

# Ammatillisen koulutuksen arvoketju

Kilpailuedun tarkastelua Sataedun logistiikka-alalla

Marjatta Mäkivaara-Vahtera

Opinnäytetyö  
Maaliskuu 2015

Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk  
Matkailu-, ravitsemis- ja talousala



JYVÄSKYLÄN AMMATTIKORKEAKOULU  
JAMK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES



Tekijä(t) Sukunimi, Etunimi	Julkaisun laji Opinnäytetyö	Päivämäärä 09032015
Mäkivaara-Vahtera, Marjatta	Sivumäärä 77	Julkaisun kieli Suomi
		Verkojulkaisulupa myönnetty ( X )
Työn nimi <b>Ammatillisen koulutuksen arvoketju</b> Kilpailuedun tarkastelua Sataedun logistiikka-alalla		
Koulutusohjelma Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma, ylempi amk		
Työn ohjaaja(t) Paula Kivelä		
Toimeksiantaja(t) Satakunnan koulutuskuntayhtymä Sataedu		
Tiivistelmä <p>Opinnäytetyössä selvitettiin, mikä vaikuttaa opiskelijoiden opintojen etenemiseen ja opiskelijoiden valmistumiseen Sataedun logistiikka-alalla. Opinnäytetyön tavoitteena oli löytää kilpailuetua koulutuksen arvoketjusta.</p> <p>Tutkimusote oli kvalitatiivinen, ja tutkimusmenetelmänä oli teemahaastattelu. Tutkimuksen kohde-ryhmänä oli Sataedun logistiikka-alan opiskelijoita ja opettajia. Tutkimukseen osallistui kymmenen opiskelijaa ja viisi opettajaa. Teemahaastattelulla selvitettiin koulutuksen arvoketjun pohjalta opiskeluun, oppimiseen, opettamiseen, opiskeluympäristöön ja opiskelun tukeen liittyviä tekijöitä.</p> <p>Tutkimustuloksissa oli havaittavissa kilpailuetuna opettajien osaamispääoma. SWOT -analyysin kautta vahvuudeksi tutkimuksessa nousi opettajien toiminta. Opettamisen tapa oli merkityksellinen. Opiskelijoiden kuuntelu ja vuorovaikutus olivat tärkeitä. Myös kurilla ja säännöillä oli merkitystä. On pidettävä kiinni siitä mitä sovitaan. Opettajan oma toiminta ja esimerkillisyys korostuivat. Myös motivaation merkitys sekä opettajalla että opiskelijalla korostuivat. Opintoalan avoin ilmapiiri ja luottamus olivat kaiken edellytys.</p> <p>Toimenpide-ehdotuksena Sataedun logistiikka-alalle löytyi SWOT -analyysin mahdollisuuksien kautta verkostoyhteistyön lisääminen. Verkostoituminen tässä yhteydessä tarkoittaa yhteistyötä eri opintoalojen kanssa. Siten pystyttäisiin opetusta monipuolistamaan. Opetuksen mentoroinnilla voitaisiin saavutettuja tuloksia jakaa myös muilla aloilla. Kilpailuetuna saavutettu osaamisen jakaminen on vaikeaa, mutta uusi näkökulma toisi uutta ulottuvuutta.</p>		
Avainsanat (asiasanat) arvoketju, kilpailuetu, oppiminen, osaaminen		
Muut tiedot		



Author(s)  Mäkivaara-Vahtera, Marjatta	Type of publication Master's Thesis	Date 09032015
	Pages 77	Language Finnish
		Permission for web publication ( X )
Title <b>Vocational training value chain</b> Exploring competitive advantage in the Sataedu Logistics Sector		
Degree Programme  Master's Degree Programme in Hospitality Management		
Tutor(s) Paula Kivelä		
Assigned by  The Satakunta Educational Federation Sataedu		
Abstract  <p>This thesis explored the factors affecting the students' progress and the completion of their studies in the Sataedu Logistics Sector. The aim was to find the competitive advantage provided by the educational value chain.</p> <p>The research was qualitative, and the research method was the theme interview. The target group consisted of teachers and students in the Sataedu Logistics Sector. The study involved ten students and five teachers. The theme interviews were used in order to explore the factors related to studying, learning, teaching, learning environment and support services in accordance with the value chain.</p> <p>The research results were regarded as a competitive advantage for the teachers' knowledge capital. The results of the SWOT analysis conducted accentuated teachers' activities as a strength. The teaching method used was significant. Listening to the students and interaction including consistent discipline and rules were important. The teachers' personality and the motivation of both the teachers and students were emphasized. The open atmosphere and trust of the learning environment were all-important.</p> <p>The resulting proposal for action recommend increasing the network co-operation. Networking in this context means more cooperation between the different fields of study. That is how it could be possible to diversify the teaching activities. The existing knowledge and skills could be shared with other fields of study through mentoring. Sharing knowledge is difficult but finding a new perspective would also mean finding a new dimension.</p>		
Keywords  value chain, competitive advantage, learning, know-how		
Miscellaneous		

## Sisältö

1	Johdanto .....	3
2	Tutkimuksen toimintaympäristö .....	7
2.1	Satakunnan koulutuskuntayhtymä.....	7
2.2	Sataedun logistiikka-ala .....	9
3	Ammatillinen koulutus muutoksessa.....	11
3.1	Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä.....	13
3.2	Tutkintorakenteen muutos.....	15
4	Koulutuksen arvoketju .....	15
4.1	Kilpailuetua koulutuksesta .....	17
4.2	Strategian merkitys arvoketjussa .....	20
4.3	Oppiminen ja motivaatio .....	28
5	Tutkimuksen toteutus .....	34
5.1	Tutkimuksen tavoite ja kohderyhmä.....	35
5.2	Tutkimusaineiston keruumenetelmä .....	36
5.3	Tutkimusaineiston analyysimenetelmät .....	38
5.4	Tutkimuksen luotettavuus.....	40
6	Tulokset.....	41
6.1	Opiskelijoiden haastattelujen tulokset.....	41
6.2	Opettajien haastattelun tulokset .....	51
6.3	Logistiikka-alan SWOT .....	60
7	Pohdinta.....	63
	LÄHTEET.....	68
	LIITTEET.....	73
	Liite 1. Teemahaastattelu opiskelijat .....	73
	Liite 2. Teemahaastattelu opettajat.....	74

KUVIOT.....	16
Kuvio 1. Porter(1985) mukaan mukaeltu arvoketjumalli koulutuksesta.....	16
Kuvio 2. Porterin(1985) Kilpailuetumalli.....	18
Kuvio 3. Liiketoiminnan ”kolmiodraama” Kamenskyn (2014) mukaan.....	24
Kuvio 4. Liiketoiminnan menestyksen timantti Kamenskyn(2014) mukaan.....	26
TAULUKOT.....	5
Taulukko 1. Tutkimuksia arvoketjusta ja lisäarvon tuottamisesta.....	5
Taulukko 2. Opiskelijatytyväisyyskyselyn keskiarvoja v. 2011-2013.....	10
Taulukko 3. Opiskelijoiden erotilastoa vuosilta 2011-2014.....	11
Taulukko 4. Opiskelijoiden ajatuksia opiskeluiden aloituksesta.....	42
Taulukko 5. Opiskelijoiden vastauksia motivaatiosta, opetusmenetelmistä ja opettajien osaamisesta.....	44
Taulukko 6. Opiskelijoiden vastauksia työssäoppimisesta ja verkostoyhteistyöstä....	46
Taulukko 7. Opiskelijoiden vastauksia luokan ilmapiiristä, kurista, luokkatiloista ja kalustosta.....	49
Taulukko 8. Opiskelijoiden vastauksia Sataedun strategiasta.....	52
Taulukko 9. Opettajien vastauksia hakeutumiseen vaikuttavista asioista sekä ryhmäytymisestä.....	53
Taulukko 10. Opettajien vastauksia motivaatiosta, opetusmenetelmistä ja opettajien osaamisesta.....	55
Taulukko 11. Opettajien vastauksia työssäoppimisesta ja verkostoyhteistyöstä.....	57
Taulukko 12. Opettajien vastauksia opiskeluympäristöstä, luokan ilmapiiristä ja kurista.....	59
Taulukko 13. Opettajien vastauksia strategiasta.....	61
Taulukko 14a. SWOT-analyysi logistiikka-alasta: Vahvuudet ja heikkoudet.....	63
Taulukko 14b. SWOT- analyysi logistiikka-alasta: Mahdollisuudet ja uhkat.....	64

# 1 Johdanto

”Vaatii luottamusta, jotta luovuutta voidaan synnyttää” (Anne Bernt 2014)

Oppimisen pitää olla mielekästä, jotta päästäisiin mahdollisimman hyviin tuloksiin ja osaaminen kehittyisi. Opiskelijan on löydettävä opiskeluun motivaatio ja kiinnostuneisuus, jotta opinnot etenevät ja tutkinto saadaan valmiiksi. Opiskelijan oma vastuu oppimisesta on merkittävä. Kukaan ei voi suorittaa toisen puolesta tutkintoa.

Myös opettamisesta pitää löytyä mielekkyys, jotta vuodesta toiseen opettaja jaksaa innostavasti ja motivoivasti viedä opetusta eteenpäin. Tämän prosessin jokainen opettaja tekee itse omalla persoonalla ja ammattitaidollaan. On pyrittävä siihen, että jokainen opiskelija huomioidaan omalla opintopolullaan, varmistetaan riittävä tuki ja myös ammattiin valmistuminen. Ammatillisen tutkinnon suorittamisessa vastuu koulutuksessa on opiskelijalla itsellään sekä opettajalla. Vuorovaikutteisella yhteistyöllä päästään tavoitteeseen.

Ammatillisen koulutuksen yleisenä tavoitteena on kohottaa ammatillista osaamista, kehittää työelämää ja vastata sen osaamistarpeisiin, edistää työllisyyttä sekä tukea elinikäistä oppimista. Ammatilliset perustutkinnot antavat laajat perusvalmiudet alan tehtäviin ja erikoistuneempaa osaamista jollakin osa-alueella sekä yleisen jatko-opintokelpoisuuden yliopistoihin ja ammattikorkeakouluihin. (Opetus - ja kulttuuriministeriö 2014a.)

Ainoat asiat, jotka asiakasta kiinnostavat, ovat hänen omat arvonsa, tarpeensa ja realiteettinsa. Jokainen pohdinta siitä, miksi oma organisaatio on olemassa, pitää aloittaa asiakkaan todellisuudesta, hänen tilanteestaan, toiminnastaan ja tarpeistaan. Näin pohjimmiltaan vasta asiakas ja hänen tarpeensa määrittävät organisaation. Julkishallinnon organisaatioiden johdon on kyettävä muuntamaan yhteiskunnan niille määrittämät perustehtävät asiakkaiden haluamiksi ja tarvitsemiksi tuotteiksi ja palveluksi. (Lindroos & Lohivesi 2010, 17.)

Tässä opinnäytetyössä selvitetään Sataedun logistiikan opintoalalla, mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että esimerkiksi keskeyttämissä on todella vähän. Onko opiskelija strategian mukaan keskiössä? Mikä on opettajan rooli opiskelijoiden opintopolussa? Käsittelen asiaa myös rahoituksen kannalta. Koulutuksen rahoitusjärjestelmä on muuttumassa, joten oppilaitoksen vastuu nuorten valmistumisesta edelleen vahvistuu. Tuloksellisuudella on merkitystä. Myös kouluttaminen on palveluliiketoimintaa, ja oppilaitoksen on vastattava kaikilta osin kysyntään. Oppilaitoksen pitää olla kiinnostava ja haluttu sekä tämän ohella tuloksellisuus pitää näkyä. Miten saavuttaa kilpailuetua koulutuksen järjestäjänä?

Tavoitteena on tämän työn avulla löytää kilpailuetua koulutuksen arvoketjusta, jota voitaisiin hyödyntää myös koko oppilaitoksessa. Mitkä ovat ne tekijät, jotka vaikuttavat siihen, että logistiikka-alalla opiskelijat valmistuvat joustavasti, ovat motivoituneita ja oppiminen tapahtuu mielekkäällä tavalla. Ala on suosittu, hakijoita on paljon ja valintojen ensisijaisuus näkyy myös. Tämä ei kuitenkaan ainoastaan selitä alan tasaisista tulosta ja vähäisiä keskeytyksiä. Mikä on organisaation strategian merkitys, ja miten se toteutuu? Millainen on opiskelijan motivaatio oppimiseen, ja millaisia opetusmenetelmiä käytetään?

Kilpailu on keskeinen yritysten onnistumiseen tai epäonnistumiseen vaikuttava tekijä. Kilpailu määrää, kuinka sopivia ovat yrityksen menestymiseen vaikuttavat toiminnot, kuten innovaatiot, kiinteä sisäinen kulttuuri tai hyvä toteutus. Kilpailustrategia merkitsee suotuisan kilpailuaseman etsimistä toimialalta, kilpailun perusareenalta. Kilpailustrategian avulla pyritään saavuttamaan kannattava ja pysyvä asema toimialan sisäistä kilpailua määrääviä voimia vastaan. (Porter 1985, 13.)

Tietääkseni vastaavaa tutkimusta tästä aiheesta ei ole tehty Suomessa eikä muuallakaan maailmassa. Koulutuksen arvoketjua on kansainvälisesti tutkittu korkeasteella jonkin verran, mutta toisen asteen koulutuksen arvoketjusta ja lisäarvon tuottamisesta ei tutkimuksia löytynyt. Vasta vähitellen myös toisella asteella ollaan siirtymässä vahvemmin kilpailutilanteeseen, joten arvoketjun hyödyntäminen tulee

ajankohtaiseksi. Taulukossa 1 on kuvattuna joitakin kansainvälisiä tutkimuksia koulutuksen ja yritysten arvoketjuista. Tutkimuksista oli havaittavissa, että Porterin arvoketjumalli ja kilpailija-analyysi ovat hyvin kilpailukykyisiä yhä vielä. Myös erilaisten yritysten arvoketjututkimusten tuloksia voidaan hyvin siirtää koulutusorganisaatioon.

TAULUKKO 1. Tutkimuksia arvoketjusta ja lisäarvon tuottamisesta

Tutkimus	Mitä tutkittu	Tutkimusteoria	Johtopäätökset
Hansen, J.H. 2007. The value chain and lifelong learning.	Norjalainen tutkimus koulutuksen lisäarvon tuottamisesta elinikäisessä oppimisessa ja strategisen osaamisen kehittämisessä	Perustuu Porterin(1985) arvoketjumalliin	Arvoketjumallia voidaan käyttää koulutuksen liiketoiminnan kehittämisessä. Osaamisen kehittäminen sekä vahvistaminen markkinoinnin ohella nousivat tutkimuksen päätuloksiksi.
Rathee, R & Rajain,P. 2013. Service value chain models in higher education.	Palvelun arvoketjuja intialaisessa korkeakoulussa (johtamistieteet).	Porterin(1985) arvoketjumallin lisäksi useita arvoketjuteorioita, mm. Kaplinsky(2000), Stonehouse ja Snowdon(2007), Nooteboom(2006) sekä Thublier, Hanby ja Shi(2010).	Korkeakouluilla on edessään paljon haasteita dynaamisessa kilpailussa. Keskittyminen palvelun arvoketjuun ja oman toiminnan puutteiden tiedostaminen on selviytymiskeino laadukkaana koulutuksen tuottamisessa.
Hutaibat, K. A. 2011. Value chain for strategic management accounting in higher education.	Tutkimus korkeakoulun strategisen johtamisen arvoketjumallista. Tutkimuksen toteutus Englannissa ja testaus Jordaniassa.	Porter(1985) arvoketjumalli	Arvoketjumalli toimii korkeakoulujen strategisessa toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä.
Kaiser, R.B & Overfield,D.V.2010. Leadership value chain.	Tutkimus organisaation johtajuuden arvoketjusta ja sen merkityksestä.		Johtajuuden merkitys organisaation tehokkuudelle. Johtamistyylin vaikutus koko yrityksen yksikön ja tiimin eri prosesseihin.
McPhee, W & Wheeler, D. 2006. Making the case for the added-value chain.	Tutkimus lisäarvon tuottamisesta yrityksessä.	Porter(1985) arvoketjumalli	Lisäarvoa yrityksen tuotantoketjun organisaation maine, brändi ja "sosiaalinen" pääoma.

Tässä opinnäytetyössä **asiakas** määritellään opiskelijaksi. Opiskelija on asiakas ja **yrityksenä** toimii koulutusorganisaatio.



## **Muita opinnäytetyön keskeisiä käsitteitä**

### **Arvoketju**

Porterin (1985) mukaan arvoketju on käsite, joka kuvaa jonkin hyödykkeen vaiheittaista jalostumista raaka-aineesta valmiiksi tuotteeksi. Jokainen arvoketjun vaihe, yksittäinen prosessi, nostaa tuotteen arvoa. Koulutuksen arvoketjussa kuvataan jokainen vaihe vaikuttamassa opiskelijan oppimiseen ja kompetenssin, osaamisen vahvistumiseen.

### **Kilpailuetu**

Yrityksen kilpailuetu perustuu asiakkaille tuotettavaan arvoon. Arvon täytyy olla suurempi kuin siihen käytetyt kustannukset. Arvo määräytyy sen mukaan, kuinka paljon asiakkaat ovat valmiita maksamaan yrityksen tuotteista ja palveluista. Se voi perustua joko siihen, että yritys tarjoaa samoja etuja, mutta alhaisemmilla hinnoilla tai siihen, että yrityksellä on tarjottavanaan jotakin ainutlaatuista korkeammalla hinnalla. (Porter 1991, 15.)

### **Oppiminen**

Oppiminen voidaan ensinnäkin nähdä tiedonhankintana, jolloin se ymmärretään tiedon säilömisinä ihmisen mieleen (mielensisäinen näkökulma). Toiseksi oppiminen voidaan nähdä osallistumisena ja yhteisöön sosiaalistumisen prosessina (sosiaalinen, vuorovaikutuksen näkökulma), jossa omaksutaan yhteisön käytäntöjä, tietoja ja arvoja. Oppiminen ymmärretään vuorovaikutuksena sosiaalisen ympäristön kanssa, eli oppiminen on yhteisöllinen ja jaettu prosessi. Tietämystä ja osaamista jaetaan yhteistoiminnallisessa vuorovaikutuksessa. Kolmanneksi oppiminen voidaan nähdä (tiedon luomisen näkökulma) tiedon luomisena. (Helander 2009, 30-31.)

### **Osaaminen**

Osaaminen tarkoittaa yksilön kykyä suoriutua tehtävistään, parantaa ja kehittää työtään ja ratkaista ongelmia. Koska yksilö ei useinkaan suoriudu tehtävästään yksin,

vaan työ on yhä enemmän tiimin, ryhmän ja organisaation aikaansaannos, on osaaminenkin yhä enemmän organisaation osaamista, sen osaamispääomaa. (Ojala 2008,47.)

## 2 Tutkimuksen toimintaympäristö

### 2.1 Satakunnan koulutuskuntayhtymä

Sataedu, Satakunnan koulutuskuntayhtymä järjestää ammatillista koulutusta nuorille, aikuisille ja työelämälle. Sataedu kouluttaa nuoria yli 20 ammattiin, vahvistaa aikuisten ammatillista osaamista sekä tarjoaa räätälöityjä koulutuksia yrittäjille ja yrityksille. Sataedussa on 3 000 opiskelijaa. Opiskelijoiden koulutuksesta ja palveluista sekä maakunnallisista kehittämistehtävistä vastaa noin 400 osaavaa sataedulaista. Sataedulla on toimipaikat Harjavallassa, Huittisissa, Kankaanpäässä, Kokemäellä, Nakkilassa ja Ulvilassa. Lisäksi Sataedu toimii myös Tampereella, Turussa ja Raumalla. (Sataedu strategia 2013 - 2016.)

#### Sataedun strategia

Sataedun strategian kärjet ovat *opiskelija keskiöön, vaikuttavuutta aluekehitykseen ja Sataedu toimii*. Kärjestä opiskelija keskiöön pääasiana on, että Sataedu tuottaa opetusta ja koulutusta yksilöllisesti sekä joustavasti opiskelijan tarpeet hyvin huomioon ottaen. Avaintekijöitä oppimisen onnistumisessa ovat hyvin toimivat suhteet opiskelijoihin, henkilökunnan oppimista tukeva asenne, yhteistyötaidot ja tarjottava ohjaus. Opintojen yksilöllisiä suorittamismahdollisuuksia parannetaan, ja opiskelijoita ohjataan yksilöllisissä opintovalinnoissa ja –suorituksissa. Opiskelijan opiskeluaika lyhenee aiemmin hankitun osaamisen tunnustamisella. Työelämälähtöisyyttä vahvistetaan laajentamalla työpaikoilla tapahtuvaa oppimista. Sataedu vaikuttaa aluekehitykseen tuottamalla työelämän tarvitsemaa ammatillista osaamista ja laadukkaita koulutuspalveluita. Yhdessä muiden toimijoiden kanssa pyritään varmistamaan koulutus-

takuun toteutuminen, koko ikäluokan kouluttautumismahdollisuus ja syrjäytymisen ehkäisy. Sataedun toiminta perustuu vastuiden tarkoituksenmukaiseen asemointiin ja selkeyteen, säädösten noudattamiseen ja jämäptiiteen. Toiminnassa korostuu valtuutus omaan työhön, vastuullisuuteen ja yhteistoiminnallisuuteen. (Sataedu strategia 2013 - 2016.)

Tässä opinnäytetyössä keskitytään tarkemmin Sataedun strategiassa yhteen kärkeen eli *opiskelija keskiöön*. Tutkimuksessa selvitettiin, miten opiskelijat ja opettajat kokevat strategian tämän kärjen toteutumisen.

