



**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU



Mailis Korkiakangas, Päivi Mantere,  
Kaija Meriläinen & Marja Mikkola (toim.)

# *RESTONOMIOPISKELIJAT TYÖELÄMÄÄ KEHITTÄMÄSSÄ*



Laurea Julkaisut | Laurea Publications | 37

---

Mailis Korkiakangas, Päivi Mantere,  
Kaija Meriläinen & Marja Mikkola (toim.)

*RESTONOMIOPISKELIJAT*  
*TYÖELÄMÄÄ*  
*KEHITTÄMÄSSÄ*

Copyright © tekijät ja Laurea-ammattikorkeakoulu 2014

Kannen kuva: Ilpo Vuorivirta

ISSN-L 2242-5241

ISSN 2242-5241 (painettu)

ISSN 2242-5225 (verkko)

ISBN 978-951-799-383-8 (painettu)

ISBN 978-951-799-384-5 (verkko)

Grano Oy, Espoo 2014

# Sisällysluettelo

<i>Alkusanat / Korkiakangas</i> .....	6
<i>I Määrittely</i> .....	8
Neljä näkökulmaa LbD:hen   <i>Korkiakangas &amp; Mantere</i> .....	10
Palveluiden kehittäminen palvelumuotoillen   <i>Asila</i> .....	13
Tutkiva kehittäminen oppimisen ja alueellisen kehittämisen perustana MARA-alan palveluliiketoiminnassa   <i>Tikkanen</i> .....	15
Tavoitteena mobiilioppimisen kehittäminen   <i>Guilland</i> .....	17
<i>II Tutkimus</i> .....	22
Sapere - a useful tool encouraging children to explore food   <i>Antinluoma &amp; Mikkola</i> .....	24
LbD-toimintamalli opiskelijan ammatillisen kasvun edistäjänä   <i>Kukkonen &amp; Tiili</i> .....	29
<i>III Suunnittelu</i> .....	30
LbD ja yritysysteistyö   <i>Meriläinen &amp; van der Laan</i> .....	32
Yrityksille innovaatioita palvelumuotoilulla   <i>Harmoinen, Mantere &amp; Niemelä</i> .....	36
Monitilatoimiston suunnittelu LbD-toimintamallin avulla   <i>Nurkka &amp; Pääskyvuori</i> .....	44
<i>IV Palvelutuotanto</i> .....	48
Flow-teemaviikosta eväitä restonomiopiskelijan uudistavaan ja ravintolatoimintaa uudistavaan osaamiseen   <i>Jaakkola &amp; Kuivanen</i> .....	50
Elämyksiä, kokemuksia ja näkyvyyttä sekä oppimista ruoan ympärillä   <i>Lybäck</i> .....	55
Facility management-opiskelijat Ovenian työtilojen muutosagentteina   <i>Pääskyvuori</i> .....	59
<i>V Arviointi</i> .....	65
LbD:n toteutuminen johtamisopintojaksolla   <i>Korkiakangas</i> .....	66
Opinnäytetyö oppimiskokemuksena   <i>Päivärinta</i> .....	71
Monikulttuurinen ryhmä tapahtumaa tuottamassa   <i>Meriläinen</i> .....	74
<i>Kirjoittajat</i> .....	78

## Alkusanat

**L**aura-ammattikorkeakoulusta valmistuvat restonomit saavat opinnoissaan valmiudet toimia kansainvälistyville palvelualoilla, joilla arvostetaan innovatiivisuutta ja kehittämisosaamista sekä halua oppia uutta. Myös Leppävaaran kampuksen palveluympäristö ja monipuolinen hanketoiminta tukevat restonomiksi valmistuvien oppimista ja ammattitaidon kehittymistä. Oman lisänsä toimintaan ja yritys yhteistyöhön tuovat monikulttuuriset opiskelijaryhmät, joiden kanssa toimiminen on hedelmällistä niin yrityksille kuin koulullekin. Koulutusohjelmissa oppiminen tapahtuu pitkälti yhdessä yritysten kanssa toteutettavissa innovaatio- ja kehityshankkeissa, joissa sovelletaan kehittämispohjaisen oppimisen toimintamallia ja palvelumuotoilun lähestymistapaa.

