollisia opintoja.

## **2.4 Koulutusohjelman tulokset ja opiskelijoiden oppiminen**

### *Koulutusohjelman tavoitteiden ja opetussuunnitelman toteutumisen arviointi ja varmistaminen*

Itsearviointiraportin mukaan fysioterapian koulutusohjelman keskimääräinen opiskeluaika on 3,7 vuotta (Jyväskylän ammattikorkeakoulun keskiarvo 4,1), mikä on sama kuin muissakin ammattikorkeakouluissa vastaavissa koulutusohjelmissa. OPALA-kyselyn mukaan koulutusohjelman opiskelijoista on 38,7 % työllistynyt valmistumisvaiheessa. Haastattelun henkilöstön mukaan tämä on hyvää tasoa, vaikka koko ammattikorkeakoulun tasolla vastaava luku on 60,9 %. Vuoden päästä valmistumisesta työttömyysprosentti on vuosi valmistumisesta kyselyn perusteella nolla ja työllistymisprosentti 66,7 %. Vastanneista 25 % oli jatkanut opiskelua.

Itsearviointiraportin ja haastattelujen jälkeen epäselväksi jää, miten arvioidaan ja varmistetaan koulutusohjelman tavoitteiden ja opetussuunnitelman toteutuminen eli opetussuunnitelman mukaisten kompetenssien kehittyminen. Arviointihaastattelujen mukaan koulutusohjelman tavoitteet toteutuvat, kun opiskelijat suorittavat hyväksytysti opintojaksot, jotka kukin edellyttävät tiettyä ennalta määriteltyä osaamista.

### *Työelämän osallistuminen koulutusohjelman toteutuksen ja sen tulosten arviointiin*

Itsearviointiraportista ja arviointihaastatteluista ilmeni, että työelämä osallistuu fysioterapian koulutusohjelman toteutukseen siten, että harjoittelupaikkojen ohjaajat toimivat opettajien työpareina ja osallistuvat opiskelijan arviointiin. Lisäksi useat opinnäytetyöt ovat työelämälähtöisiä. Epäselväksi sen sijaan jää, millä muulla tavoin työelämä osallistuu koulutusohjelman toteutukseen ja sen arviointiin.

### *Opintojaksojen toteutuksen arviointi*

Itsearviointiraportin mukaan opintojaksopalautetta kerätään sähköisesti neljältä opintojaksolta kutakin lukuvuoden neljää jaksoa kohden. Koulutuspäällikkö valitsee nämä opintojaksot etukäteen joko satunnaisesti tai opiskelijoilta tulleen kehittämisspalautteen pohjalta. Opettaja kerää palautteen opintojakson lopussa. Tukipalveluhenkilöstö tallentaa pa-

lautteen. Yhteenvedo toimitetaan opettajalle ja koulutuspäällikölle, joka analysoi palautteen. Opettajat keräävät palautetta omilta opintojaksoiltaan opetuksensa kehittämiseksi myös oma-aloitteisesti.

Haastateltujen opiskelijoiden mukaan opintojaksojen sisällöissä on paljon päällekkäisyyttä. Joissakin opintojaksoissa ei heidän mielestään päästä pintaa syvemmälle. Opettajat korostavat, että opettajan vastuu omasta alueestaan on sangen itsenäinen, vaikka opintojakso olisikin jaettu kahden opettajan toteutettavaksi. Opintojaksojen ydinainesanalyysiä ja sisältöjen yhteensovittamista on syytä pohtia.

### *Opiskelijoiden oppimisen arviointi*

Haastattelujen mukaan opetusministeriön julkaisussa Ammattikorkeakoulusta terveydenhuoltoon on valtakunnalliset fysioterapian koulutuksesta valmistuvien ammatillisen osaamisen ja opintojen sisältöjen kuvaukset. Niitä ollaan parhaillaan uudistamassa. Opetussuunnitelmassa on määritelty taitoalueet ja niistä osalle tasokuvaukset. Opettajat ovat sopineet opintojaksojen suorituksia arvioidessaan hyväksyttävän suorituksen alimmasta pisterajasta, mutta haastatteluissa jäi epäselväksi miten kyseinen pistemäärä määritellään ja mikä se on. Haastatteluissa ilmeni, että osa opettajista on laatinut yhteisiä opintojaksokuvauksia, joiden tekemisessä myös opiskelijat ovat olleet mukana.