Tietoisesti yhdessä luotu strategia on valinta, joka luo organisaatiolle toiminnan perusteet. Strateginen perusta rakentuu kolmesta peruspilarista: visiosta, arvoista ja toiminta-ajatuksista. Strategisessa perustassa arvot kertovat, mitkä ovat toimintaa ohjaavat periaatteet. Toiminta-ajatus kertoo, miksi oppilaitos on olemassa. (Tuomi & Sumkin 2010, 50.)

### **Sataedun toiminta-ajatus, visiot ja arvot**

Sataedu on merkittävä aluekehittäjä. Monipuolinen yhteisö kasvattaa maakunnan hyvinvointia kestäväen kehityksen periaatteita noudattaen. Sataedu toimii paikallisissa, kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa. Sataedussa kehitetään monipuolisia pedagogisia ratkaisuja ja yksilöllisiä koulutus- ja kehittämispalveluja. Elinikäinen oppiminen ja ammatillisen osaamisen kehittyminen mahdollistuvat. Sataedun visiona on olla luova oppimis- ja kehittämisverkosto, joka aktiivisena koulutuksen kehittäjänä tuottaa uudistuvaa ammatillista osaamista ja hyvinvointia. Sataedun arvoja ovat asiakaslähtöisyys, innostuneisuus ja turvallisuus. Työskentely on asiakaslähtöistä. Positiivista innostusta luodaan osaamisen ja ammattitaidon kehittämiseen sekä maakunnan kehittämiseen. Tulevaisuutta rakennetaan ekologisesti, taloudellisesti, sosiaalisesti ja kulttuurisesti kestäville ratkaisuille. (Sataedun strategia 2013 - 2016.)

## 2.2 Sataedun logistiikka-ala

Nuoria koulutetaan logistiikka-alalle Kokemäen toimipaikassa. Logistiikka-alan perustutkinnon voi suorittaa myös aikuiskoulutuksena Huittisissa, Tampereella tai Turussa. Tällä hetkellä Kokemäellä opiskelee yhteensä 55 nuorta logistiikan perustutkintoa autonkuljettajaksi tai yhdistelmäajoneuvonkuljettajaksi. Koulutuksesta vastaa viisi opettajaa. (Urpilainen 2014.)

Urpilaisen (2014) mukaan Sataedun logistiikka-ala, kuten muutkin opintoalat, tekee yhteistyötä kansainvälisesti eri oppilaitosten kanssa opiskelijavaihdon ja muun yhteistyön kautta. Tällä hetkellä yhteistyötä tehdään belgialaisen oppilaitoksen kanssa. EU:n säätämät direktiivit ammattipätevyysvaatimuksista ovat samat EU:n sisällä, joten myös logistiikka-alan koulutus on Euroopassa on hyvin samankaltaista. Se luonnollisesti helpottaa opiskelijoiden ja opettajien liikkuvuutta.

Logistiikka-alan toimintaympäristössä Kokemäellä on monenlaista kalustoa. Kuorma-autoja on kahdeksan, joista kuusi autoa on aktiivisesti ajo-opetuksen käytössä. Suurimmassa osassa kuorma-autoja on vaihtokuormakorilaitteet, eli samaa autoa voidaan käyttää erilaisissa ajotehtävissä. Erilaisia vaihtolavoja on kymmenen. Lisäksi alalla on kappaletavaranoitin ja kaksi takalaitanoitinta. Raskaita perävaunuja on kaksi, toinen käsittelyharjoituksiin ja toinen ajo-opetukseen yhdistelmäajokorttia (CE) varten. Muuta kalustoa ovat vastapainotrukki, lavansiirtovaunu sekä kaivinkone. Ajo-opetukseen on myös käytössä kaksi henkilöautoa. Käytännön työtehtäviä harjoitellaan koulun piha-alueella ja terminaalissa. Pienimuotoisia huoltotehtäviä opiskellaan hallissa, joka on yhteinen autoalan kanssa. Lisäksi teoriaopetusta palvelevat autoluokka ja muut yhteiset autoalan luokkatilat. (Urpilainen 2014.)

### **Opiskelijatytyväisyyskysely**

Sataedussa toteutetaan vuosittain opiskelijatytyväisyyskysely. Kyselyn kysymykset on jaettu aloitusvaiheeseen, opiskeluun, opiskeluympäristöön ja opiskelun aikana

tapautuvaan tukeen. Aloitusvaiheen kysymykset keskittyvät mm. oman opiskelusuunnitelman laatimiseen ja opiskelun etenemiseen. Opiskelijalta kysytään mm. ryhmänohjaajan kanssa tehdyistä ohjauskeskusteluista, opintojen sisällöistä ja tavoitteista. Myös opetusmenetelmät ja opettajan toiminta arvioidaan. Opiskeluympäristöstä opiskelijoilta kysytään mm. oppilaitoksen infrasta, tekniikasta ja johtamisesta. Opiskelun tuki keskittyy lähinnä opiskelijahuoltoon.

Taulukossa 2 verrataan logistiikka-alan tuloksia koko Sataedun vastaaviin tuloksiin kolmelta viimeiseltä vuodelta. Arviointiasteikko on 1 - 5. Tuloksista ovat havaittavissa logistiikka-alan paremmat keskiarvot kuin keskimäärin koko Sataedun opintoaloilla. Erot ovat huomattavissa opiskelun, opiskeluympäristön ja opiskelun tuen kohdalla.

TAULUKKO 2. Opiskelijatytyväisyyskyselyn keskiarvoja v. 2011 - 2013

	Logistiikka-ala			Koko Sataedu		
OPISKELIJATYYTYVÄISYYSKYSELY	2011	2012	2013	2011	2012	2013
Opiskelun aloitus	3,5	3,6	3,6	3,5	3,6	3,4
Opiskelu	3,8	3,8	3,8	3,6	3,5	3,5
Opiskeluympäristö	3,6	3,8	3,5	3,7	3,7	3,4
Opiskelun tuki	3,6	3,8	3,7	3,7	3,6	3,5

Logistiikka-alalla opintonsa keskeyttäneiden määrä on ollut pienempi kuin Sataedussa keskimäärin yhteensä. Taulukossa 3 on merkitty keskeyttämisprosentit vuosilta 2011 - 2014. Logistiikka-alan verrokkina taulukossa näkyvät kaikkien Sataedun opintoalojen eroamisprosentit. Taulukosta voi havaita keskeyttämisprosenttien olevan pienempi logistiikka-alalla.

TAULUKKO 3. Opiskelijoiden erotilastoa vuosilta 2011 - 2014

EROTILASTO	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Logistiikka-ala	5,1%	2,7%	3,4%
Koko Sataedu	11,0%	9,9%	10,5%

Vertailuna valtakunnalliset keskeyttämisprosentit logistiikka-alalla ovat myös suurempia kuin Sataedun logistiikka-alalla. Lukuvuonna 2011 - 2012 kuljetusalan opinnoista koko Suomessa keskeytti 7,7 %, ja lukuvuonna 2012 - 2013 vastaava luku oli 7,3 % (Satakunnan koulutuskuntayhtymä 2012 - 2013). Luvut osoittavat, että logistiikka-alalla keskeyttämiä on vähemmän kuin yleensä keskimäärin. Luvut ovat myös pienempiä kuin keskeyttämisprosentit keskimäärin koko Sataedussa.

### 3 Ammatillinen koulutus muutoksessa

Ammatillinen koulutus on muutoksessa. Koulutukselta haetaan entistä enemmän tehokkuutta, painotetaan yhteistyötä työelämän kanssa ja vahvistetaan näin ammatillista osaamista. Miten oppilaitos pystyy vastaamaan tähän haasteeseen? Monen asian ja vaatimuksen pitää olla kunnossa. Oppilaitoksen pitää olla kiinnostava ja tarjota opiskelijalle suotuisa opiskeluväylä ammattiin. Opiskelijan ammattitaito luodaan laadukkaassa oppimisympäristössä, riittävästi ohjausta ja tukea antaen.

Kehittämistavoitteet perustuvat valtioneuvoston hyväksymään koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmaan. Vuosia 2011 - 2016 koskevassa koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa ammatillisen koulutuksen painopisteitä ovat mm.

- koulutuksen laadun, työelämävastaavuuden ja vaikuttavuuden kehittäminen
- ammatillisen osaamisen vahvistaminen
- ammatillisen koulutuksen tehokkuuden lisääminen

- koulutustakuu ja tasa-arvo
- elinikäinen oppiminen.

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla uudistetaan toisen asteen koulutuksen ja vapaan sivistystyön rakenteet vuosina 2014 – 2016. Tavoitteena on tehostaa koulutusjärjestelmän toimintaa ja vahvistaa koulutuksen järjestäjien edellytyksiä vastata laadukkaalla koulutuksella nykyistä joustavammin opiskelijoiden, työelämän, muun yhteiskunnan sekä alueiden muuttuviin tarpeisiin. Uudistus perustuu hallituksen rakennepoliittiseen ohjelmaan ja vuoden 2014 kehyspäätökseen. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014b.)

Julkisen talouden kestävyysvaje pienentää käytettävissä olevia resursseja ja lisää vaatimuksia tehokkuudelle. Talouden rakenteellinen muutos ja toiselle asteelle ja vapaaseen sivistystyöhön kohdistetut säästöt edellyttävät toimintatapojen ja rakenteiden merkittävää uudistamista sekä koulutuksen vähentyvien voimavarojen entistä vaikuttavampaa ja tuottavampaa käyttöä. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014b.)

Tavoitteena on, että ammatillisen perus- ja lisäkoulutuksen järjestäjäverkko muodostuisi tulevaisuudessa pääasiassa monialaisista, koko ammatillisen koulutuksen palveluvalikoiman kattavista koulutuksen järjestäjistä ja toimintaedellytyksiltään vahvoista muun muassa aikuiskoulutukseen erikoistuneista koulutuksen järjestäjistä. Koulutuksen järjestäjällä tulisi olla palveluvalikoimassaan pääsääntöisesti kaikki koulutusalat. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014b.)

Ammatillisen koulutuksen kehittäminen tuo painetta koulutuksen järjestäjälle, mutta samalla myös yksittäiselle opettajalle. Miten opettaja omalla toiminnallaan, pienemmällä budjetilla tarjoaa laadukasta opetusta?

### 3.1 Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä

Opetus- ja kulttuuriministeriö asetti 23.9.2013 ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmän uudistamista valmistelleen työryhmän. Työryhmän tehtävänä oli toimeksiannon mukaisesti tehdä ehdotus ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmän rakenteesta ja kehittämistarpeista. Työryhmän työskentelyssä on otettu huomioon myös hallituksen rakennepoliittisen ohjelman toimeenpanoa koskevat päätökset. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014c.)

Ammatillisen perus- ja lisäkoulutuksen rahoitusjärjestelmän uudistamisen tarkoituksena on tukea ja tehostaa opiskelijoiden tutkinnon tai sen osan suorittamista, kannustaa koulutuksen järjestäjiä tulokselliseen ja tehokkaaseen toimintaan sekä edistää työmarkkinoiden tarvitseman osaamisen kehittymistä. Kunkin koulutusmuodon (oppilaitosmuotoinen peruskoulutus, oppisopimusmuotoinen peruskoulutus, oppisopimusmuotoinen lisäkoulutus ja oppilaitosmuotoinen lisäkoulutus) kokonaisrahoitus määräytyisi valtion talousarviossa sille osoitetun kokonaismäärärahan puitteissa. Ammatillisessa peruskoulutuksessa kokonaisrahoitus muodostuisi valtionosuudesta ja kuntien rahoitusosuudesta. Tutkintoon tai osatutkintoon tähtäävässä koulutuksessa rahoitus muodostuisi työryhmän ehdotuksen mukaan kolmesta rahoituselementistä: perusrahoituksesta, suoritusrahoituksesta ja vaikuttavuusrahoituksesta, joiden prosenttiosuudet määriteltäisiin lainsäädännössä. Rahoitus jaettaisiin jokaisessa rahoituselementissä vielä tarkemmin lainsäädännössä päätettävien määräytymisperusteiden mukaisesti. Pääosaa rahoitusosioista painotettaisiin koulutusaloittaiset kustannuserot huomioivilla painokertoimilla. Lisäksi rahoituksen määräytymisessä otettaisiin huomioon erityisopiskelijat sekä vailla perusasteen jälkeistä tutkintoa olevat opiskelijat. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014c.)

Perusrahoituksen tarkoituksena on luoda ennakoitavaa perustaa koulutuksen järjestämiselle. Perusrahoitus määräytyy laskennallisesti opiskelijavuosien perusteella ja siinä huomioidaan alakohtaiset kustannuserot sekä opiskelijaprofiiliin liittyvät kustannusrakenteeseen vaikuttavat tekijät. Ammatillisessa peruskoulutuksessa ammatilliseen peruskoulutukseen valmentava koulutus, erityisen koulutustehtävän perus-



teella järjestettävä erityisopetus, majoitus sekä harkinnanvaraiset korotukset rahoitetaan perusrahoituksen lisäosion kautta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014c.)

**Suoritusrahoituksen** tarkoituksena on ohjata ja kannustaa koulutuksen järjestäjiä tehostamaan opintoprosessejaan ja huolehtimaan siitä, että opiskelijat saavat suoritettua tutkintoja ja niiden osia koulutukselle asetettujen tavoitteiden mukaisesti. Suoritusrahoituksen perusteena huomioidaan suoritettut tutkinnot ja tutkinnon osat. **Vaikuttavuusrahoituksessa** rahoitusta puolestaan kohdennetaan koulutuksen järjestäjien toiminnan ja laadun vaikuttavuuden perusteella. Vaikuttavuusrahoituksen määräytymisessä käytetään mittareina työllistymistä ja jatko-opintoihin siirtymistä, henkilöstön kehittämisen- ja kelpoisuusmittareita sekä opiskelija- ja työelämäpalautetta. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014c.)

Koulutuksen järjestäjän kokonaisrahoitus määräytyy eri rahoitusosioista saatujen rahoitusosuuksien summana. Koulutuksen järjestäjä saa kuhunkin rahoitusosioon osoitetusta rahoituksesta mittayksiköidensä tai suoritteidensa suhteessa muodostetun osuuden. Rahoitus määräytyy varainhoitovuotta edeltävien vuosien toteutuneiden suoritteiden perusteella. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014c.)

Rahoitusjärjestelmän muuttuminen korostaa edelleen entistä enemmän sitä, että *opiskelijat saavat opintonsa päätökseen kolmen vuoden aikana ja myös opiskeluiden jälkeen työllistymisellä on vaikutusta. Opettajan vastuu* opiskelijan oppimisesta *vahvistuu* entisestään. *Työssäoppimapaikkojen merkitys kasvaa.* Yksinkertaisesti opiskelijalle pitäisi löytyä sopiva opintopolku, jonka hän pystyy suorittamaan tavoiteajassa. Opiskeluiden jälkeen opintopolulle pitäisi löytyä jatkopolku tai paikka työelämässä. Tässä vaaditaan opiskelijalta sekä opettajalta vahvaa sitoutumista työskentelyyn sekä motivaation säilymistä.

### 3.2 Tutkintorakenteen muutos

Keskeisenä tavoitteena on **vahvistaa ammatillisten tutkintojen** (perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot) **osaamisperusteista määrittelyä** ja **tutkinnon osiin perustuvaa rakennetta**. Tällä tuetaan joustavien ja yksilöllisten opintopolkujen rakentamista ja edistetään aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamista ja tunnustamista osaksi tutkintoa. Ammatillisten perustutkintojen mitoituspäätteenä otetaan käyttöön ECVET- suositukseen (European Credits for Vocational Education and Training) perustuvat **osaamispisteet**, jotka korvaavat nykyisin käytetyt opintoviikot. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014d.)

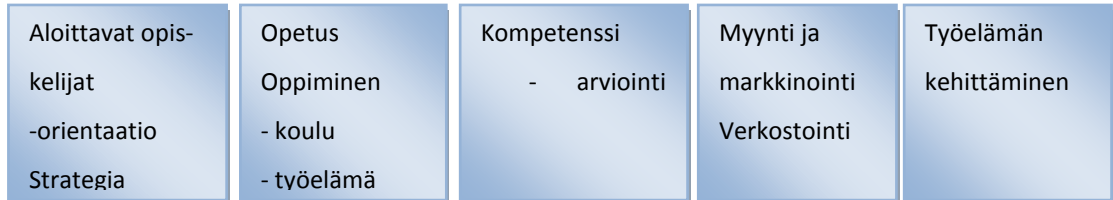
Ammatillisiin perustutkintoihin kuuluvia yhteisiä tutkinnon osia selkiytetään ryhmittelemällä ne aiempaa laajemmiksi osaamisperusteisiksi tutkinnon osiksi. Yhteisiä tutkinnon osia ovat viestintä- ja vuorovaikutusosaaminen, matemaattis-luonnontieteellinen osaaminen, yhteiskunnassa ja työelämässä tarvittava osaaminen sekä sosiaalinen ja kulttuurinen osaaminen. Erilliset oppiaineet sisällytettäisiin osaluokittain tai osaamistavoitteina näihin tutkinnon osiin. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2014d.)

Uudistusten myötä luokallisuus häviää ja opiskelijat kulkevat yksilöllisiä, joustavia opintopolkua myöden. Tunnistamisen ja tunnustamisen kautta osaamista voidaan hyödyntää. Joustavat opintopolut mahdollistavat nopeamman etenemisen koulutuksessa. Uusien oppimisympäristöjen ja valinnaisuuden merkitys kasvaa. Myös tutkinnon osien suorittamisen merkitys kasvaa. Vuorovaikutteinen ja suunnitelmallinen yhteistyö opettajan ja opiskelijan välillä vahvistuu.

## 4 Koulutuksen arvoketju

Jokainen yritys koostuu joukosta toimintoja, joita tehdään tuotteen suunnittelemiseksi, valmistamiseksi, markkinoimiseksi, toimittamiseksi ja tukemiseksi. (Porter 1985, 54.) Kaikki nämä toiminnot voidaan kuvata arvoketjussa.

### Perustoiminnot



### Tukitoiminnot



KUVIO 1. Porter(1985) mukaan mukaeltu arvoketjumalli koulutuksesta

Koulutuksen arvoketjussa (kuvio 1) **perustoiminnot** muodostavat pohjan toiminnalle. Opiskelijan opinnot etenevät arvoketjussa aloitusvaiheen orientaatiosta työelämän kehittämiseen. Merkityksellistä pohjaa luo oppilaitoksen strategia. Strategia antaa suuntaa ja on kehyksenä koko toiminnalle. Strategiaan pohjautuu oppiminen ja opettaminen. Koko opiskeluprosessin aikana tapahtuu monipuolista verkostoitumista ja koulutuksen markkinointia. Tärkeintä on saavuttaa osaamista ja eri kompetenssien vahvistumista. Luottamus prosessin etenemiseen pitää näkyä opiskelijan ja opettajan toiminnassa.

**Tukitoimintojen** merkitys koulutuksen arvoketjussa on erittäin tärkeä. Monipuolista osaamista ei voida saavuttaa ilman erilaisia oppimisympäristöjä. Kokemuksia ja oppimista pitää hakea erityyppisistä paikoista. Opettajien osaaminen korostuu myös tässä kohtaa. Opiskelijalle on myös tärkeää, että toiminnot etenevät johdonmukaisesti, tukea on tarvittaessa saatavilla ja sovittujen sääntöjen mukaan toimitaan.

Koulutuksen arvoketju kehittyy opiskelijan kasvun myötä. Prosessin eri vaiheissa tavoitteet korostuvat. Päämäärä jokaisella on kuitenkin sama. Opiskelijoiden tärkein tavoite on tutkinnon suorittaminen ja ammatin oppiminen. Samalla prosessista löytyy myös mahdollisuuksia työelämän kehittämiseen.

Yrityksen arvoketju ja tapa, jolla se suorittaa yksittäisiä toimintoja, kertovat sen historiasta, strategiasta, tavasta toteuttaa strategiaa ja itse toimintojen lainalaisuuksista (Porter 1985, 54).

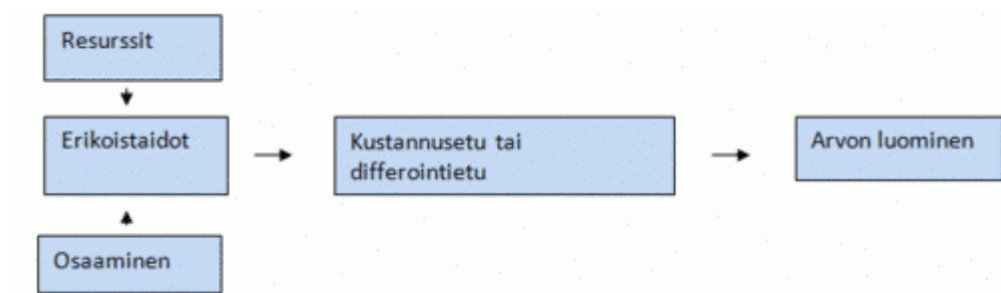
Arvotoiminnot voidaan jakaa kahteen laajaan luokkaan: perustoimintoihin ja tukitoimintoihin. Perustoiminnot ovat toimintoja, jotka liittyvät tuotteen fyysiseen aikaansaamiseen ja sen myyntiin ja siirtämiseen asiakkaalle sekä huoltoon. Jokaisen yrityksen perustoiminnot voidaan jakaa viiteen alaluokkaan. Tukitoiminnot tukevat perustoimintoja ja toisiaan luovuttamalla ostettuja tuotantopanoksia, inhimillisiä voimavaroja ja monia koko yrityksen kattavia palveluja. (Porter 1985, 56.)