Kehittämispohjaisen oppimisen toimintamalli *Learnig by Developing (LbD)* yhdistää ammattikorkeakoulun aluekehitys-, tutkimus ja kehitys- sekä opetustehtävät. LbD-toimintamalli on kehitetty Laurea-ammattikorkeakoulussa opettajien, opiskelijoiden ja työelämän toimijoiden yhteistyönä. Autenttiset työelämän kehittämisshankkeet mahdollistavat kaikkien osapuolten yhteistyön. Eri toimijoiden oppiminen toteutuu vuorovaikutuksessa, sillä prosessimaisessa toiminnassa tavoitteena on uuden osaamisen tuottaminen. Osapuolet sitoutuvat yhteistyöhön ja yhteiseen työskentelyyn suunnitteluvaiheesta tulosten arviointiin saakka. Restonomien koulutuksessa LbD-toimintamallia on sovellettu vuodesta 2006 lähtien. Tästä syystä useissa tämän julkaisun restonomikoulutusta kuvaavissa artikkeleissa LbD on keskeinen toimintamalli.

Palvelumuotoilu, joka pohjautuu palvelujen ja arvon tuottamisajatukseseen, on valittu profiloimaan myös Leppävaaran kampusta. Palvelumuotoilu voidaan ymmärtää kehittämissprosessina, jossa kehitetään uusia tai jo olemassa olevia palveluita. Kyseessä on uudenlainen lähestymistapa, jossa hyödynnetään monipuolisesti eri menetelmiä. Asiakas ja käyttäjä ovat palvelumuotoilun ytimessä. Asiakastuntemukseen perustuvan palveluiden kehittämisen avulla voidaan varmistaa asiakkaalle arvon luominen ja asiakassuhteen säilyminen. Tästä syystä asiakkaan ottaminen mukaan kehittämissprosessiin takaa onnistuneen lopputuloksen. LbD-mallin mukainen oppiminen aidoissa työelämän

kehittämisshankkeissa tarjoaa erinomaisen mahdollisuuden soveltaa palvelumuotoilua käytännössä.

Palvelumuotoiluprosessi etenee vaiheittain ja tavoitteellisesti. Kokonaiskuvan merkitys painottuu, vaikka kehittämissprosessi jaetaan pieniin osa-alueisiin ja yksittäisiin kohteisiin. Kussakin vaiheissa tarvitaan tarkoitukseen soveltuvia menetelmiä. Palvelumuotoilun kehittämissprosessi pohjautuu palvelun kokonaisvaltaiseen ymmärtämiseen sekä parhaiden ideoiden testaamiseen ja arviointiin ennen palvelutuotteen käyttöön ottamista.

Tuulaniemen (2011) esittämä palvelumuotoiluprosessin malli jakautuu viiteen osaan, jotka ovat määrittely, tutkimus, suunnittelu, palvelutuotanto ja arviointi. Määrittely käsittää aloittamisen ja esitutkimuksen, joiden aikana projektille asetetaan tavoitteet, selkiytetään kehittämistyön tarpeet ja analysoidaan palveluntuottajan toimintaympäristö. Tutkimus keskittyy asiakasymmärrykseen ja strategiseen suunnitteluun, joissa keskeistä on asiakastarpeiden selvittäminen sekä palveluntuottajan markkinointi- ja liiketoimintaratkaisujen suunnittelu. Suunnittelu sisältää ideoinnin, konseptin luomisen ja prototyypittelyn. Edellisten vaiheiden aikana syntyneen ymmärryksen pohjalta ideoidaan ja kaavailaan ratkaisuja, joita myös testataan. Palvelutuotanto muodostuu pilotoinnista ja lanseerauksesta. Kehittely jatkuu palautteen pohjalta. Prosessi etenee palvelukuvauksen laatimiseen ja palvelutuotteen markkinoille lanseeraamiseen. Arviointiin liittyy jatkuvan kehittämisen ajatus asiakaskokemusten ja liiketoiminta-arvon vaikutusten avulla.

Käsillä olevan julkaisun artikkeleissa tarkastellaan LbD-toimintamallin ja palvelumuotoilun toteutumista osana restonomiksi opiskelevien koulutusta. Julkaisun kirjoittajat ovat pääsääntöisesti Laurean opettajia ja opiskelijoita. Artikkelit on ryhmitelty palvelumuotoiluprosessia mukaillen määrittelyyn, tutkimukseen, suunnitteluun, palvelutuotantoon ja arviointiin sen mukaan, mitä osaa ne lähinnä luonnehtivat.