Haastatellut opiskelijat kokivat, että arviointilinja vaihtelee opettajittain. Käytännön tentti on riippuvaisempi opettajan tulkinnasta kuin teoriakoe. Opiskelijat haluaisivat, että tenttikysymykset arvottaisiin sen sijaan, että opettaja voi antaa tietyn tehtävän tietylle opiskelijalle. Vertaisarviointia käytetään jonkin verran. Itsearviointi korostuu opiskelijoiden mielestä melko paljon. Itsearviointiraportin mukaan sitä käytetään muun muassa harjoittelun arvioinnissa.

Opinnäytetyön arvioivat ohjaaja(t), työelämän yhteistyökumppani, opponentti ja opiskelija itse. Haastatellut opiskelijat kokivat voivansa vaikuttaa paljon opinnäytetyönsä arvosanaan. Opettajien mukaan taas ohjaajan arvio on ratkaiseva. Epäselväksi jäi, mistä eriävät käsitykset johtuvat.

### *Arviointi- ja palautetiedon hyödyntäminen koulutusohjelman kehittämistyössä*

Itsearviointiraportin mukaan harjoittelun arvioinnissa käytetään 4-osaista lomaketta, joka pohjautuu itseohjautuvan oppimisen teoriaan ja sisältää



alku-, väli- ja loppuarvioinnin. Harjoittelupaikkojen ohjaajilta saatavaa palautetta hyödynnetään opetussuunnitelman ja koko koulutusohjelman kehittämisessä.

Opintojaksojen toteutus arvioidaan opintojaksopalautteen avulla opintojakson viimeisellä tunnilla. Opettajat korostivat tämän merkitystä opetuksen kehittämiseksi, sillä he kehittävät omaa työtään saadun palautteen pohjalta. Opintojakso- ja harjoittelupalautteet käydään myös läpi vuosittain palaverissa.

Itsearviointiraportin kyselyyn vastanneiden opiskelijoiden mielestä kursseja on kehitetty opiskelijapalautteen pohjalta: muun muassa opetussuunnitelmat ovat kehittyneempiä uusimmilla opiskelijaryhmillä kuin aiemmin aloittaneilla. Haastatellut opiskelijat kokivat kuitenkin palautteen henkilöityvän opettajan persoonaan. Palaute ei myöskään aina opiskelijoiden mielestä mene perille. Toisaalta he korostivat, että jos jokin toimii hyvin ja siitä antaa palautetta, niin käytäntöä jatketaan. Itsearviointiraportissa opiskelijat toivovat palautelomakkeen kehittämistä sähköiseksi palautteeksi ja palautteiden toimittamista ylemmälle taholle. Epäselväksi jäi, tuntevatko opiskelijat opintojaksopalautteiden ja opiskelijapalautekyselyjen käsittelymekanismia.

Itsearviointiraportissa nostetaan esille se, että kaikkeen palautteeseen ei voi vaikuttaa (ryhmäkoot, tilat, välineet). Kehittämishaasteeksi koettiin itsearvioinnissa palautteen keräämisen ja analysoinnin systematisointi sekä kehittämistoimenpiteiden sopiminen. Opiskelijoita tulee motivoida myös järjestelmällisen palautteen antoon, sillä esimerkiksi ASIO-järjestelmässä koottavaan opiskelijapalautteeseen on vastannut vain pieni osa opiskelijoista.

### *Koulutusohjelman kehittäminen*

Itsearvioinnin toteuttaminen oli tuottanut fysioterapian koulutusohjelmalle lukuisia kehittämisajatuksia. Tärkeimmäksi koulutusohjelma tunnisti opetussuunnitelman kehittämisen, erityisesti opintosisältöjen kehittämisen palvelemaan paremmin työelämää ja tulevaisuutta. Itsearviointiraportissa kaivattiin yhteistä aikaa opetussuunnitelman kehittämis-keskustelulle. Lisäksi opettajat toivoivat, että strategioita ja toimintalinjauksia selkiytettäisiin edelleen ja kehittämistavoitteita priorisoitaisiin.

Raportin liitteessä oli listattu fysioterapian koulutusohjelman kulu- van vuoden kehityshankkeet (19 kpl). Opettajien mukaan kehittämis- hankkeita ei ole Fysipistettä lukuun ottamatta työaikas suunnitelmissa

asianmukaisesti resursoitu ja niitä tehdään iltaisin. Koulutuspäällikkö totesi kehittämistehtävien olevan tärkeitä ja kuuluvan työhön ilman erillistä resurssia. Itsearviointiraportista tai haastatteluista ei käynyt ilmi, mitkä hankkeet tai tehtävät olivat toteutuneet ja mitä tuloksia niistä oli saatu.