Ratheen ja Rajain (2013) ovat tutkimuksessaan löytäneet arvoketjun merkityksen koulutuksessa. Myös opiskelijan rooli asiakkaana palveluketjussa korostuu. Arvoketju auttaa tunnistamaan organisaation ydinosuamisen. Porterin malli on vahvasti taustalla, mutta myös johtajuuden asemaa vahvistetaan. Laadukasta koulutusta voidaan tarjota opiskelijoille hyvällä ja oikeanlaisella palvelulla.

#### **4.1 Kilpailuetua koulutuksesta**

Yrityksen asema määräytyy sen mukaan, millä tavalla se pystyy hyödyntämään vahvuuksiaan. Michael Porter on esittänyt, että yrityksen vahvuudet voidaan jakaa kahteen kilpailuedun peruslajiin: kustannustehokkuuteen ja differointiin (erilaistuminen). Kustannus- ja differointietuja pidetään asemallisina etuina, sillä ne määräävät yrityksen aseman omalla alallaan joko kustannusjohtajana tai differointijohtajana.

Yritys hyödyntää resurssejaan ja osaamisiaan luodakseen kilpailuetua, jonka tuloksena se pystyy tuottamaan kilpailijoitaan parempaa arvoa (kuvio 2).



KUVIO 2. Porterin(1985) Kilpailuetumalli

Koulutusorganisaatiossa koulutuksen tuottaminen on entistä enemmän palveluliiketoimintaa. Kilpailu opetustoiminnan alalla on kovaa. Viimeistään tässä vaiheessa pitäisi löytyä selkeät toimintamallit ja edetä laatuohjelman mukaisesti. Jotta pysyisimme kilpailussa edelleen mukana, olisi tärkeää, että koulutuksesta löytyisi kilpailuetua. Mikä arvoketjun palanen voisi tuottaa sellaista vahvuutta, jota voitaisiin yhteisesti hyödyntää? Koulutuksen kustannuksista säästetään tarpeellinen osuus, mutta kilpailuetu voisi löytyä osaamisen eri muodoista, koulutuspalveluiden tuottamisesta.

Yrityksen resursseista ja osaamisesta kumpuavat erikoistaidot (ydinosaamiset) helpottavat uusia innovaatioita ja parantavat tehokkuutta, laatua ja tuotteiden asiakkaalta saamaa vastaanottoa. Kaikkia näitä voidaan entisestään vahvistaa joko alemman kulurakenteen saavuttamiseksi tai tuotteiden erilaistamiseksi. Yrityksen markkina-asema muotoutuu sen oman valinnan mukaan joko alhaisista kustannuksista tai tuotteiden erilaistamisesta. Tämä päätös on keskeinen osa yrityksen kilpailustrategi-aa. Yritys saavuttaa kilpailuetua, jos se pystyy halvemmin kustannuksin tarjoamaan asiakkailleen samoja etuja kuin kilpailijansa (kustannusetu) tai tarjoamaan kilpailevia tuotteita parempia etuja (differointietu). Niinpä yritys pystyy kilpailuedun avulla tuottamaan ylivertaista arvoa asiakkailleen ja voittoa itselleen. (Strategy-Train 2009.)

Laatua pidetään usein yhtenä menestyksen avaintekijöistä. Yrityksen kilpailuedun sanotaan riippuvan sen tarjoamien tuotteiden ja palvelujen laadusta ja arvosta. Laatu

voi olla palveluyhteyksissäkin kilpailukyvyn perusta, mutta kumpi laadun ulottuvuuksista on erinomaisen kokonaislaadun tärkein osa? Vaikka yritys onnistuisi kehittämään loistavan ratkaisun, menestys voi jäädä pelkäksi toiveeksi, jos erinomaisen teknisen ratkaisun vastapainona ovat huonosti johdetut ja hoidetut vuorovaikutustilanteet eli jos prosessin toiminnallinen laatu on puutteellinen. (Grönroos 2010, 104.)

### **Osaamisen malli**

Palvelussa tuloksen ratkaisevat ihminen ja ihmisten osaaminen, luovuus, kekseliäisyys ja halu ratkaista asiakkaan ongelma. Palveluissahan ei, kaupallisesta toiminnasta huolimatta, siirry omistusoikeutta. Tuottaja on vastuussa osaamisesta koko suhteen ajan. Asiakas myös osallistuu palvelun tuottamiseen joko henkilönä tai omistamansa tuotteen tai paikan muodossa. Tämä asettaa niin ikään uudenlaisia haasteita palvelutoiminnassa olevien sosiaalisille kyvyille, yhteistyötaidoille, osaamiselle ja mahdollisuuksille saada osaamisapua omasta organisaatiostaan. (Ojala 2008, 18.)

Koulutusorganisaatiossa palvelulla ja palvelun osaamisella on suuri merkitys. Opiskelijat ovat yhteistyötahojen lisäksi keskeisiä asiakkaita. Palvelusuhde on vuorovaikutusta, jossa kaikilla osapuolilla on tärkeä rooli, jotta yhteiseen päämäärään päästään laadukkaasti ja hyvällä vuorovaikutuksella. Kilpailukykyä rakennetaan panostamalla ihmisiin, osaamiseen ja yhteistyöhön. (Mts. 18.)

Organisaation osaaminen on organisaation yhteinen näkemys tai käsitys toiminnan kannalta tärkeästä asiasta ja yhteisesti omaksuttu toimintatapa. Yksilöiden osaaminen muuttuu organisaation tai yhteisön osaamiseksi, kun ihmiset jakavat, yhdistävät ja kehittävät osaamistaan yhdessä ja kun osaaminen muunnetaan yhteiseksi toiminnaksi. Organisaation osaaminen on resurssi, jota yrityksessä pitää vaalia ja jonka syntymistä pitää tukea ja ohjata. (Mts. 53.)

Organisaation osaamiseen liitetään yleensä termit avainosaaminen, strateginen osaaminen tai kriittinen osaaminen ja ydinosaaminen. Kaikki se osaaminen, jota yrityksen toiminta edellyttää on yrityksen tai organisaation avainosaamista. Avain-

osaamiset määritetään selvittämällä osaamistarpeita. Se osaaminen, joka on välttämätöntä strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi, on strategista osaamista tai kriittistä osaamista. Puhutaan myös tukiosaamisesta, jolla tarkoitetaan sellaista avainosaamista, joka tarvitaan tukemaan strategista osaamista ja sen käyttöä. Ydinosaaminen muodostuu yhdestä tai useammasta strategisesta osaamisesta. Se on sidoksissa yrityksen kilpailuetuun ja ydinosaamisen avulla luodaan kilpailuetua. Ydinosaaminen liittyy tekniseen ylivoimaosaamiseen, markkinoiden ja asiakkaiden ainutlaatuisen tuntemiseen tai kilpailijoita parempaan operatiiviseen tehokkuuteen. Ydinosaaminen on oppimisen myötä syntynyt toimintatapa. Se on aina organisaation osaamista. Ydinosaaminen ei synny itsestään, vaan se vaatii tietoista kehittämistä, osaamis pääoman johtamista. Ydinosaaminen avaa pääsyn uusille markkinoille ja lisää lopputuotteen käyttäjän kokema hyötyä. (Mts. 54-55.)

Otalan (2008) ajatuksia voidaan liittää Porterin (1985) teoriaan. Avainosaaminen on merkitykseltään samaa kuin Porterin perustoiminnoissa. Niiden kautta määritellään osaamistarpeita, josta koko koulutuksen arvoketju lähtee liikkeelle. Avainosaamisen pohjalta muodostuu strateginen osaaminen, joka toimii lähtökohtana prosessille. Tukiosaamisen merkitys kasvaa tukitoimintojen rinnalla. Ydinosaamisen kautta voidaan löytää kilpailuetua. Ydinosaaminen keskittyy Porterin tavoin koulutuksen arvoketjussa tekniseen osaamiseen ja organisaation perustaitoihin, ammattiosaamiseen.

## **4.2 Strategian merkitys arvoketjussa**

Strategiakeskeisissä organisaatioissa kaikkien työntekijöiden on ymmärrettävä strategia ja toimittava päivittäisissä töissään tavalla, joka tukee strategian onnistumista. Kyse ei ole ylhäältä alaspäin tapahtuvasta johtamisesta vaan viestinnästä. (Kaplan & Norton 2002, 14.)

Kilpailukyky rakentuu siis sekä organisaation oikeista strategisista valinnoista että organisaation tuottavuudesta. Kun strategia on kunnossa, voidaan tuottavuutta kehittää rakentamalla erittäin kilpailukykyinen organisaatio. Porterin mukaan ylivoi-

maista kilpailukykyä ei voi saavuttaa eikä ylläpitää pelkästään tehokkuutta parantamalla. Menestyvän organisaation on tehokkuuden tavoittelun lisäksi jatkuvasti kehitettävä uusia tuotteita tai tehtävä samoja tuotteita tai palveluja eri tavalla kuin kilpailijat. (Kesti 2007, 45.)

Koulutuksen arvoketjussa strategia on vahvasti toimintaa ohjaava tekijä. Strategiset valinnat vaikuttavat myös kilpailukyvyyn rakentumiseen. Toimintamallien muutos ja uudenlaiset koulutustuotteet mahdollistavat kilpailukyvyyn muodostumisen. Hutaibatin (2011)mukaan strategian merkitys kilpailukyvyyn muodostumisessa on merkittävä. Strateginen johtaminen ja suunnittelu ovat pohjana arvoketjun muodostumiselle.

### **Strategian määritelmiä**

Strategialla ei itse asiassa ole olemassa yksiselitteistä määritelmää. Tunnetuimpiin strategia-ajattelijoihin kuuluva Michael Porter liittää strategian vahvasti asemointiin, arvon tuottamiseen ja kilpailuetujen luomiseen: tavoitteena on löytää oma erityinen asema arvoketjussa ja luoda ylivoimaista kilpailuetua, jota muilla toimijoilla ei ole. Strategian ensisijainen tavoite on siis Porterin mukaan löytää keinot, joilla voitetaan kilpailijat.

Toinen tunnettu strategia-ajattelijana Henry Mintzberg on puolestaan jakanut strategiakäsitykset viiteen osaan:

- Strategia on tarkoituksellinen suunnitelma yrityksen tulevaisuudesta
- Strategia tarkoittaa yrityksen johdonmukaista – vaikka ei aina - etukäteen suunniteltua - toimintaa
- Strategia on yrityksen valitsema asema markkinoilla
- Strategia on näkemys yrityksen tulevaisuuden tilasta
- Strategia on liiketaloudellinen juoni (Kehusmaa 2010, 14.)

Mika Kamenskyn (2000) mukaan strategia on yrityksen tietoinen keskeisten tavoitteiden ja toiminnan suuntaviivojen valinta muuttuvassa maailmassa. Määritelmä korostaa yrityksen toimintaympäristöä eli muuttuvaa maailmaa lähtökohtana.



Strategiaa kuvataan mielikuvina, imagona, vertauskuvina ja tarinoina. Pauli Juutin (2008) kuvauksen mukaan postmoderni strategia on juuri tätä kaikkea. Postmoderni strategia tuottaa merkityksiä, joita ihmiset kuluttavat. Se on

- tunteisiin vetoava tarina, jonka juonta ihmiset voivat käyttää hyväksi
- suotuisia mielikuvia, jotka vetoavat ensin organisaation palveluksessa oleviin henkilöihin ja heidän kauttaan asiakkaisiin
- keino tuottaa asiakkaiden ja organisaatioiden välille elämyksellinen rajapinta, joka tuo asiakkaiden elämään mieltä ja merkityksiä sekä jopa identiteetin.

Ian Mitroffin (2000) mukaan älykäs ajattelu on ainoa todellinen ja pysyvä kilpailuetu. Älykkääseen ajatteluun harjaantuneet ihmiset osaavat paneutua monimutkaisiin ongelmiin, esittää oikeat kysymykset ja ratkaista oikeat ongelmat. Älykäs ajattelu mahdollistaa oikeiden ongelmien tunnistamisen, niihin tarttumisen ja niiden ratkaisun tavalla, joka takaa erottumisen. Mitroffin mukaan päätöksien pitää perustua kriittiseen ajatteluun ja ennen kaikkea viisauteen. Hän kritisoi vahvasti liikkeenjohdon intoa tarttua kriitikittömästi ja ilman älykästä ajattelua johtamisen muoti-ilmiöihin.

### **Strategian tavoitteet**

Kun tavoitteena on saada strategiatyö muuttumaan organisaatiossa eläväksi ja jatkuvaksi prosessiksi, tarvitaan nimenomaan älykästä ajattelua. Ei riitä, että johto tunnistaa oikeat ongelmat strategian laatimisen yhteydessä. Johdon on kyettävä tunnistamaan oikeat ongelmat strategiatyön kaikissa vaiheissa, tartuttava näihin ongelmiin ja ratkaistava ne yhdessä organisaation kanssa. Strategia on huono, jos se sisältää valintoja vääristä asioista. Strategiatyö on huonoa, jos työskentelymalli johtaa väärin asioiden ratkaisemiseen. (Kehusmaa 2010, 21.)

Elävää, älykästä strategiatyötä tekevä organisaatio on oppiva organisaatio. Älykkään strategiatyön organisaatiossa tapahtuu oppimista yksilön, tiimin ja organisaation tasolla siten, että organisaatio saavuttaa oppimisen avulla entistä paremmin tavoit-

teensa. Kuten Senge (1993) toteaa, oppiva organisaatio tarkoittaa organisaatiota, joka jatkuvasti laajentaa kykyään luoda tulevaisuuttaan. Elävä ja älykäs strategiatyömalli yhdistää strategian, organisaation oppimisen ja yksilötason kehittymisen. Merkityksellisyys syntyy puolestaan omakohtaisten kokemusten kautta: osallistumisen kautta strategiatyö muuttuu eläväksi, omakohtaiseksi kokemukseksi. Oman työn, tekemisen ja oppimisen merkityksellisyys nähdään strategian valossa. Yhteinen, jaettu strateginen tahtotila on keskeisessä roolissa. Se suuntaa tekemistä, oppimista ja kehittymistä niin organisaatio- kuin yksilötasolla. Yhteinen tahtotila ja strategia tarjoavat kiinnostavia tavoitteita. (Kehusmaa 2010, 21-22.)

Jokaisen liiketoimintastrategian ydin on asiakkaalle tuotettava lisäarvo. Se on ainutlaatuinen kokonaisuus, jonka muodostavat tuote, hinta, palvelu, suhde ja mielikuva. Tuotettava arvo määrää markkinasegmentit, joihin strategia kohdistetaan, sekä sen, kuinka organisaatio erottuu kilpailijoista kohdesegmenteissä. Selkeästi ilmaistu arvon tuottaminen tarjoaa lopullisen tavoitteen, jonka mukaan yrityksen tärkeimpien sisäisten prosessien ja infrastruktuurien strategiset teemat mukautetaan. (Kaplan & Norton 2002, 96.)

Kaikki organisaatiot on perustettu jotakin tehtävää varten. Ne pyrkivät tyydyttämään joidenkin ihmisten tai joidenkin organisaatioiden tarpeita muuttuvassa maailmassa käyttämällä toimintaansa tiettyjä resursseja. Strategian avulla nekin pystyvät parantamaan toimintaansa. Ne pystyvät paremmin kohdistamaan huomion oikeisiin tarpeisiin ja asiakkaisiin, huomamaan tarvittavat muutokset ajoissa ja tehostamaan resurssien oikeaa kohdentamista ja käyttöä. Kilpailuelementin puuttuminen kieltämättä muuttaa strategian luonnetta ja sisältöä, mutta se ei tee strategiatyöskentelyä tarpeettomaksi. (Kamensky 2014, 17.)

Oppimisen ja kasvun strategia koskee aineetonta omaisuutta, jota tarvitaan organisaation toimintojen ja asiakassuhteiden jatkuvaan parantamiseen. Tähän näkökulmaan liittyy kolme osa-aluetta:

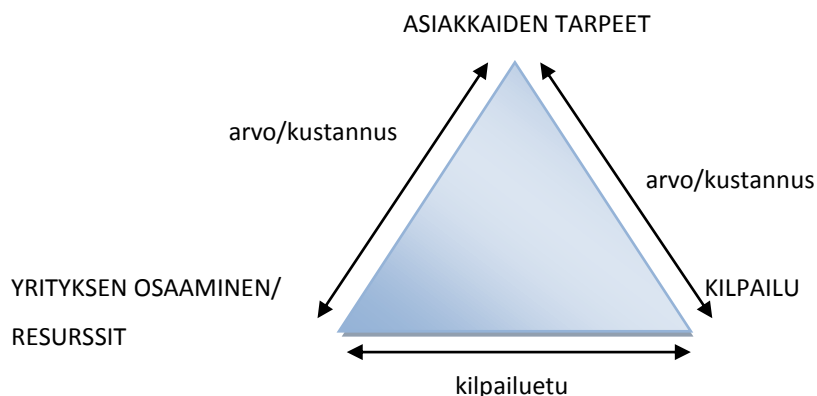
1. Strateginen osaaminen: Strategiset tiedot ja taidot, joita työntekijöiltä vaaditaan strategian tukemiseksi.

2. Strateginen teknologia: Tietojärjestelmät, tietokannat, työkalut ja verkko, joita vaaditaan strategian tukemiseksi
3. Toimintailmapiiri: Yrityskulttuuriin liittyvät muutokset, joita vaaditaan strategiaa toteuttavan henkilöstön motivoimiseksi, valtuuttamiseksi ja mukauttamiseksi. (Kaplan & Norton 2002, 104-105.)

Parhaimmillaan strategia ohjaa organisaation tulevaisuuteen, varmistaa vision toteutumisen ja ohjaa arkityötä. Strategian uudistamiseen tarvitaan strategian kokonaisuusmalli, työvälineet ja yhteinen strategiaprosessi. Strategiaa uudistava esimies ei jätä uudistumista puolitiehen vaan heittäytyy siihen täysillä mukaan. Täysillä mukaan heittäytyminen edellyttää rohkeutta tehdä toisin kuin aikaisemmin, avoimuutta uusien toimintatapojen oppimisessa ja kykyä vuorovaikutteiseen toimintaan. Strategisen johtamisen tärkeimpiä työkaluja ovat oma ajattelu, puhe ja toiminta. (Tuomi & Sumkin 2010, 14.)

### Liiketoimintastrategia

Liiketoimintastrategian lähtökohtana on ajatus, että päivittäinen kilpailu käydään ennen kaikkea liiketoimintatasolla. Siellä kohdataan asiakkaat, toimittajat ja kilpailijat. Menestyksen kannalta on keskeistä pystyä erottautumaan kilpailijoista; on pystyttävä saavuttamaan, ylläpitämään tai vahvistamaan jokin kilpailuetu tai joitakin kilpailuetuja. Kaikki edes jonkinasteisessa kilpailutilanteessa olevat organisaatiot joutuvat kohtaamaan niin kutsutun liiketoiminnan kolmiodraaman. (Kamensky 2014, 24.)



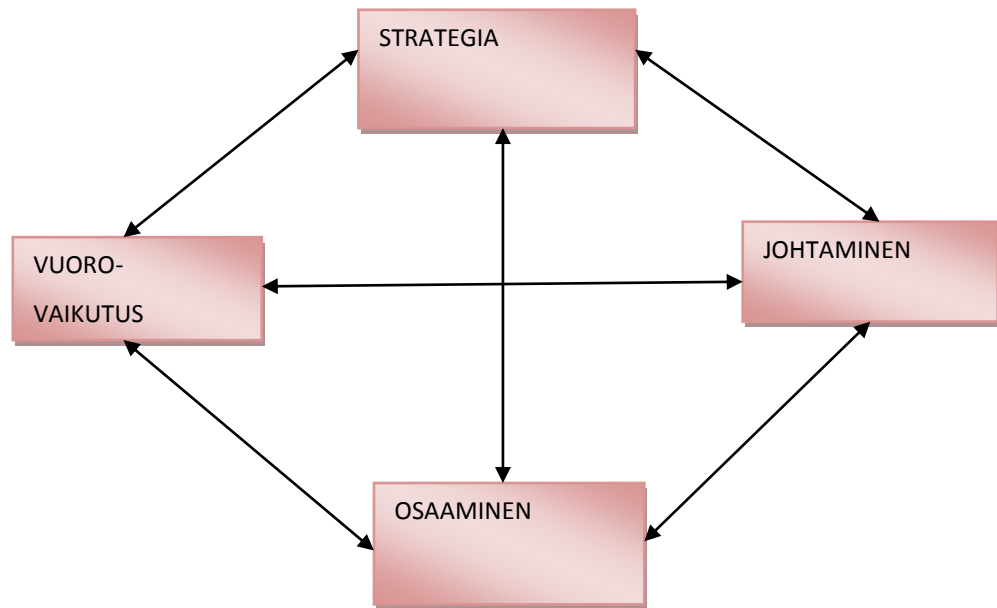
KUVIO 3. Liiketoiminnan ”kolmiodraama” Kamenskyn (2014) mukaan

Nykyisin myös koulutusorganisaatiot kilpailevat asiakkaistaan. Opiskelijat ovat tärkeitä asiakkaita, joiden moninaiset tarpeet opintopolun aikana on huomioitava. Tällöin korostuu myös organisaation osaaminen ja resurssit (Kuvio 4.) Miten vaikuttavat arvot ja kustannukset? Pyrkimys on kuitenkin siihen, että tuotamme laadukasta koulutusta kaiken aikaa. Kilpailuetu painottuu osaamiseen ja tapaan, jolla koulutusorganisaatio toimii. Luonnollisesti tähän vaikuttaa myös toimintaympäristö ja infra. Koulutuksen kolmiodraamassa jokainen kärki on tärkeä. Toiminnan lähtökohtana ja perustuksena on organisaation strategia ja arvot.