Määrittelyä havainnollista lehtori Päivi Mantereen ja lehtori Mailis Korkiakankaan LbD-toimintamallia esittelevä artikkeli. Opiskelija Aino Asiala kuvaa artikkelissaan

palvelumuotoilua teoreettisena lähestymistapana ja käytännön sovelluksena omassa opinnäyteyössään. Yliopettaja Irma Tikkanen esittelee artikkelissaan tutkivaa kehittämistä oppimisen ja alueellisen kehittämisen perustana. Yliopettaja Auli Guillard kirjoittaa artikkelissaan nykypäivän oppimisympäristöjä rikastavan verkko-opetuksen suunnitteluun liittyvistä haasteista.

Tutkimusta kuvaa lehtori Marja Mikkolan ja lehtori Sirkka Antinluoman artikkeli opintojaksototeutuksesta, jota he ovat kehitelleet useiden vuosien ajan Sapere-hankeessa. Heidän artikkelinsa keskittyy Sapere-metodin monipuoliseen käyttöön. Opiskelijat Ida Tiili ja Miia Kukkonen ovat tarkastelleet opinnäytetyösään LdD:ta osana opiskelijan ammatillista kasvua kahden eri koulutusohjelman aineistojen valossa.

Suunnittelu on sisältönä kolmessa eri artikkelissa. Lehtori Kaija Meriläinen ja opiskelija Anna van der Laan ovat kirjoittaneet yritys yhteistyöstä. Artikkelissa korostetaan pitkäjänteisen yritys yhteistyön merkitystä sekä opiskelijan että ohjaamisen näkökulmista. Lehtorit Päivi Harmoinen ja Päivi Mantere sekä Mervi Niemelä ovat palveluinnovaatioiden asiantuntijoita. Heidän artikkelinsa kuvaa monialaisena yhteistyönä totutettavaa palveluinnovaatioiden opintojaksoa. Artikkelin sisältö nousee palvelumuotoilun avulla toteutettujen innovaatioiden kuvaamisesta erityisesti palvelupolku- ja luotainmenetelmin. Lehtori Marjo Pääskylvuoren ja kehittämispäällikkö Pauliina Nurkan aihe käsittelee henkilöstön työtilan muutosprosessia perinteisestä työtilasta monitilatoimistoksi.

## Lähteet:

Tuulaniemi, J. 2011. Palvelumuotoilu. Helsinki: Talentum.

Palvelutuotanto ilmenee lehtori Leila Jaakkolan ja lehtori Tuula Kuivasen artikkelissa, jossa he pohtivat BarLaurean oppimisympäristöön sijoittuvien teemaviikkojen toteutusprosessia. Lehtori Henry Lybäck kuvaa artikkelissaan ruokapalveluiden opetuksen yhteydessä yleistyneitä ruokatahtumia erilaisten esimerkkien avulla. Lehtori Marjo Pääskylvuori kirjoittaa työelämän kanssa yhteistyössä toteutetusta projektista, jossa Facility management opiskelijat kartoittivat Ovenia konsernin työtilojen muutostarpeita ja laativat kehittämissuunnitelmia.

Lehtori Mailis Korhokankaan johtamisopintoja käsittelevä artikkeli painottaa arviointia. Artikkelin keskittyy opiskelijoilta kerättyyn LbD-mallin ulottuvuuksien toteutumisen arviointiin. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelmasta valmistunut restonomi (YAMK) Seija Päivärinta pohtii artikkelissaan opinnäytetyöprosessiaan oppimisen näkökulmasta. Lehtori Kaija Meriläisen artikkeli tarjoaa pienen kurkistuksen monikulttuuristen opintojen maailmaan. Artikkelissa opiskelijat saavat äänen opintojakson ja oman oppimisensa arvioinnissa.

Toivomme tämän julkaisun ilahduttavan ja antavan virikkeitä mahdollisimman monille yhteistyökumppanille.

Antoisia lukuhetkiä!