## **2.5 Koulutusohjelman toteuttamista tukevat palvelut ja tukitoimet**

Sekä henkilökunta että opiskelijat olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä tukipalveluihin. Henkilökunnan mielestä tukipalvelut edistävät koulutusohjelman perustehtävää ja niiden tason koettiin parantuneen. Opiskelijoiden mielestä tukipalvelut mahdollistavat laadukkaan koulutuksen, tukevat opiskelua ja luovat perustan koulutuksen toteutumiselle.

Erityisesti kirjaston ja opintotoimiston palvelut saavat kiitosta niin henkilökunnalta kuin opiskelijoilta. Opiskelijapalautteen mukaan kirjaston palvelut ovat hyviä (100 %) ja kirjastosta löytyy hyvin aineistoa opiskelun tueksi (90 %). Opintotoimiston henkilöstö hoitaa vastaajien mukaan hyvin opiskeluun liittyviä asioita (96 %) ja toimiston palvelualttiutta kiiteltiin (86 %). Arviointihaastatteluissa kävi kuitenkin ilmi, että työnjako koulutusalan opintotoimiston ja koulutuspäällikön sekä opettajien välillä kaipaa selkeyttämistä.

Henkilökunnan kanssa käydyissä keskusteluissa ilmeni, että niin kutsutut keskitetyt tukipalvelut toimivat pääasiassa sujuvasti. Joidenkin palveluiden osalta fyysinen etäisyys vaikeuttaa asioiden hoitamista eikä kaikista palveluista ole riittävästi tietoa. Esimerkiksi kansainvälisten asioiden toimiston palvelut koettiin liian etäisiksi. Myös T&K -tukipalveluista, kehittämishankkeiden suunnittelusta, toteuttamisesta ja rahoituksesta kaivattiin lisätietoa. Opiskelijat olivat kuitenkin saaneet hyvin tietoa mahdollisuuksista osallistua kansainväliseen opiskelijavaihtoon sekä työelämäprojekteihin.

Opiskelijat toivovat, että ura- ja rekrytointipalvelut löytyisivät omasta yksiköstä. Haastatteluissa he eivät osanneet yksilöidä, minkä tyyppisistä palveluista on kysymys. Toivomuksena esitettiin, että tarjolla olisi enemmän Jyväskylän alueella toimivien yritysten esittelyjä. Tämä mahdollistaisi suhteiden luomisen työelämään.

Opiskelijapalautteen mukaan yli 79 % opiskelijoista ei ollut osallistunut uraohjaukseen. Samaan aikaan 90 % opiskelijoista kertoi saaneensa ohjausta henkilökohtaisen opiskelusuunnitelman laadintaan ja tarkenta-

miseen. Urasuunnitelma osana henkilökohtaista opiskelusuunnitelmaa ei aivan ilmeisesti hahmotu riittävästi opiskelijoille. Haastatellun henkilöstön mukaan uraohjausta on tarjolla opiskelijoille koko opiskeluajan.

Arviointihaastatteluissa kävi ilmi, että suurin osa opettajista on käynyt tai on menossa ammattikorkeakoulun uraohjauskoulutukseen. Koulutuksen käyneet kertoivat koulutuksen selkeyttäneen koko uraohjausprosessia, tuoneen visioita, linjauksia ja jatkuvuutta toimintaan. Itsearviointiraportin mukaan henkilöstö toivoo ura- ja rekrytointipalveluilta enemmän aktiivisuutta.

Itsearviointiraportista kävi ilmi, että sekä opiskelijat että henkilökunta toivovat viestintäpalveluja kehitettävän. Haastatteluissa toiveet eivät täsmentyneet. Tietokoneita on suhteessa opiskelijamäärään opiskelijoiden mielestä liian vähän. Etenkin ilmoittautumisaikoina ja jakson lopussa koneille joudutaan jonottamaan. Henkilökunta kaipasi myös tukea Travel-ohjelman käyttöön.

Sosiaali- ja terveysalan toimitilat puhututtivat arviointikeskusteluihin osallistuneita. Sekä opiskelijoiden että opettajien mielestä työtilojen viihtyvyyteen, terveellisyteen, tarkoituksenmukaisuuteen ja toimivuuteen tulisi kiinnittää enemmän huomiota.

Fysioterapian koulutusohjelman henkilöstö toivoo tukipalvelujen elävän enemmän koulutuksen vuosirytmissä ja ottavan paremmin huomioon koulutusohjelman kannalta työntäyteiset ajat ja lomajaksot. Matriisivierailuja pidettiin hyvänä alkuna yhteistyölle, mutta jatkossa toivottiin aktiivisempaa yhteistyötä koulutusohjelman ja tukipalvelujen kesken. Kaiken kaikkiaan tukipalveluja koskevat kommentit jäivät haastatteluissa vähäisiksi.