Kaikkien organisaatioiden olemassaolon oikeutus perustuu niiden kykyyn tyydyttää joidenkin ihmisten tai organisaatioiden tarpeita. Tämä tarpeentyydytys vaatii tiettyjen resurssien ja osaamisen käyttöä. Useimmiten tällöin on kyseessä tietty kilpailutilanne. Liiketoiminnan kolmiodraaman avulla yritys pystyy ensinnäkin testaamaan onko sillä strategia kunnossa, ja lisäksi testaamaan, pystyykö se luomaan, toteuttamaan ja uusimaan kilpailukykyisen strategian. (Mts. 24-25.)

Kilpailukyky muodostuu organisaatiolle ja markkinoille sopivasta strategiasta sekä henkilöstövoimavaroista, joilla strategia toteutetaan. Mikäli organisaation strategiset linjaukset ovat epäselvät, on ne syytä kirkastaa. Työntekijät sitoutuvat paremmin toimintaan, kun he sisäistävät sen, miksi organisaatioon olemassa ja mitä se tavoittelee. (Kesti 2007, 19.)

Johtamisen ismeissä korostetaan yleensä niitä tekijöitä, jotka ovat johtaminen-sanan edessä. Strategisessa vuorovaikutusjohtamisessa ne tekijät ovat vuorovaikutus ja strategia. Kaikkien asioiden takana on osaaminen, ja tämä pitää paikkansa myös strategian, johtamisen ja vuorovaikutuksen kohdalla. Johtamisen ja kehittämisen kaikkien tärkeimmät asiat voidaan esittää myös viitekehyksellä menestyksen timantti. (Kamensky 2014, 28.)



KUVIO 4. Liiketoiminnan menestyksen timantti Kamenskyn(2014) mukaan

Menestyksen timantti (kuvio 4) toimii myös koulutusorganisaatiossa. Strategia ratkaisee yrityksen menestyksen pitkällä aikavälillä. Johtaminen ratkaisee yrityksen menestyksen pitkällä aikavälillä. Osaaminen ratkaisee yrityksen menestyksen pitkällä aikavälillä. Vuorovaikutus ratkaisee yrityksen menestyksen pitkällä aikavälillä. (Kamensky 2014, 29.)

Strategia, johtaminen ja osaaminen ovat jo pitkään olleet liikkeenjohtotieteiden suosikkitermejä. Vuorovaikutus on vasta tunkeutumassa tähän joukkoon. Koko yhteiskunnan, sen organisaatioiden ja yksilöiden kohdalla on yhä selvempää, ettei kukaan pärjää enää yksin. Tällöin vuorovaikutus verkostoineen ja vuorovaikutustaitoineen muodostuu yhä keskeisemmäksi menestystekijäksi. Menestyksen timantin kaikki neljä särmää ovat kuitenkin olennaisia ja aivan erityisesti näiden pääsärmien välisten vuorovaikutussuhteiden ymmärtäminen. (Mts. 29.)

## Verkostoituminen

Yritystasolla toimintojen ulkoistaminen on ollut verkottumiseen kaikkein voimakaimmin liittyvä piirre. Ulkoistamisen kasvuun ovat vaikuttaneet monet tekijät:

- Yritysten on pystyttävä tarjoamaan asiakkaille sellaisia palvelukokonaisuuksia, joihin yksittäisen yrityksen resurssit ja osaaminen eivät riitä
- Teknologioiden rajat siirtyvät ja murtuvat siten, että on pystyttävä liittämään yhteen useita teknologioita
- Tutkimus- ja kehityskustannusten voimakas nousu pakottaa yhteistyöhön
- Erikoistuminen lisääntyy, ja on pakko keskittyä joihinkin ydinosaamisiin

Verkottuminen ei ole automaattisesti avain onneen, vaan onnistuminen edellyttää paljon uutta osaamista. Toimivassa yhteistyössä on viime kädessä kysymys vuorovaikutustaidoista - ja luonnollisesti myös johtamistaidoista.

Verkostotaloudessa johtamisen ja yhteistyön lähtökohta poikkeaa olennaisesti perinteisestä yhden yrityksen hierarkkisesta mallista, koska esimerkiksi valta- ja vastuusuhteet ovat niissä hyvin erilaiset. Verkostotalouden yleistymisen näkyvimmiksi kuluneen vuosikymmenen suosituimmista johtamisen ismeistä: prosessit, tiimit, arvoketjut ja –verkotot, allianssit, klusterit, asiakassuhdemarkkinointi, kilpailijayhteistyö, toimittajasuhteet ja sopimusvalmistus. (Kamensky 2014, 51-52.)

Yritystoiminta ja sen ympäristö voidaan karkeimman jaon mukaan luokitella kolmeen ryhmään: yritys, ympäristö ja yksilö. Vuorovaikutusjohtamisen käsite sisältää johtamisen sekä organisaatiosta ulospäin että organisaatiosta sisäänpäin. Samoin se sisältää ihmisten johtamisen, asioiden johtamisen ja itsensä johtamisen. Näin vuorovaikutussuhteiden verkosto on käytännössä erittäin monimuotoinen, ja eri suhteet vaativat erialaisia vuorovaikutustaitoja niin teknologian, talouden kuin käyttäytymistieteidenkin alueella. (Kamensky 2014, 52.) Organisaation sisäistä verkostoitumista edistääkseen pitäisi pystyä tunnistamaan kyvykkäimmät verkostoitujat. Kyvykäs verkostoituja käyttää taitojaan koko organisaation hyödyksi, ei omaa asemaansa korostaakseen. (Kehusmaa 2010, 230.) Osaamisen yksi ulottuvuus ovat myös yhteydet

muihin osaajiin ja verkostoihin. Asiantuntijuuskin on nykyään enemmän tiimityötä, yhteistyötä ja verkostoitumista niin toisten asiantuntijoiden kuin asiakkaidenkin kanssa. (Ojala 2008, 51.)

Tärkeintä on jälleen nähdä menestystekijöiden keskinäiset riippuvuus- ja vuorovaikutussuhteet. Yhdenkin särmän tylsyyssärmän puuttumisesta puhumattakaan - vie edellytykset liiketoiminnan pitkäjänteiseltä menestykseltä. (Kamensky 2014, 52.)

Opetushallitus perustelee verkostoitumisen hyötyjä seuraavalla tavalla: Verkostoituminen keventää työtä, sillä verkostoissa yhteisiä asioita voidaan kehittää ja edistää paremmin kuin yksin toimien. Internetin kautta erilaisten dokumenttien yhteinen työstäminen käy kätevästi. Toisen ihmisen näkökulma antaa kattavuutta kehittäelytyöhön. Verkostossa havaitaan enemmän yksityiskohtia ja liittymäkohtia ja oivalletaan kokonaisuuksia monipuolisemmin. Verkostoituminen päivittää ammattitaitoa. Verkostoissa jaettu tieto on kaikkien saatavilla, ja usein on myös mahdollista kysyä tarkentavia kysymyksiä asiantuntijoilta. Verkostoissa vertaisoppiminen sujuu luontevasti. (Kehusmaa 2010, 226-227.)

### **4.3 Oppiminen ja motivaatio**

Osaaminen syntyy oppimalla. Mitä nopeammin osaaminen vanhenee, sitä tärkeämpää on oppiminen. Oppiminen on pysyvä muutos ihmisen tai organisaation toiminnassa tai ajattelussa. (Ojala 2008, 65.) Keskeistä opetus - ja oppimistoiminnassa on tiedon hankkiminen, käsitteellistäminen ja siirtäminen. Opetus ja ohjaus ovat pääasiassa strukturoidun tiedon jakamista, tietojen välittämistä ja selventämistä. Myös sellaiset oppimisen muodot, jotka korostavat oppijan omaa aktiivisuutta jonkin valmiiksi annetun tiedon omaksumiseksi, edustavat tätä tiedonhankinnan näkökulmaa. (Heller 2009, 30.)

Tieto ei synny tyhjästä eikä tiedon omaksuminen ole tyhjiön täyttämistä. Tieto on ihmisen itsensä rakentamaa. Havainnoidessaan ihminen valikoi ja tulkitsee informaati-

tiota ja nivoo sen osaksi jo olemassa olevia tiedollisia rakenteitaan. Näin informaatio muuttuu tiedoksi, joka johtaa oppimiseen. Oppimistoimintaa, oppimisen ja ajattelun strategioita, ohjaavat oppijan omat käsitykset oppimisesta ja tiedosta. Kouluttajan käsitykset taas ohjaavat hänen tapaansa opettaa ja niitä vaatimuksia ja odotuksia, joita hän koulutettavalleen asettaa. (Ruohotie 1998, 9.)

Oppiminen ymmärretään vuorovaikutuksena sosiaalisen ympäristön kanssa eli oppiminen on yhteisöllinen ja jaettu prosessi. Tietämystä ja osaamista jaetaan yhteistoiminnallisessa vuorovaikutuksessa. Opetus- ja ohjaustoiminnassa korostuu vuorovaikutuksen ja dialogin synnyttäminen ja sen ylläpitäminen. Opetus - ja ohjaustoiminta on oppimistilanteiden organisointia siten, että osaamisen jakaminen ja yhteistoiminta on mahdollista. (Helander 2009, 30.)

### **Yhteistoiminnallisuuden haasteet ja mahdollisuudet**

Opetusmenetelmien taitavan ja luovan käytön tulisi kuulua opettajan perustaitoihin - sekä omassa luokassa, opettajien keskinäisenä yhteistyönä että avoimissa oppimisympäristöissä yhdessä työelämän kanssa. Opettaja itse voi niin ikään harjoittaa elinikäistä oppimista ja ammatillista kasvua omassa työssään silloin, kun hän rohkeee lähteä mukaan uudenlaisiin, perinteisiä opettamisen malleja rikkoviin toteutuksiin työssään. (Helander 2009, 27.)

Sahlberg & Saharanin (2002) mukaan yhteistoiminnallisessa oppimisessa opiskelija nähdään itsenäisesti ajattelevana ja ohjautuvana persoonana. Opettaja pyrkii luomaan sellaisia oppimisympäristöjä, joissa avoin vuorovaikutus on mahdollista ja jossa opettamisesta siirrytään vähitellen oppimisen ohjaamiseen.

Yhteistoiminnallisuuden laajentamista voi luonnehtia eräänlaiseksi piilopetussuunnitelmaksi, jonka avulla opiskelijat saavat mahdollisuuksia luovuuteen ja taitoja elämänlaajuiseen oppimiseen, mitä työelämässä heiltä odotetaan.



Muutos kohti yhteistoiminnallista opetuskulttuuria edellyttää verkosto- ja kumppanuustoimintaan liittyvän osallisuuden käsitteen ymmärtämistä. Yhteisen tavoitteen edistämiseksi tarvitaan avointa tiedon vaihtoa ja eri toimijoiden välistä luottamusta, jolloin osapuolten tasapuolinen mahdollisuus vaikuttaa asioiden kulkuun ja päätöksentekoon voi toteutua. Kumppanuus ei synny jakamalla vain velvollisuuksia ja vastuuta, tarvitaan myös vallan uusjakoa. Oppilaitoksessa muutos vaatii koko opettajiston ja johdon sitoutumista yhteiseen työhön ja asettumista itsekin oppijan rooliin. Yksi ratkaisu luovan talouden ja työelämäyhteistyön edellyttämien taitojen kehittämiseen on yhteistoiminnallisen kulttuurin luominen. Rakenteellisista ratkaisuista voidaan yhteistyötaitojen karttuessa edetä kohti aitoa yhdessä oppimisen kulttuuria. Silloin edunsaajina ovat niin opettajat, opiskelijat kuin työelämän yhteisöt ja yhteiskunta. Kestäviä ja ajassa kehittyviä kumppanuussuhteita voidaan luoda vain yhdessä. (Helander 2009, 28.)

### **Opiskelijan motivaatio**

Ryanin ja Decin (2000) itsemääräytymisteoriassa tarpeet jaetaan kompetenssitarpeeseen, yhteenkuuluvuuden tarpeeseen ja autonomian tarpeeseen. Teorian ydinajatus kiteytyy näin: kun ihminen on itse valinnut tavoitteensa (autonomia), hän pystyy saavuttamaan sen (kompetenssi) ja tavoitteen saavutettuaan hän pääsee jäseneksi haluamaansa ryhmään tai saa siltä arvostusta (yhteenkuuluvuus). Nämä tarpeet tyydyttävät eri tavalla eri ympäristössä, ja ne vaikuttavat yksilön sisäiseen ja ulkoiseen motivaatioon. Sisäinen ja ulkoinen motivaatio vaikuttavat puolestaan tavoitteiden asettamiseen. Sisäisesti motivoituneen ihmisen tavoitteet ovat sellaisia, joita hän haluaa itse. Sisäiseen motivaatioon kuuluu uteliaisuutta, spontaniutta ja kiinnostusta (ilman ulkoisia palkkioita). Ulkoisesti motivoitunut toimii sen perusteella, mitä muut haluavat. Hänelle ovat tärkeitä palkkiot, suosio, hyväksyntä sekä rangaistuksen välttäminen. (Salmela-Aro & Nurmi 2005, 128-129.)

Kiinnostunut oppija tarvitsee vuorovaikutteista opetusta ja ohjausta, perusteltuja tehtäviä, sisältöjen sitomista oppijan kiinnostuksen kohteisiin, intoa ja innostamista

sekä sisäistä motivaatiota lisäävää ja rohkaisevaa palautetta. Oppijan riippumattomuutta edistävät omien tavoitteiden asettaminen ja sopivien keinojen valinta niihin pääsemiseksi sekä oppimisstrategioiden pohtiminen. (Helander 2009, 32.)

Virtaus on huippuelämys, jossa yksilö tempautuu niin syvästi mukaan haasteelliseen tehtävään, että hän saattaa tilapäisesti menettää ajan ja paikan tajun. Virtauksen aikana kaikki tuntuu sujuvan vaivattomasti ja helposti. Tällaiseen tehtävään sitoutumisen aikana yksilö unohtaa epävarmuutensa, jolloin hän ei vertaa itseään muihin yhteisön jäseniin tai huolehdi taloudellisista tai muista ongelmistaan vaan keskittyy kokonaan suoritettavaan tehtävään. Virtauskokemukselle on luonteenomaista, että henkilö tuntee olevansa riittävän pätevä haasteellisen tehtävän kohtaamiseen. Tällainen tilanne synnyttää myös puhdasta oppimisen ja työn iloa. (Hakkarainen & Lonka & Lipponen 2004, 194.)

Motivoitunut opiskelija kokee useammin oppimisen riemua. Opiskelijan rooli on olla vastaanottavainen ja omaan polkuunsa sitoutunut oppija. Vähemmälläkin motivaatiolla opiskelijan on otettava vastuuta omasta työstään. Opettajat antavat vastuuta, mutta edellyttävät näin ollen myös tiettyjä velvollisuuksia. Luottamus työn tekemiseen on suuri. Yhteistyö ja vuorovaikutus toimivat, kun molemmat osapuolet (opiskelija ja opettaja) ovat sitoutuneita yhteiseen päämäärään. Motivaation, vastuun ja luottamuksen kautta edetään ammatillisen osaamisen vahvistumiseen.

### **Opettajan rooli**

Huipputuottava organisaatio syntyy kehittämällä pitkäjänteisesti henkilöstön innovatiivisuutta ja sitoutumista. Tietoisuutta henkilöstövoimavarojen merkityksestä on edelleen lisättävä. (Kesti 2007,11.) Johtajuus on tärkeää organisaation tehokkuutta. Johtamistyyli vaikuttaa tiimin ja yksikön prosesseihin. (Kaiser & Darren 2010.) Opettajakin on opiskelijoiden johtaja ja valmentaja.

Helakorven (2005) mielestä ammatillisen opettajan on hallittava oppimisen ja sen ohjaamisen teoriaa ja käytäntöä. Opettaja on entistä enemmän oppijan kasvun tukija ja motivoija, mikä edellyttää ihmissuhdetaitoja sekä kykyä olla aidosti kiinnostunut opiskelijoista, heidän ongelmista ja kehittymisestä. Opettajan tulee osata ohjata oppija itseohjautuvaksi toimijaksi. Opettaja on koulutuksen organisoija ja oppimisprosessien ohjailija. Ammatillinen opettaja ei siis enää perinteisesti opeta vaan organisoii ja ohjaa opiskelijoiden työskentelyä. Kehittyvissä oppimisympäristöissä toimiminen vaatii opettajalta myös uudenlaisia taitoja kuten verkkopedagogista ja verkosto-osaamista. (Helander 2009, 29.)

Opettajan rooli on merkittävä myönteisten oppimiskokemusten syntymisessä ja opiskelijan terveen itsetunnon vahvistamisessa. Opettaja hyödyntää työssään kasvatusta, opetusta ja oppimisen mahdollisuuksia yksilön parhaaksi ja pyrkii samalla täyttämään yhteiskunnan odotukset. Opettajan roolin muutos lähemmäksi opiskelijaa korostaa opettajan valtaa ja vastuuta. (Uusikylä 2006, 32.)

Koski-Heikkisen (2013) tutkimuksen mukaan opiskelijat kiinnittävät enemmän huomiota opetuksen erilaisiin laatutekijöihin, kuten oppituntien vaihtelevuuteen ja suunnitelmalliseen etenemiseen, asiantuntijuuden ajankohtaisuuteen, havainnollisuuteen, yksilöiden huomioimiseen, täsmällisyyteen, työrauhan ylläpitotaitoon sekä innostavuuteen. Opettajan ammatillinen asiantuntijuus näyttäytyy opiskelijoille edellä mainittujen opetuksen laatutekijöiden valossa. Laatutekijöitä arvioiessaan he arvioivat samalla myös ammatillisen opettajan opetustyöhönsä saamaa koulutusta. Mitä enemmän opiskelijat näkevät opetuksen laadun olevan heille mieleinen ja oppimista edistävä, sitä pätevämmäksi ja paremman opettajankoulutuksen saaneeksi opettaja koetaan. Ammatillisesti pätevä opettaja nauttii opiskelijoiden kunnioituksesta ja hänen auktoriteettiaan arvostetaan.

Norrenan (2013) tutkimuksesta voi havaita, että opettajan on oltava oppimisprosessin suuri vastuunkantaja, joka antaa toiminnallaan oppilaille uusia mahdollisuuksia toteuttaa uteliaisuuttaan. Keskeinen asia on ohjaajan roolin omaksuminen. Opettajan lähtöinen tiedon jakaminen ei enää riitä oppilaille, joilla on nykyteknologian avulla

pääsy uusiin ja monipuolisiin tietolähteisiin. Sen sijaan opettajalla on oltava ammattitaitoa tehdä oppimista edistäviä pedagogisia valintoja, perustuen omaan opettajakoulutukseen, työkokemukseen sekä yleisesti ammattitaitoon. Tulevaisuuden taitoja edistävä opettaja ei luokkahuoneessa hylkää opettamisen vahvaa perinnettä, mutta kykenee valitsemaan olemassa olevista pedagogisista lähestymistavoista, metodeista sekä työvälineistä kuhunkin oppimistilanteeseen sopivimmat. Tulevaisuuden taitoja edistävä opettaja kykenee myös laajentamaan oppimisympäristöä laajemmaksi – joko fyysisesti tai virtuaalisesti.

Tavoitteellista ohjausta voidaan tarkastella ohjauskeskusteluna, jossa toteutuu ohjattavan kohtaaminen, ilmapiiri, ohjauskeskustelun eteneminen ja sen dialogisuus.

Opiskelijälähtöisyys ohjauskeskusteluissa on keskeinen lähtökohta. Opettaja antaa ohjauskeskustelussa opiskelijalle aikaa, tilaa ja kunnioitusta ja ottaa ohjaustilanteessa opiskelijan kokonaisvaltaisesti huomioon. Ohjaustilanteessa on tärkeää, että opiskelija tuntee itsensä merkittäväksi ja ainutkertaiseksi. Ohjaustilanteen ilmapiiri vaikuttaa ratkaisevasti ohjauksen onnistumiseen. Opettajan tehtävänä on luoda ohjaustilanteessa luottamusta herättävä ilmapiiri, jotta opiskelija uskaltaa ottaa esille henkilökohtaisia ja luottamuksellisiakin asioita. Vuorovaikutuksen toimiminen ja dialogin toteutuminen on onnistuneen ja tuloksellisen ohjauskeskustelun edellytys.

(Helander 2009, 33.)

Opiskelijoihin tulevaisuuden ammatillisen opettajan tulee suhtautua yksilöinä kuunnellen ja kohdaten. Paason (2010) mukaan opettajien peruspedagogiset tiedot ja taidot ovat jo nykyisin hyvällä tasolla, samoin kuin opetussuunnitelmien tuntemus. Ongelmia on kuitenkin taidoissa kohdata erilaisia oppijoita, oppimisvaikeuksien tunnistamisessa, yksilöllisyyden huomioimisessa sekä erilaisten opetusmenetelmien käytössä. Opiskelijan ammatti-identiteetin tukemisessa tarvitaan opettajan ja opiskelijan dialogista kohtaamista. Opettajan työssä korostuvatkin tulevaisuudessa ohjaajan ja oppimisen tukijan roolit.