LEB PALVELUJEN KEHITTÄMINEN PAL  
VELUMUOTOILU MARA-ALA MOBIILI  
OPPIMINEN VERKKO-OPISKELULB PA  
LVELUJEN KEHITTÄMINEN PALVELUM  
UOTOILU MARA-AL A MOB  
IILIOPP IMINEN  
VERKK O-OPISK  
ELULB PALVEL  
UJEN K EHITTÄ  
MINEN PALVEL  
UMUOT OILU MARA  
-ALA MOBIILI OPPIMINEN VERK  
KO-OPISKELULB P ALVELUJEN KEHITT  
ÄMINEN PALVELUM UOTOILU MARA-ALA  
MOBIILIOPPIMINEN V ERKKO-OPISKELULB  
D PALVELUJEN KEH ITTÄMINEN PAL  
VELUMUOTOIL U MAR



# I MÄÄRITTELY

*Tavoitteena on*

- määritellä ja kuvata suunnitteluhaaste*
  - luoda ymmärrys palvelun tuottavasta organisaatiosta ja sen toimintatavoista*
- (Tuulaniemi 2011, 130).*

Mailis Korhakangas & Päivi Mantere

## NELJÄ NÄKÖKULMAA LbD:HEN

*Learning by Developing (LbD) -toimintamallin lähtökohtana on työelämään kytkeytyvän kehittämishankeen tarjoama oppimis- ympäristö, jossa kohtaavat opiskelijat, opettajat ja työelämän toimijat. LbD-malli yhdistää ammattikorkeakoulun opetus-, tutkimus- ja kehittämistehtävän. Luomalla uusia toimintamalleja ja ratkaisuja kehittämiskohteisiin pystytään ratkaisemaan todellisia ongelmia. Tässä artikkelissa LbD-mallia luonnehditaan neljästä eri näkökulmasta.*

**L**aura-ammattikorkeakoulun kehittämässä LbD-mallissa toiminnan tavoitteena on työelämän kehittäminen. LbD-toimintamalli perustuu pragma- tismiin, jonka mukaan oppimisprosessissa painottuvat oppijan kokemus ja vuorovaikutus. Raji (2007, 8) luonnehtii LbD-mallin kehittämisen käynnistyneen hankkeistetusta opetuksesta, jossa on alettu soveltaa tutkivan oppimisen ele- menttejä työelämälähtöisiin kehittämishankkeisiin ja tutki- mus on integroitu niihin myöhemmin.

### LbD pedagogisesta näkökulmasta

LbD-toimintamallissa sovelletaan tutkivaa oppimista, jos- sa keskeistä on jaettu asiantuntijuus. Sen kehittymistä pyritään edistämään yhteistyön ja vuorovaikutuksen avul- la. Hakkaraisen, Lonkan & Lipposen (2004, 205) mukaan asiantuntijuuteen on mahdollista edetä seitsemän oppimi- sen osatekijän kautta. Osatekijät ovat kontekstin luominen, ongelmien asettaminen, työskentelyteorioiden luominen, kriittinen arviointi, uusien työskentelyteorioiden luominen ja tarkennettujen ongelmien asettaminen sekä syventävän tiedon etsintä. (Hakkarainen ym. 2004, 202 – 204.)

LbD-toimintamalli taas rakentuu viiden ulottuvuu- den muodostamalle kokonaisuudelle. Ulottuvuudet ovat

autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, luovuus ja tutkimuksellisuus ja käytännössä ne ilmenevät seuraavasti.

Autenttisuus tarkoittaa aitoa työelämäyhteyttä. Työelämä- läheinen tutkimus- ja kehittämishanke luo alati muuttuvia tilanteita ja mahdollisuuksia. Kumppanuus tarkoittaa eri toimijoiden, opiskelijoiden, opettajien, työelämän asian- tuntijoiden sekä asiakkaiden tasavertaista ja vastuullista toimintaa. Se tapahtuu jatkuvassa vuorovaikutuksessa ja on luonteeltaan avointa ja kokemuksia jakavaa. Kokemukselli- suudessa korostuu yhteisöllinen jakaminen. Kokemukset ja niiden pohtiminen vahvistavat oppimista. (Raji ja Niinistö- Sivuranta 2011; Raji 2007, 22 – 23.)