### 3 Vahvuudet ja kehittämisehdotukset

Tekemänsä arvioinnin perusteella arviointiryhmä korostaa seuraavia asioita koulutusohjelman vahvuuksina:

- Opetus on ajantasaista.
- Koulutusohjelma on vetovoimainen.
- Opetushenkilöstö on pätevää.
- Kansainvälistyminen on jalkautunut opiskelijoiden henkilökohtaisiin opintosuunnitelmiin asti.
- Koulutusohjelma tuottaa uutta tietoa työelämään.
- Fysipisteen toiminta on laadukasta.

Raportin yhteenvedona arviointiryhmä esittää harkittavaksi seuraavia kehittämisehdotuksia koulutusohjelmaan:

- harjoittelujärjestelmän monipuolistaminen ja laajentaminen myös yksityiselle sektorille
- tutkimus- ja kehitystyön integrointi opetukseen
- pedagogisen ajattelun kehittäminen ja huomioiminen opetussuunnitelmatyössä
- opiskelijoiden paremmat mahdollisuudet syventää omaa osaamistaan vaihtoehtoisia opintoja ja opintopolkuja kehittämällä
- opiskelijoiden tasa-arvoisuuden parempi toteutuminen arvioinnissa ja harjoittelussa
- tulevaisuuden ennakointitiedon keruun systematisointi ja työelämäyhteyksien nykyistä syvällisempi hyödyntäminen siinä.

Koulutusohjelman arvioinnista nousevat ehdotukset ammattikorkeakoululle:

- synergian edistäminen koulutusohjelmien ja -yksiköiden välillä
- kansainvälisten HOPSin idean käyttöönoton laajentaminen
- pedagogisten linjausten laatiminen koulutusohjelmien toiminnan kehittämisen viitekehykseksi.





JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU

**Jyväskylän ammattikorkeakoulun raportteja**

1/2004 Mutka, U.; Ikonen, H.; Kataja, J.; Mikkonen, A.; Siitari, M-L.; Virtala, M. & Äijänen, T. Kohti ICT-Tradenomia. Haasteena kouluttaminen korkea-asteen yhdistelmäammattiin. Koulutusohjelmien ristiinarviointiraportti. Jyväskylä. *Liiketalous*

2/2004 Mikkonen, A.; Virtala, M.; Heikkilä, J.; Mutka, U.; Ikonen, H.; Tulkki, H.; Vänskä, K.; Laiho, K. & Toikka, M. Matkalla monikulttuuriseen hoitotyöhön/Towards multicultural nursing. Koulutusohjelman ristiinarviointiraportti/Cross-Evaluation Report of a Degree Programme. Jyväskylä. *Sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta/School of Health and Social Care*

3/2004 Ikonen, H.; Heikkilä, J.; Mutka, U.; Wahlgrén, A.; Hokkanen, S.; Kataja, J. & Backman, E. Tienraivaajan roolissa. Restonomikoulutus palvelujen uudistajana. Koulutusohjelman ristiinarviointiraportti. Jyväskylä. *Matkailu-, ravitsemis- ja talousala*

4/2005 Heikkilä, J. (toim.) Yksi peili – kolme kuvaa. Liiketalouden koulutusohjelman Tiimiakatemia koulutusmallin, fysioterapian sekä paperikoneteknologian koulutusohjelmien arvioinnit. Koulutusohjelmien ristiinarviointiraportteja.

---

Myynti ja Jakelu: Jyväskylän ammattikorkeakoulun kirjasto PL 207, 40101 Jyväskylä; Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä | Puh. (014) 444 6757 | Faksi (014) 444 6700 | Sähköposti: kirjasto@jypoly.fi | www.kirjasto.jypoly.fi



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JYVÄSKYLÄ POLYTECHNIC

PL 207, 40101 Jyväskylä  
Rajakatu 35  
40200 Jyväskylä  
Puh. (014) 444 66 11  
Faksi (014) 444 66 00  
Sähköposti: jamk@jypoly.fi

**Kulttuuriala**

School of Cultural Studies

**Liiketalous**

School of Business

**Tekniikka ja liikenne**

School of Engineering and Technology

**Informaatioteknologian instituutti**

School of Information Technology

**Luonnonvarainstituutti**

Institute of Natural Resources

**Sosiaali- ja terveysala**

School of Health and Social Care

**Matkailu-, ravitsemis- ja talousala**

School of Tourism and Services Management

**Ammatillinen opettajakorkeakoulu**

Vocational Teacher Education College