## **Luottamus**

Luottamuksen rakentumiseen vaikuttavat sopimuksista kiinni pitäminen. Jokainen perustelematon rikottu sopimus tai lupaus hävittää luottamusta. (Kalliomaa & Kettunen 2010,51.) Myös koulutusorganisaatioissa luottamuksella on suuri merkitys. Jotta yhteistyö voi toimia rakentavasti, luottamusta edellytetään sekä opiskelijoilta että opettajilta. Luottamuksen luominen merkitsee esimerkiksi myös vastuun antamista. Vallan ja vastuun täytyy vastata toisiaan, muuten motivaatio hukkuu (Kalliomaa & Kettunen 2010,56).

Kalliomaan & Kettusen (2010) mukaan luottamus rakentuu rehellisyydestä, esimerkillisyydestä ja vastavuoroisuudesta. Luottamus on rehellistä, kun pysytään totuudessa ja pidetään kiinni sopimuksista ja lupauksista. Opettajan on oltava esimerkillinen ja toimittava mallina jokaisessa tilanteessa. Vastavuoroinen luottamus syntyy ongelmien ratkaisemisesta yhdessä, kannustamisesta, motivoinnista, kuuntelemisesta ja kyselemisestä.

## **5 Tutkimuksen toteutus**

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tarkoituksena ei ole pyrkiä tilastollisiin yleistyksiin, vaan pyrkimyksenä on kuvata ja ymmärtää toimintaa, tai antaa teoreettisesti mielekäs tulkinta tutkittavasta ilmiöstä kuin jo olemassa olevan totuuden tai väittämien todentaminen. Tutkimuksessa on keskeistä osallistuminen tutkittavien elämään, ja tutkimusaineisto kootaan todellisissa konteksteissa. Tutkimukseen valitaan tarkoituksenmukainen yleensä suhteellisen pieni kohdejoukko, jotta aineiston perusteellinen analysointi onnistuu mahdollisimman hyvin. Tieteellisyyden kriteerinä ei pidetä aineiston määrää vaan laatua. Laadullisessa tutkimuksessa aineiston koolla ei ole välitöntä vaikutusta tutkimuksen onnistumiselle, siksi ei ole olemassa tiettyä sääntöä tutkimusjoukon koon määrittämiseksi. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkija

rakentaa tutkimuksensa vahvan teoreettisen perustan pohjalta, joka ohjaa aineiston hankintaa. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2009, 161 - 164.)

## 5.1 Tutkimuksen tavoite ja kohderyhmä

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on löytää koulutuksesta kilpailuetua, jota voitaisiin hyödyntää myös koko oppilaitoksessa. Tässä tutkimuksessa selvitetään, mitä logistiikka-alan opetuksen arjessa tapahtuu, jota muutkin opintoalat voisivat hyödyntää. Tutkimuksen viitekehystenä on koulutukseen mukaeltu Michael E. Porterin (1985) arvoketjumalli, jonka pohjalta tutkimuksen tuloksia analysoidaan.

Opinnäytetyön tutkimuskysymykset ovat:

- Mitkä tekijät vaikuttavat logistiikka-alalla opiskelijoiden opintojen etenemiseen ja opiskelijoiden valmistumiseen?
- Onko koulutuksesta mahdollisuus löytää kilpailuetua ts. mitä sellaista logistiikka-alalla tehdään, jota muutkin opintoalat voisivat hyödyntää?

Tutkimuksessa haastateltiin Sataedun logistiikka-alan kymmentä opiskelijaa eri vuosikursseilta sekä viittä alan opettajaa. Laadullisessa tutkimuksessa keskitytään usein myös varsin pieneen määrään tapauksia ja pyritään analysoimaan niitä mahdollisimman perusteellisesti. Aineiston tieteellisyyden kriteeri ei näin ollen olekaan sen määrä vaan laatu, käsitteellistämisen kattavuus. (Eskola & Suoranta 2001, 18.) Tutkimuksessa selvitettiin isompina teemoina, mitkä tekijät vaikuttavat opiskelijaan opiskelun alkuvaiheessa, opiskelussa ja oppimisessa. Tutkimuksessa selvitettiin myös opettamisen vaikutusta ja opiskeluympäristön merkitystä. Myös opiskelun tuen riittävyttä tarkasteltiin.

## 5.2 Tutkimusaineiston keruumenetelmä

Tämä tutkimus on kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus, ja aineiston keruumenetelmänä käytettiin teemahaastattelua. Opiskelijoille ja opettajille oli lähes samankaltaiset teemojen haastattelurungot. Opettajien haastattelussa selviteltiin tarkemmin opiskelijan asemaa sekä hänelle mahdollistettuja opiskelun polkuja. Teemat muotoutuivat tutkimuksen teorian ja tutkimuskysymysten pohjalta. Haastatteluun mukaan tulevat opiskelijat valikoituivat satunnaisesti, mutta mukana oli prosentuaalisesti saman verran miehiä (80 %) ja naisia (20 %) kuin heitä on kokonaisvahvuudessa yhteensä. Haastatteluun osallistui kolmannen vuosikurssin opiskelijoita kolme, toisen ja ensimmäisen vuosikurssin opiskelijoita kaksi. Logistiikka-alalla toimii tällä hetkellä viisi opettajaa, jotka kaikki haastateltiin.

Tutkimushaastattelu on systemaattinen tiedonkeruumenetelmä, jonka avulla pyritään saamaan tutkittavasta aiheesta luotettavia ja päteviä tietoja. Haastattelu on kvalitatiivisen tutkimuksen päämenetelmä, ja sen etuna pidetään sitä, että yleensä vastaamaan saadaan tutkimuksen kannalta suunnitellut henkilöt, ja heidät voi tavoittaa myöhemminkin, jos halutaan esimerkiksi tehdä seurantatutkimusta. Haastattelun etu on, että aineistoa voidaan säädellä joustavasti tilanteen ja vastaajien mukaan. Lisäksi haastatteluaiheiden järjestystä voidaan säädellä ja vastauksia on mahdollisuus tulkita enemmän kuin esimerkiksi kyselylomaketta. (Hirsjärvi ym. 2009, 164, 205, 210.)

Teemoista tehtävät kysymykset olivat suunnitteluvaiheessa haasteellisia. Teemahaastattelussa haastattelun aihepiirit, teema-alueet, on etukäteen määrätty (Eskola & Suoranta 2001, 86). Haastattelusta oli saatava olennainen tieto ja vastaukset asetettuihin tutkimuskysymyksiin. Haastateltavat lupautuivat haastatteluun mielellään ja antoivat luvan myös haastattelun nauhoittamiseen. He suostuivat myös siihen, että voin käyttää haastattelumateriaalia tutkimusaineistossa. Haastateltaville painotettiin tutkimuksen vapaaehtoisuutta ja luetettavuutta.

Haastattelut pidettiin haastateltavien oppilaitoksessa. Haastattelupaikaksi valittiin rauhallinen luokkatila, jotta ylimääräisiltä häiriötekijöiltä vältyttiin. Pysin luomaan haastattelutilanteesta mahdollisimman välittömän, jotta jännitys katoaisi, ja näin ollen vastaukset olisivat mahdollisimman aitoja. Keskustelussa haastateltavaa rohkaistaan kertomaan mahdollisimman avoimesti kaikki aiheeseen liittyvät asiat syvällisen ymmärryksen saamiseksi. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 98.)

Haastattelu on aina vuorovaikutusta, joka vaatii osallistujien välistä luottamusta. Haastattelijan on kerrottava haastateltavalle haastattelun ja kehittämistyön tarkoitus ja luottamuksellisuus. (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 97.) Haastattelun tavoite on selvittää se, mitä jollakulla on mielessään. Haastattelu on eräänlaista keskustelua, joka tosin tapahtuu tutkijan aloitteesta ja on hänen johdattelemaansa. (Eskola & Suoranta 2001, 85.)

Haastattelut etenivät pääsääntöisesti teemoittain, mutta järjestys saattoi vaihdella. Oli tärkeää, että haastateltavat ymmärsivät kysymyksen. Joitakin tarkennuksia jouduttiin tekemään ja joitakin käsitteitä myös opiskelijoiden kohdalla avaamaan. Haastattelun lopuksi teemat käytiin vielä kertaalleen läpi, jotta kaikki kohdat oli selvitelty ja ymmärretty samalla tavalla. Keskustelu ei kuitenkaan rajoitu näihin teemoihin, vaan usein haastattelun aikana nousee esiin myös uusia tavoitteen asettelun kannalta olennaisia teemoja (Ojasalo & Moilanen & Ritalahti 2009, 98). Haastattelun aikana keskustelusta nousi teemoja, joita pystyin hyödyntämään tutkimuksessani. Esiin nousseet uudet teemat sivusivat läheltä, joten pystyin niitä analysoinnissani myös hyödyntämään.

Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, jossa haastattelun aihepiirit eli teemat ovat tiedossa etukäteen, ja ne pohjautuvat tutkimuksen viitekehukseen. Teema-alueiden valinta perustuu tutkimusongelmiin. Teemat voidaan jakaa pää- ja alateemoihin, ja teemoihin liittyvien kysymysten tarkka muoto, laajuus ja esitysjärjestys puuttuvat. Teemahaastattelu sopii hyvin yksilön omien kokemusten keräämiseen. Haastattelu on ennalta sovittu ja suunniteltu haastattelijan ja haastateltavan välinen vuorovaikutustilanne, joka perustuu kielen käyttöön. Puoli-



strukturoidussa haastattelussa samat teema-alueet käydään kaikkien haastateltavan kanssa läpi keskustelunomaisesti, tutkijan esittäessä teemojen mukaisia kysymyksiä tutkimukseen osallistuvalla. Haastattelijalla on tärkeä rooli haastattelun aikana. Haastattelutilanne tapahtuu tutkijan aloitteesta ja johdattelemana, ja hän voi joutua motivoimaan haastateltavia sekä pitämään keskustelua yllä. Teemahaastattelussa ei anneta valmiita vastausvaihtoehtoja, vaan haastateltava saa vastata esitettyihin kysymyksiin omin sanoin, jolloin saadaan esille haastateltavan merkityksellisiä tulkintoja, ajatuksia ja kokemuksia tutkittavasta ilmiöstä. Haastattelussa ihminen nähdään subjektina, jolle annetaan mahdollisuus tuoda itseään koskevia asiat esiin vapaamuotoisesti. Haastattelun aikana voidaan halutessa syventää ja tarkentaa saatuja tietoja esimerkiksi pyytämällä vastaajaa perustelemaan esittämänsä mielipide, tai tekemällä hänelle lisäkysymyksiä. (Vuorela 2005, 37.)

### **5.3 Tutkimusaineiston analyysimenetelmät**

Tässä tutkimuksessa käytettiin teorialähtöistä sisällönanalyysia. Teorialähtöinen eli deduktiivinen sisällönanalyysi perustuu esimerkiksi aikaisempaan teoriaan, joka ohjaa tutkimusaineiston luokittelua ja analyysia. Sisällönanalyysin haasteena on, miten aineisto pystytään pelkistämään niin, että se kuvaa mahdollisimman luotettavasti tutkittavaa ilmiötä. (Vilka 2005, 139 - 141.)

Tutkimuksen teoriaosuus koostuu Michael E. Porterin (1985) mukaellusta koulutuksen arvoketjumallista. Arvoketjuun muodostuu vaikutteita myös Leena-Maija Otalan (2008) kilpailuedusta ja osaamisesta. Teoriaosuus muodostuu arvoketjun eri palasista. Koulutuksen arvoketjussa tarkasteltiin mm. opetusta, oppimista, opettamista ja oppimisympäristöä. Myös yrityksen strategiaa selviteltiin.

Haastatteluiden jälkeen aineisto litteroitiin eli purettiin tekstimuotoon. Tutkimuksen haastattelut kirjoitettiin auki, jonka jälkeen tekstiä pelkistettiin eli siitä karsittiin epä-

oleelliset tiedot. Kvalitatiivisessa eli laadullisessa tutkimuksessa aineistoa tarkastellaan usein kokonaisuutena, ja analyysi koostuu yksittäisten havaintojen pelkistämisestä ja tutkimusongelman ratkaisemisesta. Aineistoa tarkastellaan siitä näkökulmasta, mikä on tutkimuksen kysymyksenasettelun kannalta oleellista, vaikka saman tutkimuksen aineistoa voisi tarkastella useastikin näkökulmasta. Näin analyysin kohteena oleva aineisto pelkistyy hallittavampaan muotoon. Pelkistämisen toisessa vaiheessa ajatuksena on karsia havaintojen määrää mahdollisimman suppeaksi joukoksi havaintoja yhdistämällä. Laadullisessa tutkimuksessa on tärkeää yhdistää erilliset havainnot yhdeksi havainnoksi tai harvemmaksi havaintojen joukoksi. Laadullisen tutkimuksen analyysissä pyritään aina menemään havaintojen taakse. Itse tuotettuja havaintoja selitettäessä laadullisessa analyysissä viitataan esimerkiksi muihin tutkimuksiin, aiemmin tehtyihin hypoteeseihin tai tutkimusaihetta käsittelevään kirjallisuuteen. (Alasuutari 2011, 38 - 40, 43.)

Tämän jälkeen teksti ryhmiteltiin teemojen mukaisesti. Teemoittamisessa on kyse aineiston pelkistämisestä etsimällä tekstin olennaisimmat asiat (Aaltola & Valli 2007, 56). Tutkimuksen raportoinnissa käytetään suoria haastatteluotteita eli lainauksia sekä tutkijan esittämiä yhteenvetoja ja päätelmiä haastatteluista. Haastatteluista syntyi paljon kirjallista materiaalia. Laadullisella aineistolla tarkoitetaan pelkistetyimmillään aineistoa, joka on ilmiasultaan tekstiä. Laadullisessa tutkimuksessa tutkimussuunnitelma parhaimmillaan elää tutkimushankkeen mukana. (Eskola & Suoranta 2001, 15.) Aineiston käsittely, tarkastelu ja analysointi kannattaa aloittaa mahdollisimman pian sen keräämisen jälkeen. Aihe on vielä hyvin muistissa tai jos tietoja on vielä haastattelun jälkeen täydennettävä tai selvennettävä, on se helpompaa tehdä heti haastattelun jälkeen. (Hirsjärvi ym. 2009, 223.)

## 5.4 Tutkimuksen luotettavuus

Opinnäytetyössäni olen noudattanut tutkimukselle asetettuja eettisiä vaatimuksia. Olen perehtynyt tieteellisiin menetelmiin ja noudattanut niitä tutkimuksessani. Tutkimuksen julkisuus tuo myös läpinäkyvyydellään luotettavuutta koko opinnäytetyöprosessille.

Tutkimuksen kohteena oli Sataedun logistiikka-ala. Tarkoitukseni oli löytää kilpailuetua koulutuksen arvoketjun osasista opintoalalla, jossa keskeytyksiä on vähän ja opiskelijatytyväisyys on korkea. Tutkimuksen aihe tuli organisaation sisältä opiskelijapalvelupäälliköltä. Työskentelen itse myös Sataedussa ja koin, että aihe oli mielenkiintoinen ja tärkeä ammatillisen koulutuksen muutostilanteessa.

Tutkijana sitouduin aiheeseen tarkasti, ja Porterin(1985) arvoketju yhdistettynä Otalan(2008)teoriaan avain-, strategia- ja ydinosaamisesta loi monipuolisen ja luotettavan viitekehyksen työlle. Työskentelyn edetessä huomasin oman ajatukseni ja oletukseni muovautuvan tutkimuksen myötä.

Aineiston keruu tapahtui haastatteluna, joka nauhoitettiin. Näin pystyin haastattelutilanteessa keskittymään haastateltavan vastauksiin ja vasta jälkikäteen purkamaan haastattelun. Luottamuksellisuutta lisäsi myös se, että kaikki tiedonantajat olivat yksin, ja haastattelu tapahtui rauhallisesti edeten, suoden mahdollisuuden tarkentaviin kysymyksiin. Haastateltavat oli valittu satunnaisesti opintoalalta lukuun ottamatta opettajia, jotka kaikki haastateltiin. Tutkimukseen osallistui yhteensä 15 henkilöä, joiden henkilöllisyys ei selvinne tutkimuksen vastauksista. Aineiston määrä oli riittävä, joten saturaatio saavutettiin. Tutkimuksen haastattelut suoritettiin lokakuussa 2014.

Analyysimenetelmäksi muodostui teorialähtöinen sisällönanalyysi. Tutkimusaineiston haastattelu litteroitiin, jonka jälkeen teksti pelkistettiin sekä vastaukset ryhmiteltiin teemojen mukaisesti. Luin aineistoa moneen kertaan, jotta itselleni muodostui

kokonaisvaltainen näkemys asiasta. Tämä helpotti minua analysoinnin tekemisessä. Analysoin aineistoa tutkimuksen viitekehyksen pohjalta. Tavoitteeni oli löytää yhteys empirian ja teoriapohjan välille. Tutkimustuloksia analysoin myös tutkimuskysymysten pohjalta. Tarkoitus oli löytää selkeä vastaus tutkimusongelmalle. Raportoinnissa tein haastatteluista päätelmiä ja käytin myös suoria lainauksia. Yhteenvetona käytin apuna SWOT - taulukkoa, josta pystyi hahmottamaan tutkimuksen tulokset paremmin. Vastaavaa tutkimusta ei ole tehty, joten siltä osin en pystynyt tutkimustuloksia vertaamaan.

Tutkimusmenetelmänä tämä teemahaastattelu oli ainutkertainen, joten toistettavuus suoraan samanlaisena ei ole mahdollinen. Tällöin reliabiliteettia on vaikea todeta. Vastauksia on mahdotonta uusida. Uusintahaastatteluun vastaisi todennäköisesti eri henkilöt, koska muutoksia tapahtuu ajan kuluessa sekä opiskelijoissa että henkilökunnassa.

Tutkimusmenetelmänä haastattelu tässä tutkimuksessa luo validiteetin yhdessä oikean mittarin avulla. Tutkimuksen tulokset ovat perusteltavissa. Mittari on validi, jos se mittaa sitä, mitä sen pitääkin mitata. Validiteetti varmistetaan käyttämällä oikeaa tutkimusmenetelmää, oikeaa mittaria ja mittaamalla oikeita asioita. (Kananen 2014, 148.)

## **6 Tulokset**

### **6.1 Opiskelijoiden haastattelujen tulokset**

#### **Opiskelun aloitus**

Aluksi selvitettiin opiskelun hakeutumiseen vaikuttavia tekijöitä sekä orientaatiovaihetta. Kysymysten avulla haluttiin saada selville alalle hakeutumisen taustatekijöitä sekä opiskeluiden orientaatiovaihetta. Mitkä syyt johtavat kuljetusalalle ja tapahtuu-ko ryhmäytymisvaiheessa jo jotain erityistä?

Vastauksista kävi ilmi, että kymmenestä vastaajasta seitsemän hakeutumiseen vaikutti se, että perheessä tai sukulaisissa oli kuljetusalan ammattilaisia. Alalle hakeudutaan useimmiten omasta tahdosta ja yksin, eli kavereiden valinnoilla ei ole merkitystä. Logistiikka-ala on kiinnostava, ja erityisesti hakeutumiseen vaikuttavat isot autot ja koneet. Useimmiten opiskelijoilla on jo entuudestaan kokemusta kuorma- ja rekka-autoista. Kolme vastaajaa kymmenestä ilmoitti hakeutumiseen vaikuttaneen myös ajokorttien saamisen koulutuksen yhteydessä. Monelle korttien saaminen oli hyvä ja tärkeä asia, mutta se ei vaikuttanut tärkeimpänä asiana hakeutumiseen.

Ryhmäytymisvaihetta opintojen alussa pidettiin hyvänä. Koettiin, että oli hyvä, kun autoalan opiskelijat olivat mukana. Tutkimuksesta kävi ilmi, että tutustuminen kävi helposti ja nopeasti. Tutustumisharjoitukset koettiin hyväksi (taulukko 4).