Luovuus tuottaa uutta osaamista. Erilaiset vaihtoehdot anta- vat mahdollisuuksia luoviin ongelmanratkaisuihin ja uusien innovaatioiden löytymiseen. Tutkimuksellisuus tarkoita- taan tutkitun tiedon kriittistä hyödyntämistä toiminnassa ja oman osaamisen kehittämisessä. Korkeakoulussa tutkiva ja kehittävä toimintatapa muodostavat perustan kaikelle toi- minnalle. (Raji ja Niinistö-Sivuranta 2011; Raji 2007, 22 – 23.)

LbD-toimintamallissa opiskelija on aktiivinen toimija. Tämä ajatus nousee konstruktiivisesta oppimiskäsityksestä, joka tarkoittaa yksittäisen ja pirstaleisen tiedon oppimisen sijaan

joustavaa ja dynaamista oppimista aidoissa työelämäntilanteissa. Kauppila (2007, 37) vakuuttaa oppimisen rakentuvan ongelmaperustaisessa konstruktivismissa useiden muut-  
tujen yhteisvaikutuksesta, kun ymmärrystä tarkasteltava-  
na olevasta ilmiöstä lisätään aiemman osaamisen pohjalta  
vuorovaikutuksessa toisten toimijoiden kanssa.

LbD-mallissa oppiminen nähdään prosessina, jossa oppi-  
minen tapahtuu vuorovaikutuksessa aiempien kokemus-  
ten muokkautuessa uudeksi osaamiseksi. Tätä konstruktii-  
visuuden aspektia edistävät oppijoiden itseohjautuvuus ja  
oppimishalu, jotka myös pitävät yllä motivaatiota. Raus-  
te- von Wright, von-Wright ja Soini (2003, 30 – 32) ovat  
kiinnittäneet huomiota sosiaalisen ympäristön oppimista  
edistävään merkitykseen. Toimijoiden välinen yhteistyö ja  
vuorovaikutus painottuvat myös LbD:ssa yksilön ja yhteisön  
oppimisen kannalta ratkaisevina tekijöinä.

## LbD toimijoiden näkökulmasta

Osana ammattikorkeakoulua toimivat Living Labit ovat  
monialaisia työskentely-yhteisöjä. Niiden tehtävä painot-  
tuu käyttäjälähtöiseen tutkimukseen ja innovaatioihin.  
Käyttäjälähtöisessä yhteisössä etsitään ratkaisuja tuotteen  
tai palvelun käyttäjän jokapäiväisiin ongelmiin. (Leminen,  
Westerlund, & Nyström 2012.)

LbD-mallissa keskeiset toimijat ovat työelämän edustajat,  
opiskelijat ja opettajat, joiden kaikkien roolit ilmenevät  
aiempaan toimintatapaan nähden eri tavoin. LbD:ssa työelä-  
män hankkeet ja projektit muodostavat oppimisympäristön  
kehittämistehtävälle, jotta oppiminen on mahdollista todell-  
isessa kehittämiskohteessa.

LbD-toimintamallissa opiskelija pääsee kokeilemaan tur-  
vallisesti yhteistoimintaa erilaisissa työelämäyhteyksissä ja  
saa kokemusta yhteistyöstä työelämän ja muun ympäröivän  
yhteiskunnan kanssa. Opiskelija asettaa omat tavoitteensa,  
jotka tukevat oppimista suunnittelusta arviointiin. Aktiivi-  
nen tiedon etsiminen kehittää tiedonhankinnan ja ajattelun  
taitoja, joita opiskelija tarvitsee myös koulun päätyttyä. Pro-  
jektissa työskentely lisää vastuunottamiskykyä, sillä opis-  
kelija joutuu sitoutumaan yhteistyöhön ja oppimistulosten  
saavuttamiseen.

Yhteistyö kannustaa opiskelijaa toimimaan kehittämis-  
tiimissä sen täysivaltaisena jäsenenä. Myös luova toiminta ja  
yhdessä työskentely pitävät yllä oppimismotivaatiota, sillä  
opiskelijat joutuvat esittelemään ja perustelemaan ratkaisu-  
jaan. Oman työn jatkuva arviointi auttaa opiskelijaa sisäistä-  
mään kriteereitä, joiden avulla hän oppii tekemään perustel-  
tuja arviointeja omasta ja muiden toiminnasta.