TAULUKKO 4. Opiskelijoiden ajatuksia opiskeluiden aloituksesta

OPISKELIJAT	Hakeutumiseen vaikuttavat asiat	Orientaatio, ryhmäytyminen
<b>1. Nainen</b> <b>1lk</b>	<i>Perhetekijät, isä ja isäpuoli myös alalla</i>	<i>Tutustumisharjoituksia, työturvallisuutta autoalan kanssa ensimmäisinä päivinä</i>
<b>2. Mies</b> <b>1lk</b>	<i>Yhdistelmäkortti, työpaikkoja ja töitä on paljon tarjolla, ala kiinnostasi vähän</i>	<i>Kuunneltiin ja käytiin sääntöjä läpi, autoala oli mukana, esiteltiin parit, ryhmäytymisvaihe alkuun oli hyvä</i>
<b>3. Mies</b> <b>1lk</b>	<i>Vaikutti kiinnostavalta, isä on ajanut joskus rekkaa</i>	<i>Työturvallisuusasiaa, tutustumisharjoitus, yhteistyöautoalan kanssa alussa hyvä</i>
<b>4. Mies</b> <b>2 lk</b>	<i>Kiinnostava ala, suvussa löytyy automiehiä</i>	<i>Kaikki oli hiljaa ja katso toisiinsa, autoalan kanssa yhdessä, tuli juteltu muiden kanssa, ei erityistä ryhmäytymistä</i>

<b>5. Mies 2lk</b>	<i>Kiinnostus tähän alaan, sukulaisia alalla</i>	<i>Aika rankka, työturvallisuutta, yhteistyössä autoalan kanssa, tutustumistehtäviä, oli helppo päästä ryhmään</i>
<b>6. Mies 2lk</b>	<i>Autot ja kuorma-autot ovat kiinnostaneet, isä alan yrittäjä</i>	<i>Tutustumista erilaisin keinoin, yhteistyötä autoalan kanssa, työturvallisuutta, ryhmäytyminen tapahtui hyvin</i>
<b>7. Mies 3lk</b>	<i>Pienestä pitäen ollut isän ja veljen mukana, saa ammatin ja pääsee töihin, saa kortit ja yhdistelmäkortin</i>	<i>Luokassa istumista, ei niin miellyttävää, tiukka linja alusta saakka, tunnen jo entuudestaan opiskelijoita</i>
<b>8. Nainen 3lk</b>	<i>Pienestä saakka tietänyt, kotona alan yritys</i>	<i>Tutustumisleikkejä, paljon teoriaa, oltiin omana ryhmänä</i>
<b>9. Mies 3lk</b>	<i>Olen aina vähän pyörinyt näissä kuvioissa</i>	<i>Turvallisuusasiaa autopuolen mukana, tutustumisharjoituksia, äkkiä pääsi ryhmään mukaan</i>
<b>10. Mies 3lk</b>	<i>Ainut kiinnostava paikka, saa kuorma-autokortin, ei alan perhetaustaa, kavereita tuli mukana, ei tarvinnut yksin tulla</i>	<i>Tosi nopeasti opin tuntemaan, opettajat puhuivat mitä kolmen vuoden aikana tapahtuu, autoala oli mukana</i>

### **Motivaatio, opetusmenetelmät ja opettajien osaaminen**

Taulukossa 5 on kuvattu motivaation, opetusmenetelmien ja opettajien osaamisen merkitys. Opiskelijoiden motivaatio opiskeluun on suuri. Monen opiskelijan mielestä motivaatiota lisää se, että saa tehdä alan töitä. Ensimmäinen vuosi tuntuu rankalta,

mutta kiinnostus alaa kohtaan on niin vahva, että se vie opiskelijoita eteenpäin. Motivaatiota lisää tekeminen. Toisena vuotena opiskelijoiden kiinnostuksen herättää ajo-opetus ja liikkeelle lähteminen. Kolmantena vuonna työskentely oppilaitoksen ulkopuolella ja oikeat työtehtävät koetaan mielekkäiksi.

Opettajien työskentelystä pidetään, ja ilmapiirin koetaan olevan myönteinen. Opetusmenetelmistä teoriaopetuksessa pidetään yleisesti ryhmä- ja parityöskentelystä. Myös tiedonhakutehtäviä pidetään tärkeinä. Miniläppäreiden ja älypuhelimien avulla hankittua tietoa sovelletaan käytännön harjoituksissa. Opettajien ammattitaitoa ja monipuolista osaamista arvostetaan.

TAULUKKO 5. Opiskelijoiden vastauksia motivaatiosta, opetusmenetelmistä ja opettajien osaamisesta

OPISKELIJAT	Motivaation merkitys	Opetusmenetelmät, opettajien osaaminen
1. Nainen 1lk	<i>Saa ammatin, se vaan tulee, kun kiinnostaa, korteilla hiukan merkitystä</i>	<i>Käydään alue läpi opettajan kanssa, ryhmätehtäviä, vähän tiedonhakua tunneilla, opettajien osaaminen on ok</i>
2. Mies 1lk	<i>Motivaatio on hyvä, saa työpaikan, tulee hyvä mieli</i>	<i>Aluksi opetetaan yhteisesti, sitten tehtäviä, välillä teoria on tylsää, ryhmäjuttuja ei tehdä, vierustoverin kanssa tehdään, opettajat osaavat ihan tarpeeksi, opettavat uutta asiaa</i>
3. Mies 1lk	<i>Oma motivaatio on hyvä, kyl tääl ny jaksaa olla, käytäntöpainotteisuus on hyvä</i>	<i>Ope opettaa ensin, tehtäviä tehdään porukalla, opettajien osaaminen on ihan hyvä, ajan tasalla</i>
4. Mies 2 lk	<i>Kiinnostava ala, koulua täytyy käydä, kortit tulee mukana, tavoitteena E -kortti</i>	<i>Ensin kuunnellaan, kun opettaja selittää ja sitten tehdään ryhmässä tai yksilötehtäviä, teoria ei ole puuduttavaa, reittihakua on tehty, riippuu asiasta mitä käsitellään, opettajat tietävät tämän päivän juttuja</i>

5. <b>Mies</b> <b>2 lk</b>	<i>Opettajat ovat mukavia ja ilma- piiri on hyvä, kortilla pääsee liik- kumaan, E-kortti tavoitteena</i>	<i>Keskustellaan ja sovelletaan työelä- mään, ensin käydään läpi ja sitten tehdään tehtäviä. Ei ole pitkästyttä- vää, ryhmätyönä ja parityönä. Opetta- jilla on kokemusta työelämästä</i>
6. <b>Mies</b> <b>2 lk</b>	<i>Täällä on aina jotain tekemistä, hyvät kaverit, korteilla vähän merkitystä, E-korttiin tähdätään</i>	<i>Opettaja selittää ja antaa sitten teh- täviä, tiedonhakua miniläppäreillä, opettajat tietävät enemmän kuin minä</i>
7. <b>Mies</b> <b>3 lk</b>	<i>Todella iso merkitys, yhdistelmä- kortti motivoi, kun saa kärrykor- tin, pääsee kunnolla töihin</i>	<i>Paljon puhutaan, aihe rönsyilee, paljon ryhmätehtäviä, välillä käytetään puhe- linta tiedonhakuun, opettajilla tosi- vahvat taidot, monipuolinen osaami- nen, tieto on ajan tasalla</i>
8. <b>Nainen</b> <b>3 lk</b>	<i>Kyllä se tekee aika paljon, opet- tajat huomaavat sen. Oppii pa- remmin, kun on motivaatiota. Opettajat opettavat aika hyvin ja kiinnostus alaa kohtaan. Kortit tulee koulutuksen mukana.</i>	<i>Ryhmätehtäviä, puhumista ja muis- tiinpanojen kirjoittamista, nettiä ja puhelinta käytetään, opettajien osaa- minen on hyvä.</i>
9. <b>Mies</b> <b>3 lk</b>	<i>Merkitys on suuri, opinnot ete- nee. Ammattipätevyydellä ja ajo- korteilla merkitystä vähän, mutta ei pääasiallinen syy</i>	<i>Opettaja yrittää opettaa, ei oikein aina kiinnosta. Kunnolla käytiin läpi. En tiedä miten sitä voisi kehittää, ryhmä- ja parityöskentelyä. Opettajilla on erilaiset opetustyyliä, joku on jossa- kin parempi, eroja on. Kaikki on silti hyviä.</i>
10. <b>Mies</b> <b>3 lk</b>	<i>Motivaatiolla on suuri merkitys. Jostain sitä kumpuaa. Ajokorteilla on pieni merkitys, C-kortti riittää.</i>	<i>Paljon tehtäviä tehdään ja tarkiste- taan. Luvalla voi puhelinta käyttää tiedonhakemiseen. Pakko ei ole tehdä yksin. Kaikki opettajat osaavat.</i>



## Työssäoppiminen ja verkostoyhteistyö

Useat opiskelijat kokivat, että työssäoppiminen on erilaista kuin koulussa. Siellä oppii enemmän, kun saa itse tehdä monenlaisia työtehtäviä. Jotkut opiskelijat olivat sitä mieltä, että koulussa saatu opetus ja työssäoppiminen täydentävät toisiaan. Työssäoppimisen määrää pidettiin yleisesti sopivana.

Verkostoyhteistyö käsitteenä oli vaikea. Käsitteen avaamisen jälkeen opiskelijat pitivät tärkeimpänä verkostoyhteistyömuotona muiden alojen kanssa tehtyä yhteistyötä. Yhteistyö keskittyy lähinnä erilaisiin kuljetustehtäviin. Osa opiskelijoista osasi löytää verkostoyhteistyön myös ulkopuolisista asiakkaista (taulukko 6). Myös vuosikurssin taso vaikutti siihen, osattiinko verkostoyhteistyötä vielä nimetä.

TAULUKKO 6. Opiskelijoiden vastauksia työssäoppimisesta ja verkostoyhteistyöstä

OPISKELIJAT	Työssäoppiminen	Verkostoyhteistyö
1. Nainen 1lk	<i>Tehdään alaan liittyvää työtä ja työpaikalla oppii enemmän</i>	<i>Autoalan kanssa tehdään yhteistyötä, myös rakennusala</i>
2. Mies 1lk	<i>Siellä opetellaan mitä töissä tehdään, yhtä hyvin oppii koulussa ja töissä, töissä ehkä enemmän</i>	<i>Yhteistyö on mukavaa, kavereitten kanssa on kiva jutella, muusta yhteistyöstä ei tietoa</i>
3. Mies 1lk	<i>Erialaista kuin koulussa</i>	<i>Ei paljon vielä yhteistyötä</i>
4. Mies 2 lk	<i>Paljon siellä kaikkea näin, istun kyydissä, kuorman tekeminen ja sitominen</i>	<i>Viedään ja haetaan tavaraa muille aloille</i>
5. Mies 2 lk	<i>Samoja asioita tullut työelämässä, jota nyt käsitellään koulussa. Koulu ja työelämä täydentävät toisiaan</i>	<i>Työssäoppimispaikat, rakennus ja metalli</i>
6. Mies 2 lk	<i>Omassa yrityksessä, muualle myös. Työpaikalla oppii, kun katsoo käytännössä.</i>	<i>Autopuolen kanssa vähän, metallin kanssa jotain, asiakastilauksia esim. roskalavakuljetukset</i>

<b>7. Mies 3 lk</b>	<i>Koulussa käydään joitain asioita, ja ne opitaan sitten työelämässä. Työssäoppimista ei ole liikaa</i>	<i>Yhteistyötä tehdään metallin ja rakennuksen kanssa, kuljetetaan niiden tavaroita, ulkopuolisia asiakkaita myös</i>
<b>8. Nainen 3 lk</b>	<i>Työssäoppiminen opettaa paljon enemmän, saa itse tehdä.</i>	<i>Ei tehdä kovin paljon, autoalan kanssa jotain, mutta hyvin harvoin. Tavarankuljetusta ulkopuolisille asiakkaille.</i>
<b>9. Mies 3lk</b>	<i>Työssä oppii parhaiten, käytännön oppii siellä parhaiten. Teoriaakin on opittava ja sitten sovelletaan. Autossa istumista, lastausta ja purkua, järjetöntä istua auton kyydissä.</i>	<i>Autopuolen kanssa jotain, koko ajan kuljetustehtäviä.</i>
<b>10. Mies 3 lk</b>	<i>Työssäoppiminen ja koulu eivät eroa kovasti toisistaan, nyt kun on kortti. Pääsee tekemään töitä ilman opettajaa.</i>	<i>Ei tehdä paljon yhteistyötä muiden alojen kanssa. Paljon ulkopuolisia asiakkaita. Nyt on vähän vähentynyt, kun puuta ei enää ajeta.</i>

### **Opiskeluympäristö ja luokan ilmapiiri, kuri**

Yleisesti opiskelijat olivat sitä mieltä, että fyysiset oppimisympäristöt olivat riittäviä ja tiloissa pystyy opiskelemaan kaiken sen mitä tarvitaan. Terminaalityöskentely ensimmäisenä opiskeluvuotena koettiin tärkeäksi. Myös autoluokassa ja hallissa tehdyt harjoitustyöt vastasivat odotuksia.

Oppilaitoksen kalustosta oltiin yksimielisiä. Lähes kaikkien opiskelijoiden mielestä kalusto on vanhaa ja uudempaa tarvittaisiin tilalle. Koettiin, että uudemmilla autoilla opittaisiin uudenaikaisia järjestelmiä. Tällöin työelämääkin olisi helpompi siirtyä. Osalle opiskelijoista vanhoilla autoilla on hyvä harjoitella ja oppia ensin.

Luokkien ilmapiiristä pidettiin yleisesti. Vanhemmat opiskelijat kokivat, että ilmapiiri vain paranee vuosien kuluessa, kun tullaan enemmän tutuiksi. Kurista ja järjestyksestä kaikki olivat samaa mieltä. Kuri on tiukka, mutta niin se pitää ollakin. Ilman kunnon kuria ja järjestystä ei tulisi mitään. Yhteisesti on sovittu, että myöhästymisminuutista joutuu tekemään viisi punnerrusta. Jo pelkästään tämä yhteinen sääntö toimii. Tunnelle tullaan ajoissa, ja sieltä myös lähdetään täsmällisesti kellon mukaan, kun koulupäivä päättyy.

Koettiin, että luottamuksella on myös suuri merkitys. Opettajat luottavat opiskelijaan ja antavat sen mukaan myös vastuuta. Opiskelijat tietävät velvollisuutensa ja toimivat sen mukaan (taulukko 7). He myös tietävät, mitä tapahtuu, jos ei ole luottamuksen arvoinen.

TAULUKKO 7. Opiskelijoiden vastauksia luokan ilmapiiristä, kurista, luokkatiloista ja kalustosta

OPISKELIJAT	Luokan ilmapiiri, kuri	Luokkatilat, kalusto
1. Nainen 1lk	<i>Luokan ilmapiiri on hyvä, lauma teinejä yhdessä niin voisi olla pahemminkin, kuri on kova, opettajalla on vaikutusta siihen luokkaan</i>	<i>Luokkatilat ovat vähän ankeita, mutta näinkin menee. Halli on hyvä, terminaali on kylmä. Autoista osa on turhan vanhoja, mutta niillä pärjää. Huolletaan koko ajan.</i>
2. Mies 1lk	<i>Hyvä luokka. Kuri on hyvä juttu. Jäähytoiminnot, jos tekee huonosti tai tahallaan. Opettajilla on merkitystä. Ei saa olla liian tiukka.</i>	<i>Ihan hyvät nää on. Käytännön tilat on ok. Autot ovat vanhoja ja rikki. Uudempi Scania, Mersu tai Volvo voisi olla hyvä.</i>
3. Mies 1lk	<i>Luokan ilmapiiri on ihan hyvä. On täällä aika hyvä kuri, kännykkää ei saa käyttää, kiellot opiskelun kannalta hyvä. Opettajalla ei vaikutusta ilmapiiriin.</i>	<i>Luokkatilat on ihan hyvät ja kuorma-autot ovat riittäviä harjoitteluun.</i>
4. Mies 2 lk	<i>Ilmapiiri ei ole huono ja kuri on</i>	<i>Autoluokka on hyvä ja termi-</i>

	<i>mielestäni sellainen kuin kuuluukin, kaveriporukkaa, ei kukaan ole valittanut</i>	<i>naali. Aika vanha kalusto, uudempi olisi kivempi</i>
<b>5. Mies 2 lk</b>	<i>Luokan ilmapiiri on hyvä. Nopeasti tuli hyvä ilmapiiri. Kuri on myös hyvä. Joillekin opettajille voi sanoa, kaikille ei. Ajoharjoittelussa on eri tunnelma.</i>	<i>Teorialuokat ja paja ovat ajanmukaiset. Terminaalitöskentely on hyvä ekana vuonna.</i>
<b>6. Mies 2 lk</b>	<i>Ihan hyvä. Olen kaikkien kaveri. Tulen kaikkien kanssa toimeen. Onhan kuri kova, mutta ei se mitään haittaa. Opettajilla ei vaikutusta luokan ilmapiiriin.</i>	<i>” Työ tekijäänsä opettaa”. Ihan nykypäivää. Turvalliset. Kalusto pikkasen vanhentunut. Täytyisi pysyä kehityksen mukana.</i>
<b>7. Mies 3 lk</b>	<i>Hyvä ryhmähenki. Kaikki tulee kaikkien kanssa toimeen. Jos kaverilla ei ole omalotteisuutta, sen kanssa ei ole kiva lähteä maailmalle. Tämä kuri on hyvä ja tykkään, ei tulisi muutoin mitään. Opettajalla voi olla vähän merkitystä, toinen on tarkka ja toinen vähemmän.</i>	<i>Ei mulle niillä niin väliä ole ollut, riittävät. Autokalustoa tarvittaisiin lisää ja puuauto oli hyvä.</i>
<b>8. Nainen 3 lk</b>	<i>Ilmapiiri on parempi nyt kolmantena vuotena. Aika on tehnyt paljon. Kuri on rankka. Kuri vaikuttaa opiskelijoihin tosi paljon, tullaan ajoissa.</i>	<i>Luokkatilat ja halli ovat ok, autot voisivat olla uudempia. Näissä autoissa on paljon huoltoa. Uusissa olisi parempi ajettavuus.</i>
<b>9. Mies 3lk</b>	<i>Erittäin hyvä. Muuttunut vuosien kuluessa. Kuri on hyvä. Asiat hoituu, niin kuin on tarkoitettu ja kuuluu. Opettajat voivat luottaa. Antavat vastuu-</i>	<i>Kyl niis sais tehtyy vaikka mitä. Muutakin vois tehdä. Autot ovat aika vanhoja, mutta toimivat. Uudenaikaisemmilla laitteilla koulutet-</i>

	<i>ta. Toisissa paikoissa niin ei ole. Opettajissa voi olla pieniä eroja, mutta kaikki tekee samantyyppisesti.</i>	<i>taisiin vähän ajan tasalle.</i>
<b>10. Mies 3 lk</b>	<i>Tosihyvä ilmapiiri. Ykkösellä jännitystä, nyt hyvä. Kuri on tiukka, mutta rento. Se on ihan hyvä, kun miettii tulevaa työelämää ettei sieltä sitten myöhästellä. Opettajalla on merkitystä. Opettaja on samalla tavalla mukana.</i>	<i>Tilat ovat riittävät. Kalusto toimii hyvin. On hyvä, että on vanhempia autoja. Oppii niitä käyttämään, niin osaa sitten työelämässäänkin.</i>

### Opiskelun tuki ja strategia

Opiskelijat kokivat, että he ovat saaneet aina tukea ja ohjausta, kun ovat sitä tarvinneet. Itse pitää myös osata pyytää apua ja neuvoja tarvittaessa. Myös kaikki muu opiskeluun liittyvä tuki on opiskelijoille selvitetty. Jokainen tietää, mistä apua saa tarvittaessa, esimerkiksi opinto-ohjaajan tai kuraattorin palvelut.

Sataedun strategia on käsitteenä kaikille vieras. Opiskelija keskiössä -strategian yhden kärjen opiskelijat tunnistavat (taulukko 8). Lähes kaikki ovat sitä mieltä, että he opiskelijoina logistiikka-alalla ovat keskiössä. Opettajat huomioivat heidät kaikin tavoin ja kannustava asenne ohjailee eteenpäin opiskeluissa. Opiskelijoilla on tunne, että opettajilla on aikaa heille tarvittaessa.

TAULUKKO 8. Opiskelijoiden vastauksia Sataedun strategiasta

Opiskelija keskiössä	
OPISKELIJAT	
-	<i>jos tarvitsee apua opettajat tulevat auttamaan</i>
-	<i>minut huomioidaan ihan tarpeeksi</i>
-	<i>uskoisin, että saan apua tarvittaessa ja minua autetaan</i>
-	<i>tällaiset vaatteetkin täytyy olla, jos kysyy niin saa apua</i>
-	<i>on tunne, että on keskiössä</i>
-	<i>olen keskiössä</i>
-	<i>se tulee ittestään, opettajat neuvoo ja oppiminen tulee tekemisen kautta. He antavat vapautta ja vastuuta, itse saa päättää miten toimii</i>
-	<i>opettajat huomioivat minut kaikella tapaa. Aina, jos on jotain rästissä, niin opettajat kannustavat tekemään, jotta valmistuu ajoissa</i>
-	<i>opettajat potkivat eteenpäin</i>
-	<i>kaikki on siltä kannalta tosi hyvin. Opettajat pyrkivät siihen, että valmistun.</i>

## 6.2 Opettajien haastattelun tulokset

### Opiskelun aloitus

Opettajien mielestä alalle hakeutuu nuoria, joilla on perhetaustassa alan yrittäjiä tai muutoin alalla toimivia sukulaisia (taulukko 9). Kiinnostus logistiikka-alaa kohtaan on suuri, ja nuorilla saattaa olla jo jonkinlaista kokemusta isoista autoista ja koneista. Kuljetusalalle tulevat nuoret pitävät erityisesti kaikenlaisesta tekemisestä, ja halu kuljettajaksi on kova. Välillä alalle hakeutuu myös nuoria, joilla kiinnostus ja tahtotila ei olekaan niin korkea. Useimmiten nämä opiskelijat karsiutuvat pois jo ensimmäisten viikkojen aikana.

Ryhmäytymistä yritetään ensimmäisten päivien aikana. Tällöin tehdään tutustumis-harjoituksia ja ollaan tiiviisti autoalan aloittavien opiskelijoiden kanssa. Ryhmä on tällöin iso, joten sinne on helppo yksinkin tulla. Työturvallisuus ja oppilaitoksen sekä alan omat säännöt tehdään selviksi heti ensimmäisten viikkojen aikana. Opettajat yrittävät saada aloituksesta mielekkään ja erilaisen esimerkiksi niin, että tunnit pidetäänkin jossain muualla kuin luokkatilassa mahdollisuuksien mukaan.

TAULUKKO 9. Opettajien vastauksia hakeutumiseen vaikuttavista asioista sekä ryhmäytymisestä

OPETTAJAT	Hakeutumiseen vaikuttavat asiat	Orientaatio, ryhmäytyminen
1.	<i>Sana kiirii, entiset opiskelijat vaikuttavat, perhetaustassa alan yrittäjiä tai kuljettajia, isot koneet kiinnostavat</i>	<i>Ei kokemusta ykkösten aloituksesta, pääsääntöisesti jatkavien luokkien opettajana</i>
2.	<i>Laidasta laitaan, useimmilla autoilijataustaa</i>	<i>Järjestyssääntöihin perehtymistä, osaston omia sääntöjä, tutustumisleikki, työturvallisuutta, tutustumista</i>
3.	<i>Haluaa tehdä, tykkää liikkuvuudesta, ihannoi koneita ja laitteita, osa tulee kavereiden perässä, kotona kuljetusalan kokemusta</i>	<i>En ole mukana ykkösten aloitusvaiheessa eli siitä en pysty sanomaan mitään</i>
4.	<i>Haluaa kuljettajaksi ja saa ammattipätevyyden, ei ajokortin takia</i>	<i>Opetan ainoastaan kakkos- ja kolmosluokkalaisia</i>
5.	<i>Kiinnostus alaa kohtaan, jokinlainen kokemus jo alasta perheen tai sukulaisten kautta, myös näitä, jotka tulee ilman mitään, kapinamielessä myös jotkut</i>	<i>Selvitellään alan haasteellisuutta, kysymys on muustakin kuin autokoulusta, ekat päivät toisiin tutustuen, esittelyt esim. ulkona, lähdetään pois luokasta, autoala mukana, ryhmä on iso, sinne on helppo tulla</i>

## Motivaatio ja opetusmenetelmät

Opettajien mielestä opiskelijoiden motivaatio oppimiseen on korkea. Tärkeä motivaattori on opiskelun kautta saatavat ajokortit, mutta se ei kuitenkaan ole vaikuttavin motivaatioon vaikuttava tekijä. Opettajat pyrkivät siihen, että kaikilla opiskelijoilla olisi jotain tekemistä. Motivaatio säilyy, kun työtehtävä on aitoa, tarvittavaa tekemistä eikä nopeasti keksittyä täytetyötä. Tämä työjärjestely vaatii opettajilta paljon ja on ajoittain melko haasteellistakin, mutta tekemisen kautta opiskelijoiden kiinnostus ja motivaatio säilyy.

Opettajien mielestä heidän osaamisensa on hyvää ja monipuolista. Jokaisella on jotain erityisosaamista. He pitävät tärkeänä sitä, että opettajien työelämäkontaktit säilyvät jollakin tasolla opettamisen ohella. Opetustilanteissa pyritään käyttämään sellaisia menetelmiä, että opiskelijoiden kiinnostus saataisiin säilymään. Välillä suunnitelmaa pitää muuttaa. Itsenäinen tiedonhaku on mielekästä opiskelijoille, mutta välttämättä kaikkien opiskelijoiden taidot eivät riitä täysipainoiseen työskentelyyn (taulukko 10). Opettajien motivaatio opettamiseen ja ohjaamiseen on vahva.

TAULUKKO 10. Opettajien vastauksia motivaatiosta, opetusmenetelmistä ja opettajien osaamisesta

OPETTAJAT	Motivaation merkitys	Opetusmenetelmät, opettajien osaaminen
1.	<i>Motivaatio on korkea, ajokortti on tärkeä, ei kaikilla, pääsee töihin, yhdistelmäkortti ei kaikille tärkeä, kaikilla ei välttämättä taidot riitä siihen eikä ole haluakaan</i>	<i>Teoriaopetuksessa luennot, tehdään yksilö – ja ryhmätehtäviä, haetaan itse tietoa läppäreitten avulla ja esitellään muille, työjakso on ajo-opetusta, laitteiden käyttöharjoituksia. Opettajilla on tietyt erityisosa-</i>



		<i>miset jokaisella, laaja-alaisuutta, motivaatio ohjaamiseen ja opettamiseen on korkea</i>
<b>2.</b>	<i>Kortit vaikuttavat, kiinnostus alaan on oikea, opiskelu pyritään pitämään mielenkiintoisena, käytäntöä aina mukaan</i>	<i>Mahdollisimman käytännönläheistä, teoria-asiat ensin taululla ja sitten työsalissa mahdollisuuksien mukaan, tiedonhaku koneilla ja puhelimilla. Opettajilla monipuolinen osaaminen, omat korttikouluttajat, alan kirjallisuutta on seurattava ja työelämäjaksot ovat hyviä</i>
<b>3.</b>	<i>Riippuu siitä mitä tehdään, ollaan liikenteessä, siitä tykätään, työelämää vastaavaa, oppiminen ei aina ole mielekästä, onnistuminen, kortit ovat osalla motivaattori, ne tulee paikalle, kun täällä on heille tekemistä</i>	<i>Ei power pointeja, asioiden etsimistä netistä, tekeminen pienissä ryhmissä ja esitys, pitää ymmärtää tekstin sisältö, tehtäviä, keskustelua. Tehdään niitä töitä, joissa on vahvuudet</i>
<b>4.</b>	<i>On tärkeä, annetaan vastuuta ja vapautta, pitää olla tekemistä ellei ole motivaatio häipyy, vaatii opettajalta paljon</i>	<i>Todellisia töitä, kuljetusalan töitä. Ei vain keksitä jotain. Opettajien osaaminen on monipuolista</i>
<b>5.</b>	<i>Motivaatio on avainasia, millä jaksaa. opettaja pystyy vaikuttamaan, ainakin tappamaan sen.</i>	<i>Perinteistä opettajan luennoimista, nettitehtävien tekemistä, puhelimiensa kanssa tiedonhaku, pienissä ryhmissä. Opettajilla hyvä taso osaami-</i>

		<i>sessä, jotkut ovat kiinni kokoajan työelämässä</i>
--	--	---

### **Työssäoppiminen ja verkostoyhteistyö**

Työssäoppiminen on tärkeä osa koulutusta (taulukko 11). Kaikkea ei pystytä koulussa opettamaan, joten työelämäjaksolla opiskelija saa lisää valmiuksia. Kaikki tämä on kuitenkin kiinni opiskelijan omasta halusta ja luonnollisesti myös työssäoppimispaikastakin. Opettaja pyrkii auttamaan opiskelijaa työssäoppimispaikan valinnassa niin, että opiskelija saa mahdollisimman monipuoliset tiedot ja taidot erityyppisistä paikoista. Ohjauksen määrä pienenee alentuvien resurssien myötä ja se koetaan opettajien mielestä ongelmaksi. Opettajan ohjaus työssäoppimispaikoissa vähenee edelleen.

Verkostoyhteistyötä tehdään erilaisten kuljetusten muodossa talon sisällä sekä ulkopuolisten asiakkaiden kanssa. Mielekkäitä harjoitustöitä saadaan alan yrittäjiltä. Työelämäyhteistyö on aktiivista työssäoppimispaikkojen kanssa. Yhteistyö koetaan tärkeäksi ja tarpeelliseksi, mutta välillä on vaikea löytää yhteistä aikaa esimerkiksi muiden alan oppilaitosten kanssa.

TAULUKKO 11. Opettajien vastauksia työssäoppimisesta ja verkostoyhteistyöstä

OPETTAJAT	Työssäoppiminen	Verkostoyhteistyö
1.	<i>Opiskelijat kysyvät itse paikkaa, työssäoppiminen on mielekästä ja hyödyllistä, pääsee tekemään, itsenäistä tekemistä, resurssien väheneminen heikentää valvonnan määrää</i>	<i>Teknisillä aloilla kuljetusten hoito, työelämäyhteistyö työssäoppimisten kautta</i>
2.	<i>Tärkeä osa, ehkä vähän liikaakin, käytännön teoriasta jää jotain pois, meillä on keskimäärin vähän enemmän työssäoppimista</i>	<i>Mielellään tehdään yhteistyötä esim. rakennuksen ja metallin kanssa, harjoitustöitä muilta alan yrittäjiltä</i>
3.	<i>Pitää ohjata eri paikkoihin, se on kiinni siitä työpaikasta, ei ole ihan sitä mitä ajatellaan, hyvä juttu nähdä asioita, mutta jos kaveri on ei-aktiivinen, ei opi siellä mitään</i>	<i>Kuljetustehtäviä hoidetaan muilla aloilla, työelämän kontaktit, yritysyhteistyö, on tärkeää, että ope on työelämässä mukana</i>
4.	<i>Opiskelijat osaa hakea erilaisia paikkoja, kulkeminen voi vaikeuttaa.</i>	<i>Aika yksisuuntaista, palvelua, yhteistyötä todelliseen elämään, eri kuljetusmuodot.</i>
5.	<i>Ehdottomasti tärkeä, kokemuksia tulee ja niitä asioita siellä opitaan, opettajan ohjaus jää vähemmälle</i>	<i>Muiden alojen kanssa yhteistyö liittyy työpuoleen, yritykset työssäoppimisen kautta, muut oppilaitok-</i>

		<i>set, STALO Oy, joka järjestää mm. kuljetustekniikkakilpailut ja koulutusta, A-katsastus ja Ajovarma</i>
--	--	--

### **Opiskeluympäristö ja luokan ilmapiiri, kuri**

Taulukosta 12 käy ilmi opiskeluympäristön, luokan ilmapiirin ja kurin merkitys. Ilmapiiri luokissa muuttuu kasvun myötä. Ensimmäisellä luokalla ilmapiiri on useimmiten vielä hyvin levotonta, mutta ajo-opetuksen alkaessa toisella luokalla tilanne muuttuu. Siitä eteenpäin ilmapiiri muotoutuu paremmaksi kaiken aikaa. Tekemistä pitää olla. Tällöin ilmapiiri on hyvä ja saadaan paljon aikaan.

Opettajien mielestä on tärkeää, että säännöt ja määräykset opitaan heti alusta alkaen. Se on osa työturvallisuutta. Myös tietynlainen kuri ja tarkka toiminta ovat tarpeellisia. Opiskelijat saattavat alkuun olla vähän vastaakin tällaista toimintaa, mutta myöhemmässä vaiheessa he jo arvostavat opettajien vaatimaa työrauhaa.

Luokkatilat ovat riittävän hyvät. Käytännön työskentelyyn kaivattaisiin joskus lisätilaa. Kalusto vanhenee, joten nyt olisi tärkeää saada uudempia autoja. Opiskelijoiden kannalta on huonoa, jos auto on huollossa, koska se on aina opiskelijoilta ja opetuksesta pois. Myös autojen uusin tekniikka jää opettamatta. Opettajat ovat huolissaan myös tulevaisuuden hakijamääristä. Vanhat autot eivät enää kauan kiinnosta opiskelun mielessä, jos muitakin mahdollisuuksia on lähikunnissa tarjolla.

TAULUKKO 12. Opettajien vastauksia opiskeluympäristöstä, luokan ilmapiiristä ja kurista

OPETTAJAT	Luokan ilmapiiri, kuri	Luokkatilat, kalusto
1.	<i>Loppupelissä opiskelijat arvostavat sitä, hölmöilyt käydään läpi, asia on sitten taputeltu siitä ei sen enempää</i>	<i>Luokkatilat on hyvät, kalusto vanhenee. Meistä tulee vitsi, ei tule opiskelijoita, ne on työkaluja, myös työturvallisuusasia</i>
2.	<i>Opiskelijoista tuntuu välillä turhauttavalta ennen kuin pääsee tekemään, jälkeenpäin kurista kiitosta, vanhempana huomaa, teoritunnilla tiukkana ollaan, työrauha säilyy</i>	<i>Kiinteistöt ovat hyvät, kalusto on vanhaa, näkyy pian opiskelijahaussa</i>
3.	<i>Oman työhyvinvoinnin vuoksi tärkeä, säännöistä pidetään kiinni, kaikkien pitäisi pitää kiinni, ryhmän kanssa homma saadaan toimimaan ja myöhemmin he arvostavat sitä</i>	<i>Luokkatilat on ihan se mitä tarvitaan, kalusto on vanhaa, tekninen ongelma lisääntyy, käyttökulut lisääntyvät. kalusto on poissa, niin se on tunneista pois</i>
4.	<i>Tiukka kuri, kuri on turva opiskelijalle, ne haluavat sen, selvä asia, tällöinen pitää olla</i>	<i>Luokat ja terminaali ovat ok, paja ja kenttä voisivat olla lähempänä, kalusto tällä kertaa vanhaa, turvallisuusyistä jätetty puutavaranoستuri pois</i>
5.	<i>Ykkösluokalla peruskoulumaisesta meininkiä, ilmapiiri muut-</i>	<i>Tilat riittää, aina on parannettavaa, kalusto on vanha, mutta määrällises-</i>

	<i>tuu, kun ajo-opetus alkaa, säännöt täytyy olla, luo turvaa ,kun rajat on olemassa, niiden aitojen sisällä toimitaan</i>	<i>ti riittävä</i>
--	--	--------------------

### Opiskelun tuki ja strategia

Opettajien mielestä heillä oli riittävästi aikaa antaa tukea ja ohjausta työpäivän aikana. Ongelmaksi nousi lähinnä työpisteiden sijoittumiset eri puolille oppilaitosta. Puhe-ohjaus oli myös merkittävä ohjauksen muoto. Ryhmänohjaajan rooli koettiin tärkeäksi. Myös ohjauskeskusteluiden merkitystä korostettiin. Tutkimuksessa ilmeni myös tässäkin kohtaa opiskelijan oman motivaation merkitys.

Opettajat kokivat, että opiskelijat olivat keskiössä. Se oli heidän mielestä itsestäänselvyys. Opettajat ovat opiskelijoita varten. Tämä huomioidaan jo suunnittelussa. Opiskelijoilla pitää olla koko ajan tekemistä (taulukko 13).

TAULUKKO 13. Opettajien vastauksia strategiasta

Opiskelija keskiössä
<b>OPETTAJAT</b>
- <i>mielekästä tekemistä, mutta kalusto vanhenee, jäädään jalkoihin, ei palvele</i>
- <i>on keskiössä, huomioidaan suunnittelussa, muotti pidetään itsellä, ollaan valmiita töitä tekemään</i>
- <i>sen takia täällä ollaan</i>
- <i>itsestäänselvyys, me ollaan täällä opiskelijoita varten</i>
- <i>pyritään siihen, en tiedä onko sitä strategiasta otettu, sitä varten täällä ollaan</i>

### 6.3 Logistiikka-alan SWOT

Tutkimus Sataedun logistiikka-alalla kohdentui kahteen tutkimuskysymykseen. Opettajien ja opiskelijoiden vastauksista on koottu synteesisinä SWOT -taulukko. Taulukot on jaettu (14a ja 14b) haastatteluvaiheen mukaisiin teemoihin koulutuksen arvoketjun pohjalta.

Sataedun logistiikka-alalta **vahvuuksia** löytyi paljon. Strategian mukaan opiskelija on keskiössä, ja tästä sekä opiskelijat että opettajat olivat samaa mieltä. Opettajat ovat opiskelijoita varten ja opiskelijoiden ehdoilla edetään. Heti opiskelun aloitusvaiheessa selvitetään selkeät toimintasäännöt, ja niistä pidetään myös kiinni koko opiskeluaikana. Työturvallisuus oli myös keskeinen, ja heti orientaatiovaiheessa opetettava asia. Myös työturvallisuuden noudattamisesta pidettiin kiinni kaiken aikaa.

Opettajien merkitys ohjaajana ja esimerkkinä korostui. Opettajien monipuolista ammatillista osaamista arvostettiin. Opettajilla oli vahva halu ja motivaatio opettamiseen. Myös opiskelijat kokivat motivaationsa olevan hyvä. Vahvuutena korostuivat myös opettajien monipuoliset opetusmenetelmät ja opiskelijan mahdollisuus oppia ryhmässä tai pareittain. Opiskelijat arvostivat sitä, että aina on jotain tekemistä. Opettajien haasteena olikin löytää mahdollisuuksien mukaan tarpeellista ja tärkeää ”oikeaa” työtä. Luottamus koettiin vahvuudeksi sekä opettajien että opiskelijoiden vastauksissa. Joustava opintopolku rakentui jokaisen opiskelijan kohdalla.

Opiskelijoiden mielestä kuri oli tiukka, mutta tarpeellinen. He arvostivat oman opintoalansa sääntöjä. Opiskelijoiden mielestä kuri oli tietynlainen pohja koko toiminnalle. Myös opettajat kokivat samoin. Kuria ja järjestystä tarvittiin jo pelkästään työturvallisuuden vuoksi. Hyvä kuri oli vahvuus. Vuorovaikutus opettajien ja opiskelijoiden välillä koettiin tärkeäksi. Opiskelija kuunteli opettajaa ja vastavuoroisesti myös opettaja kuunteli opiskelijaa. Ohjauksen määrä koettiin riittäväksi. Se oli myös vahvuus opintoalan toiminnalle.

**Kehittämiskohteiksi** löytyi opintoalan kalusto eli kuorma-autot. Niitä on riittävästi määrällisesti, mutta autojen tekniikka on joissakin jo vanhentunutta, joten oppiminen jää vajaaksi siinä kohtaa oppilaitoksessa. Myös hallitilan koko ei ole ihan riittävä raskaille ajoneuvoille. ATK-tilojen vähyys koettiin myös ongelmaksi. Oma luokkatila helpottaisi tilannetta. Heikkoudeksi tulkitaan myös yksilöllisen opetuksen vähenemisen.

TAULUKKO 14a. SWOT -analyysi logistiikka-alasta: Vahvuudet ja heikkoudet

	<b>VAHVUUDET</b>	<b>HEIKKOUEDET</b>
<b>OPISKELUN ALOITUS</b>	Selkeät toimintasäännöt ja työturvallisuuden korostaminen Opiskelija keskiössä	Kaikki opettajat eivät ole mukana aloituksessa
<b>OPISKELU OPETTAMINEN OPPIMINEN</b>	Opettajan rooli ja esimerkillisyys ohjaajana Opettajien monipuolinen osaaminen Vahva motivaatio Vaihtelevat opetusmenetelmät ja paljon tekemistä Joustavat opintopolut Luottamus ja tekemisen perustelut	Kalusto vanhenee
<b>OPISKELUYMPÄRISTÖ</b>	Laaja työssäoppiminen Omanlainen kuri Hyvä vuorovaikutus	Ei riittävästi hallitilaa isoille autoille ja koneille Oma ATK-luokka puuttuu
<b>OPISKELUN TUKI</b>	Riittävä tuki ohjauksessa	Yksilöllinen opetus vähenee

**Mahdollisuuksia** koulutuksessakin löytyy aina. Ryhmäytymistä voisi edelleenkin vahvistaa enemmän aloittavien opiskelijoiden kohdalla. Verkostoyhteistyön kehittämisel-



le olisi tarvetta, mutta aikataulut ja maltillinen budjetti tuovat siihen oman haasteensa. Tämä toisi samalla myös enemmän markkinoinnin ja työelämän kehittämistä. Kun resurssit pienenevät, niin tällöin olisi tarpeellista kehittää uusia tukimuotoja esimerkiksi opiskelijoiden ohjaamiseen.

**Uhkana** koetaan koulutuksenjärjestäjien määrän väheneminen. Kilpailu opiskelijoista on kova. Tuloksellisuus pitää näkyä. Pienenevä koulutuksen kassa vaikuttaa myös opetustunteihin. Opettajien ammattitaidon ylläpitämisestä ja kehittämisestä tulee myös uhka. Täydennyskoulutukset ovat kalliita ja työelämäjaksoillekin on vaikea lähteä ilman sijaisopettajaa. Kehityksessä pitäisi kuitenkin pysyä mukana. Myös kaluston vajavaisuus merkitsee. Uusin tekniikka jää koulussa opettamatta ja kohta tämä vanhentunut työkalusarja näkyy myös opiskelijahaussa. Opiskelijat menevät sinne missä heillä on käytössään uudemmat koneet ja laitteet.

TAULUKKO 14b. SWOT -analyysi logistiikka-alasta: Mahdollisuudet ja uhkat

	<b>MAHDOLLISUUDET</b>	<b>UHKAT</b>
<b>OPISKELUN ALOITUS</b>	Ryhmäytymisen vahvistaminen	Koulutuksenjärjestäjien verkko harvenee
<b>OPISKELU</b> <b>OPETTAMINEN</b> <b>OPPIMINEN</b>	Verkostoyhteistyötä vielä enemmän Opetustoiminnan monipuolistaminen edelleen	Kilpailu opiskelijoista Koulutuksen määrärahat Opetustuntien resurssit Opettajien ammattitaidon ylläpitäminen ja vahvistaminen
<b>OPISKELUYMPÄRISTÖ</b>	Markkinoinnin kehittäminen Työelämän kehittäminen	Kehityksen mukana pysyminen (vrt. ajoneuvotekniikka )
<b>OPISKELUN TUKI</b>	Uusien tukimuotojen löytäminen	Resurssit pienenevät Kontakti vähenee

## Vahvuksista kilpailuetua

Tässä tutkimuksessa voidaan havaita, että opintoalan vahvuksista muodostui kilpailuetua. Vahvuudet painottuivat osaamispääomaan, joka on arvoketjun perustoiminnoissa erittäin tärkeässä osassa. Opettaminen ja tapamalla se tehdään oli merkityksellinen. Opiskelijoita on kuunneltava ja vuorovaikutuksen pitää toimia. Myös kurilla ja säännöillä oli merkitystä. On pidettävä kiinni siitä mitä sovitaan. Opettaja on lauman johtaja ja esimerkki. Omalla toiminnallaan hän vahvistaa asemaansa. Motivaation merkitys korostuu opiskelijoilla ja opettajilla. Kaikki lähtee luottamuksesta ja avoimesta ilmapiiristä. Koulutuksen arvoketjun palaset nivoutuvat hyvin yhteen logistiikka-alalla. Perustoiminnot ja tukitoiminnot muodostavat yhdessä laadukkaan arvoketjun, joka palvelee sekä opettajia että opiskelijoita.