LbD-toimintamallissa opettaja oppii uuden tavan toimia  
roolin painottuessa valmentajan ja opastajan tehtäviin  
aiemman tiedonjakajan tilalle. Opettaja joutuu hyväksy-  
mään työhön liittyvän epävarmuuden, kun työ muuttuu ja  
opetus siirtyy luokkahuoneesta muihin oppimisympäristöi-  
hin. Uutta opettajalle on myös oppijan rooliin asettuminen  
ja toisilta oppiminen projektin aikana. Opettajan tehtävänä  
on organisoida oppimista siten, että opiskelijasta kehittyi  
tietoa hakeva ja tulkitseva tutkija.

Opettajan tehtävän painottuminen suunnitteluun ja arvioin-  
tiin muuttaa opetustyön rakennetta. Suunnittelutyöhön tar-  
vitaan aiempaa enemmän aikaa, sillä opetusta kehitetään  
palautteen ja saatujen kokemusten perusteella. Kehittämis-  
pohjaisessa oppimisessa keskeistä on opettajien välinen  
yhteistyö, sillä myös opettajat työskentelevät pareittain ja  
tiimeissä. Uuden osaamisen rakentuminen on opettajaa  
innostava ja motivoiva tekijä. Myös luovuus lisääntyy, kun  
opettaja joutuu tarkastelemaan asioita eri toimijoiden kan-  
nalta. Opettajan rooli näkyy läsnäolona, työskentelyn seura-  
misena ja ohjaamisena. Hänen tulee olla valmis kohtaamaan  
opiskelija erilaisissa tilanteissa ja auttamaan tarvittaessa.

## LbD prosessin näkökulmasta

LbD-mallin lähtökohdan mukaan oppimisympäristönä on  
aito työelämän kehittämisprojekti, jossa opiskelijat, opet-  
tajat ja työelämäosaajat tuottavat yhteistyössä uutta osaa-  
mista. LbD-toimintamallin mukainen toiminta rakentuu  
toisiaan täydentävistä vaiheista. Työskentely käynnistyy  
aiheeseen tutustumisella. Tällöin syvennyttään aiempiin  
tutkimustuloksiin ja ratkaisumalleihin. Työskentely etenee  
yhdessä toimien ja vuorovaikutuksessa kokemuksiin jakaen.  
Tulosten levittämis- ja jakamisvaiheessa on aika pohtia  
oppimisprosessin vaikuttavuutta.

Oppiminen etenee prosessimaisesti. Arviointi on jatkuvaa,  
monimuotoista ja kehittävää. Se alkaa arvioinnin kohteisiin  
ja kriteereihin tutustumisella. Arviointi käsittää prosessin  
ja tuotosten ohella itse- ja vertaisarvioinnin sekä palautteen,  
joten arviointi haastaa kaikki osapuolet mukaan.

Pelkän lopputuloksen arvioinnista on siirrytty jatkuvaan  
arviointiin. Tällöin arvioinnin kohteena voi olla kokeiden  
ja tenttien sijaan koko oppimisprosessin aikana syntyviä  
muistioita, portfolioita, raportteja, videoita, kuvauksia ja  
esityksiä.

Myös palautteella on keskeinen asema arviointiprosessissa.  
Vastavuoroinen palautteen antajan ja vastaanottajan suhde  
on edellytys sille, että palaute tuottaa oppimista. Kehittävän  
palautteen antamista voi opetella vertaisarvioinnin avulla.  
Itsearviointi soveltuu tavoitteiden toteutumisen ja osaami-  
sen kehittymisen pohtimisvälineeksi.

## LbD hyödyn näkökulmasta

LbD-mallin mukaisessa toiminnassa sekä yksilöt että organisaatiot oppivat. Tämän lisäksi syntyy uutta osaamista. Opiskelijat oppivat uusia valmiuksia, opettajat saavat kokemuksia työelämästä ja työelämän asiantuntijat saavat tukea toiminnan kehittämiseen.

Yhteiset tavoitteet tukevat kaikkien osapuolten oppimista. Tavoitteena on pyrkiä yhdessä ymmärtämään ja kehittämään kohteena olevaa toimintaa. Edelleen tavoitteena on tukea opiskelijoiden oppimaan oppimista ja ammatillista kehittymistä. Kun opiskelija pohtii aktiivisesti työelämän oppimiskokemuksiaan, hän voi liittää uutta tietoa ja uusia näkökulmia aiempaan tietämykseensä. Oppimis- ja työskentelyprosessi palkitsee sekä opiskelijaa että työelämän asiantuntijaa.