## 7 Pohdinta

Strategiakeskeisissä organisaatioissa kaikkien työntekijöiden on ymmärrettävä strategia ja toimittava päivittäisissä töissään tavalla, joka tukee strategian onnistumista (Kaplan & Norton 2002,14). Myös Sataedun organisaatiossa strategia on kaiken toiminnan keskeisenä pohjana.

Tässä opinnäytetyössä olen tutkinut opiskelijaan ja opettajaan liittyviä perus - ja tukitoimintoja koulutuksen arvoketjun pohjalta. Strategiasta on tarkemmin käsitelty yhtä kärkeä eli opiskelija keskiössä. Tähän liittyen olen selvittänyt mitkä tekijät vaikuttavat siihen, että logistiikan opintoalalla opinnot etenevät, opiskelijat ja opettajat ovat tyytyväisiä sekä tutkinto tulee suoritetuksi joustavasti. Samalla olen tutkinut kilpailuedun mahdollisuutta arvoketjun kautta.

Opinnäytetyön viitekehystenä on ollut Michael E. Porterin (1985) mukaeltu arvoketjumalli koulutuksesta. Arvoketjuun muodostuu vaikutteita myös Leena-Maija Otalan (2008) kilpailuedusta ja osaamisesta.

Olen koonnut tuloksista SWOT -taulukon (vrt. kohta 5.3, 59), josta tutkimuksen tuloksia voi tarkemmin analysoida. Tuloksista käy ilmi, että kilpailuetua muodostuu osaamispääomasta. Osaaminen painottuu opettajien toimintaan. Yksilön osaaminen muodostuu tiedoista, taidoista, kokemuksesta, verkostoista ja kontakteista, asenteesta sekä henkilökohtaisista ominaisuuksista, jotka auttavat selviytymään kulloisessakin työtilanteessa ja joiden seurauksena on hyvä työsuoritus. Tiedot ja taidot on hankittu koulutuksen, opiskelun, lukemisen ja tekemisen kautta. Kokemus liittyy myös tekemiseen ja hiljaiseen tietoon. Henkilökohtaiset ominaisuudet vaikuttavat siihen, miten samakin koulutus ja osaaminen painottuvat ja ilmenevät eri henkilöillä. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluvat persoonallisuus ja asenteet, jotka ovat hyvin tärkeitä tekijöitä, kun jokaiselta odotetaan jatkuvaa sopeutumista uusiin tilanteisiin. Henkilökohtaisiin ominaisuuksiin kuuluu myös tunneäly. Se sisältää joukon henkilökohtaisia ja sosiaalisia taitoja, jotka vaikuttavat siihen, miten hyvin tulemme toimeen itsemme ja toisten kanssa. Siihen kuuluu myös kyky luoda ja tuottaa mielikuvia, nähdä mahdollisuuksia ja ymmärtää, miten ne voi hyödyntää. Motiivit sisältyvät niin ikään henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. (Ojala 2008, 50-51.)

Tutkimuksesta voidaan havaita, että opettajan, ohjaajan rooli on vahva. Heidän opiskelijat ovat keskiössä. Myös opiskelijat olivat samaa mieltä tästä. Oppija on itse vastuussa oppimisestaan. Oma aktiivisuus edellyttää tietoa siitä, mitä pitää oppia ja ymmärrystä siitä, miksi tätä tietoa tarvitaan. Näistä syntyy motivaatio ja tarve oppia. Uutta tietoa opitaan käyttämällä aiemmin opittua. Oppiminen tapahtuu siis tekemisen kautta. Ymmärrys on tärkeä. Vastuu omasta oppimisesta luo sitoutumista omaan oppimiseen.

Motivaatio on oppimisen tärkein edellytys. Oppimisesta on joskus todettu, että se on kertolaskun tulos, jossa kertojina ovat motivaatio, taito kysyä ja tarjolla oleva tieto. Jos jokin näistä on nolla, on koko oppiminen nolla. Tietoa on tarjolla enemmän kuin paljon. Kysymään voi oppia. Motivaatiota ei voi toiselle syöttää, voi vain luoda olosuhteet, joissa motivaatio kehittyy sisäsyntyisesti. Ihmisen pitää ymmärtää, miksi jotain pitää oppia. Hänen pitää haluta saavuttaa oppimisen myötä jotakin tavoiteltavaa. (Ojala 2008, 67.)

## Osaamislähtöisyyden kehittäminen

Tutkimustuloksista voi havaita, että verkostoitumista pitäisi hyödyntää enemmän. Verkostoituminen tässä yhteydessä tarkoittaa yhteistyötä oman organisaation muiden alojen kanssa sekä työelämän kanssa. Tällöin opettajien ja opiskelijoiden osaaminen monipuolistuu. Myös työelämän kehittäminen vahvistuu. Kehittäminen kohdistuu silloin sekä oppilaitokseen että työelämäverkostoihin.

Otalan (2008) mukaan osaamisen yksi ulottuvuus on myös yhteydet muihin osaajiin ja verkostoihin. Asiantuntijuuskin on nykyään yhä enemmän tiimityötä, yhteistyötä ja verkostoitumista niin toisten asiantuntijoiden kuin asiakkaidenkin kanssa.

Tieto on osaamisen perusraaka-ainetta. Tiedosta on useimmiten valtava matka taitoihin. Tieto on myös ymmärrettävä ja sisäistettävä, ja sitä on osattava soveltaa käytäntöön. Taitotieto, jota perinteisesti nimitetään osaamiseksi, ei tämän päivän maailmassa kuitenkaan riitä. Useimmilla inhimillisen elämän alueilla, yrityksen strategiatyöskentelystä puhumattakaan, tarvitaan näkemystä. Tiedot, taidot ja näkemys eivät kuitenkaan riitä menestykseen, ellei ole tahtoa. (Kamensky 2014, 282.) Lisäksi Kamensky (2014) määrittelee osaamisen keskeisiin ulottuvuuksiin vuorovaikutusosaamisen, ydinosaamisen ja yksilö- sekä joukkueosaamisen. Hän puhuu myös teknisestä, taloudellisesta ja sosiaalisesta osaamisesta. Tämä kolmijako on tärkeä, kun yrityksen ja sen henkilöstön osaamista kehitetään.

Miten näitä tutkimuksen tuloksia voisi sitten hyödyntää koko Sataedussa? Miten voidaan vahvistaa kilpailuetua oppilaitoksessa? Laatu pidetään nykyään yhtenä menestyksen avaintekijöistä. Yrityksen kilpailuedun sanotaan riippuvan sen tarjoamien tarvaroiden ja palvelujen laadusta. Palveluyhteyksissäkin laatu on toki kilpailukyvyn perusta. Yksinkertaistaen voisi sanoa, että kilpailijat voi lyödä laudalta tarjoamalla asiakkaille enemmän ja parempia palveluja. (Grönroos 2000, 65-66.) Mielestäni oppilaitoksessa opettaja ja opiskelija ovat keskinäisessä palvelutilanteessa kaiken aikaa. Opiskelija on asiakas, jolle koulutuksenjärjestäjä tuottaa palveluita.

Tuloksien hyödyntämistä organisaatiossa voitaisiin kokeilla mentoroinnilla. Mentorin ei ääritilanteessa tarvitse tietää mitään mentoroitavan asiantuntijuusalueesta, jos pelkkä tukeminen ja ohjaaminen riittävät. Mentorointisuhde voidaan sopia myös tietyn vertaisryhmän kanssa. Tällöin ryhmä mentoroii vuorollaan kutakin jäsentä kerrallaan. Vertaismentorointi sopii erityisesti silloin, kun halutaan kehittää tiettyä toimintaa ja lisätä vuorovaikutusta organisaatiossa. Vertaismentoroinniksi voidaan laskea myös työparin varjostus. Kaksi tai vaikka useampi samassa tehtävässä olevaa henkilöä voivat vuorollaan seurata toisen työskentelyä ja tehdä havaintoja toisen toimintatavoista. Kun on aika analysoida huomioita, voi havainnoitsija esittää kommentteja ja kysymyksiä toimivan henkilön valinnoista ja toimista. Yhdessä tilanteita pohtimalla voidaan jakaa kummankin kokemustieto ja löytää ehkä uusia näkemyksiä tekemiseen. (Ojala 2008, 232-233.) Mentorointi oppilaitoksessa olisi kaikella tapaa kehittävää vaihtoehtoa. Sillä tavalla löytyisi uusia näkökulmia ja menetelmiä opettamiseen ja ohjaamiseen. Jokainen tekee työnsä tavallaan, mutta kehitettävää löytyy aina. Omalle toiminnalle sokaistuu, ja on pelkästään hyvä asia, kun omia toimintatapoja vähän analysoidaan. Myös opiskelijoiden mentoroimintaa voisi kokeilla. Tällöin monipuolinen osaaminen ja yhteistyö välittyisivät suoraan opiskelijalta toiselle.

Tässä tutkimuksessa olen tutkinut vain yhtä Satedun opintoalaa. Tiedän, että Satedussa on muitakin opintoaloja, joihin näitä tuloksia voidaan rinnastaa. Se on hyvä ja tärkeä asia. Muutosten maailmassa meidän pitää kuitenkin koko ajan kehittyä ja kehittää. Koulutuksen arvoketjun pitää pysyä kunnossa niin, että opiskelijoiden ja opettajien ajatukset ketjun merkityksestä pysyvät kilpailukykyisinä.

Sain vastaukset tutkimuskysymyksiini. Haastatteluiden teema-alueet olivat suoraan koulutuksen arvoketjusta, joten niiden avulla sain oleellisen tiedon, jota tarvitsin. Pidän tutkimustuloksia myös arvokkaina, koska vastaavaa tutkimusta toisen asteen koulutuksessa ei ole aiemmin tehty. Kansainväliset arvoketjututkimukset kohdentuvat korkea-asteen koulutukseen.

Jatkotutkimuksena aion perehtyä vielä laajemmin koulutuksen arvoketjuun vaikuttavien tekijöiden sekä kilpailuedun merkitykseen koko Sataedussa. Tämän tutkimuksen mahdollistaa uusi opiskelujakseni tulevan vuoden aikana.

## LÄHTEET

Aaltola, J & Valli, R(toim.) 2007. Ikkunoita tutkimusmetodeihin II. Juva: PS kustannus.

Alasuutari, P. 2011. Laadullinen tutkimus. 4. uud.p. Tampere: Vastapaino.

Eskola, J & Suoranta, J. 2001. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Grönroos, C. 2000. Nyt kilpaillaan palveluilla. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2010. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Juva: WS Bookwell Oy.

Hakkarainen, K & Lonka, K & Lipponen, L. 2004. Tutkiva oppiminen. Järki, tunteet ja kulttuuri oppimisen sytyttäjinä. Helsinki: WSOY.

Hansen, H. J. 2007. The value chain and life-long learning. VIA University College. Viitattu 12.12.2014. <http://www.sefi.be/wp-content/abstracts/1047.pdf>

Helakorpi, S. 2005. Työn taidot. Ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. Hämeen ammattikorkeakoulu. Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 2/2005. Hämeenlinna.

Helander, J.(toim.). 2009. Ammatillisen opettajan käsikirja. Hämeen ammattikorkeakoulu. Ammatillinen opettajakorkeakoulu.

Hirsjärvi, S & Remes, P & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Porvoo: Tammi.

Hutaibat, K., A. 2011. Value Chain for Strategic Management Accounting in Higher Education. International Journal of Business and Management 6, 11. Viitattu 12.12.2014. <http://www.ccsenet.org/journal/index.php/ijbm/article/view/10594>

Juuti, P. 2008. Menestyksen tiet. Vaellatko valtaväylää vai kuljetko omia polkujasi. Johtamistaidon Opisto 2008.

Kaiser, B. R & Darren, V. O. 2010. Leadership Value Chain. The Psychologist-Manager Journal 13, 164-183. Viitattu 12.12.2014.

<http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10887156.2010.500261#.VJ6asMCsA>

Kalliomaa, S & Kettunen, S. 2010. Luottamus esimiestyössä. Juva: WSOYpro.

Kamensky, M. 2000. Strateginen johtaminen. Kauppakaari 2000.

Kamensky, M. 2014. Strateginen johtaminen. Menestyksen timantti. Vantaa: Talentum.

Kananen, J. 2014. Laadullinen tutkimus opinnäytetyönä. Miten kirjoitan kvalitatiivisen opinnäytetyön vaihe vaiheelta. Jyväskylän ammattikorkeakoulu.

Kaplan S, R & Norton P, D. 2002. Strategialähtöinen organisaatio. Tehokkaan strategiaprosessin toteutus. Jyväskylä: Kauppakaari.

Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö. Organisaation voimanlähde. Helsingin seudun kauppakamari. Helsingin Kamari Oy. Edita Prima Oy.

Kesti, M. 2007. Huipputuottava organisaatio. Helsinki. Edita Prima Oy.

Koski-Heikkinen, A. 2013. Ammatillisen opettajan identiteetti ja auktoriteetti. Ammatilliset opettajat ja opiskelijat ideaalia ammatillista opettajuutta etsimässä. Väitöskirja. Lapin yliopisto. Viitattu 12.12.2014.

[http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/94619/Koski-Heikkinen\\_ActaE%20138.pdf?sequence=2](http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/94619/Koski-Heikkinen_ActaE%20138.pdf?sequence=2)

Lindroos, J-E & Lohivesi, K. 2010. Onnistu strategiassa. Juva: WSOYpro.



McPhee, W & Wheeler, D. 2006. Making the case for the added-value chain. *Strategy & Leadership* 34, 39 – 46. Viitattu 12.12.2014

<http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/10878570610676873?journalCode=sle>

Mitroff, I. 2000. Tartu oikeisiin ongelmiin. WSOY.

Norrena, Juha. 2013. Opettaja tulevaisuuden taitojen esittäjänä. Väitöskirja. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 12.12.2014.

[https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/41742/978-951-39-5227-3\\_Vaitos19062013.pdf?sequence=1](https://jyx.jyu.fi/dspace/bitstream/handle/123456789/41742/978-951-39-5227-3_Vaitos19062013.pdf?sequence=1)

Ojasalo, K & Moilanen, T & Ritalahti, J. 2009. Kehittämistyön menetelmät. Uudenlaisista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOY Pro.

Opetus - ja kulttuuriministeriö 2014a. Ammatillinen koulutus ja sen kehittäminen. Viitattu 11.9.2014.

[http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattillinen\\_koulutus/?lang=fi](http://www.minedu.fi/OPM/Koulutus/ammattillinen_koulutus/?lang=fi)

Opetus - ja kulttuuriministeriö 2014b. Toisen asteen koulutuksen ja vapaan sivistystyön rakenteet uudistetaan. Viitattu 11.9.2014.

[http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2014/06/toisen\\_asteen.html](http://www.minedu.fi/OPM/Tiedotteet/2014/06/toisen_asteen.html)

Opetus - ja kulttuuriministeriö 2014c. Ehdotus ammatillisen perus - ja lisäkoulutuksen uudeksi rahoitusjärjestelmäksi. Viitattu 11.9.2014.

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2014/liitteet/tr21.pdf?lang=fi>

Opetus - ja kulttuuriministeriö 2014d. Ammatillisen koulutuksen tutkintorakennetta uudistetaan. Viitattu 11.9.2014.

[http://www.minedu.fi/OPM/Verkkouutiset/2014/03/ammattilliset\\_tutkinnot.html](http://www.minedu.fi/OPM/Verkkouutiset/2014/03/ammattilliset_tutkinnot.html)

Otala, L. 2008. Osaamispääoman johtamisesta kilpailuetu. Porvoo: WSOYpro.

Paaso, A. 2010. Uudet osaamisvaatimukset haastavat ammatillisen opettajan. Väitöskirja. Lapin yliopisto.

<http://www.ulapland.fi/news/Vaitos-Uudet-osaamisvaatimukset-haastavat-ammattillisen-opettajan/xgkx2x5/a504948e-c482-4c9f-925b-a5f09b067b12>

Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Espoo: Weilin+Göös kirjapaino.

Porter, M. 1991. Kilpailuetu. Miten ylivoimainen osaaminen luodaan ja säilytetään. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Rathee, R & Rajain, P. 2013. Service value chain models in higher education. International Journal of Emerging Research in Management & Technology 2, 7. Viitattu 12.12.2014.

[http://www.ermt.net/docs/papers/Volume\\_2/issue\\_7\\_July2013/V2N7-111.pdf](http://www.ermt.net/docs/papers/Volume_2/issue_7_July2013/V2N7-111.pdf)

Ruohotie, P. 1998. Motivaatio, tahto ja oppiminen. Helsinki: Edita.

Sahlberg, P & Sharan, S. (toim.)2002. Yhteistoiminnallisen oppimisen käsikirja. WSOY.

Sataedu strategia 2013-2016. Viitattu 20.9.2014.

[http://sataedu.fi/sataedu/visio\\_toiminta\\_ajatus\\_ja\\_arvot](http://sataedu.fi/sataedu/visio_toiminta_ajatus_ja_arvot)

Salmela-Aro, K & Nurmi, J-E(toim.)2005. Mikä meitä liikuttaa. Modernin motivaatio-psykologian perusteet. Keuruu: PS- Kustannus.

Satakunnan koulutuskuntayhtymä. Ammatillisen koulutuksen läpäisyn tehostamisohjelma. Määrällisen seurannan tulokset 2012-2013.

Strategy Train. 2009. Kuinka arvoa ja kilpailuetua voidaan luoda? Viitattu 8.10.2014.

<http://www.strategy-train.eu/index.php?id=40&L=2>

Tuomi, L & Sumkin, T. 2010. Strategia arjessa. Oivalluksia organisaation uudistajalle. Porvoo: WSOYpro.

Urpilainen, T. 2014. Tiiminvetäjä ja lehtori. Sataedu Logistiikka. Haastattelu 8.10.2014.

Uusikylä, K.2006. Hyvä, paha opettaja. Jyväskylä: Minerva Kustannus Oy.

Vilkkä, H. 2005. Tutki ja kehitä. Helsinki: Tammi.

Vuorela, S. 2005. Haastattelumenetelmät. Teoksessa Käytettävyytutkimuksen menetelmät. S. Ovaska, A. Aula & Toim. P. Majaranta. Tampere: Tampereen yliopisto.

## LIITTEET

### Liite 1. Teemahaastattelu opiskelijat

Tutkimuskysymykset:

Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat logistiikka-alalla opiskelijoiden opintojen etenemiseen ja opiskelijoiden valmistumiseen?

Onko koulutuksesta mahdollisuus löytää kilpailuetua ts mitä asioita logistiikka-alalla tehdään sellaista, jota muutkin opintoalat voisivat hyödyntää?

Taustatietoja: Nainen/Mies, ikä, luokka

OPISKELUN ALOITUS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Miksi valitsit logistiikka-alan?</li> <li>2. Opiskelun aloitusvaihe, orientaatio, ensimmäiset viikot, ryhmäytyminen</li> <li>3. Sataedun strategia</li> </ol>
<p>OPISKELU</p> <p>OPETTAMINEN</p> <p>OPPIMINEN</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Oman motivaation merkitys opiskelussa ja oppimisessa. Onko muita tekijöitä?</li> <li>2. Millaisia opetusmenetelmiä käytetään? Verkostointiyhteistyö muiden alojen kanssa. Muut verkostot.</li> <li>3. Työssäoppiminen ammattitaidon opettajana</li> <li>4. Opettajien osaaminen</li> <li>5. Yhteistoiminnallinen oppiminen</li> </ol>
OPISKELUYMPÄRISTÖ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Luokan ilmapiiri. Opettajien merkitys ilmapiirin muotoutumisessa</li> <li>2. Luokkatilat/ halli</li> <li>3. Kalusto(kuorma-autot, koneet, laitteet)</li> <li>4. Verkkotyöskentely, informaatiotekniikka</li> </ol>
OPISKELUN TUKI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riittävä tuki ja ohjaus oppimisessa</li> <li>2. Muu opiskelun tuki</li> </ol>

## Liite 2. Teemahaastattelu opettajat

Tutkimuskysymykset:

Mitkä tekijät mielestäsi vaikuttavat logistiikka-alalla opiskelijoiden opintojen etenemiseen ja opiskelijoiden valmistumiseen?

Onko koulutuksesta mahdollisuus löytää kilpailuetua ts mitä asioita logistiikka-alalla tehdään sellaista, jota muutkin opintoalat voisivat hyödyntää?

OPISKELUN ALOITUS	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opiskelijahaku/kiinnostavuus</li> <li>2. Opiskelun aloitusvaihe, orientaatio, ensimmäiset viikot, ryhmäytyminen</li> </ol>
<p>OPISKELU</p> <p>OPETTAMINEN</p> <p>OPPIMINEN</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Opiskelijan motivaation merkitys opiskelussa ja oppimisessa. Onko muita tekijöitä?</li> <li>2. Millaisia opetusmenetelmiä käytetään? Verkostointiyhteistyö muiden alojen kanssa. Muut verkostot?</li> <li>3. Joustavat opiskeluprosessit/opintopolut</li> <li>4. Työssäoppiminen ammattitaidon opettajana</li> <li>5. Opettajien osaaminen</li> <li>6. Yhteistoiminnallinen oppiminen</li> </ol>
OPISKELUYMPÄRISTÖ	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Luokkien ilmapiiri. Opettajien merkitys ilmapiirin muotoutumisessa.</li> <li>2. Luokkatilat/ halli</li> <li>3. Kalusto(kuorma-autot, koneet, laitteet)</li> <li>4. Verkkotyöskentely, informaatiotekniikka</li> </ol>
OPISKELUN TUKI	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Riittävä tuki ja ohjaus oppimisessa</li> <li>2. Muu opiskelun tuki</li> </ol>