## Lähteet

Hakkarainen, K., Lonka, K. & Lipponen L. 2004. *Tutkiva oppiminen*. Porvoo: WSOY.

Kauppila, R. A. 2007. *Ihmisen tapa oppia. Johdatus sosiokonstruktivistiseen oppimiskäsitykseen*. Jyväskylä: PS-kustannus.

Leminen, S., Westerlund, M. & Nyström, A-G. 2012. *Technology Innovation Management Review: Living Labs as Open-Innovation Networks*. Saatavilla <http://timreview.ca/article/602>

Tavoitteellinen yhteistyö tuottaa uutta osaamista. Yhteinen työskentely työelämäprojektissa avaa luovia oppimisen mahdollisuuksia. LbD-oppimismallissa vuorovaikutus korostuu, sillä monimutkaiset ongelmat ja ilmiöt edellyttävät osapuolten keskinäistä vuoropuhelua. Yhdessä tekeminen tuottaa luovia ratkaisuja ja yhteisestä työskentelystä tulee antoisaa, kun kaikki osapuolet voivat oppia toisiltaan tai osapuolten oppiessa toisiltaan. LbD-mallin mukainen todellinen työelämäprojekti edistää ammattikorkeakoulun tehtävän toteutumista luomalla uusia toimintatapoja ja uudistamalla työelämää.

Laurean tavaramerkkinä tunnettu LbD on arvioitu ja palkittu sekä kotimaisissa että kansainvälisissä arvioinneissa. Mallin toimivuuden puolesta puhuu myös valmistuvien hyvä työllistyminen. Työelämälle LbD-malli tarjoaa mahdollisuuden kehittyä yhdessä opiskelijoiden ja ammattikorkeakoulun kanssa ja vastata tulevaisuuden haasteisiin. ■

Raij, K. 2007. *Learning by Developing*. Laurea Publications A 58. Helsinki: Edita. Saatavilla [http://www.laurea.fi/fi/tutkimus\\_ja\\_kehitys/julkaisut/julkaisuarkisto/Documents/A58.pdf](http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/julkaisut/julkaisuarkisto/Documents/A58.pdf)

Raij, K., (toim.) Niinistö-Sivuranta, S., (toim.) Ahonen, O., Immonen-Orpana, P., Pääskyvuori, M., Rantanen, T. & Lassila, E. 2011. *Kehittämispohjaista oppimista LbD-opas*. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu. Saatavilla [http://www.laurea.fi/fi/tutkimus\\_ja\\_kehitys/julkaisut/Erilliset\\_julkaisut/Documents/LbD\\_opas\\_08072011\\_FI\\_lowres.pdf](http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/julkaisut/Erilliset_julkaisut/Documents/LbD_opas_08072011_FI_lowres.pdf)

Rauste-von Wright, M., von Wright, J. & Soini, T. 2003. *Oppiminen ja koulutus*. Helsinki: WSOY.

Aino Asiala

## PALVELUIDEN KEHITTÄMINEN PALVELUMUOTOILLEN

*Palveluliiketoiminta on taloudellisesti kehittyneissä maissa yksi tärkeimmistä toimialoista. Palveluala kehittyy ja kasvaa koko ajan, mutta samanaikaisesti myös kuluttajien mieltymykset muuttuvat. Palveluiden käyttäjät ovat yhä tietoisempia palveluista ja siitä, millaista arvoa heidän tulisi kuluttajina saada palveluista. Palveluyritysten haasteena onkin pystyä tuottamaan asiakaslähtöisiä palveluita, joita kuluttajat haluavat käyttää. Palvelumuotoilu on toimintatapa, jonka avulla palveluita voidaan kehittää asiakaslähtöisesti.*

Palvelumuotoilun määritelmä vaihtelee määrittelijän mukaan. Tuulaniemen (2011) mukaan palvelumuotoilu on prosessi, jolla kehitetään jo olemassa olevia palveluita, tai innovoidaan täysin uusia palveluita. Moritz (2005) taas kuvailee palvelumuotoilua menetelmäksi, joka auttaa innovoimaan ja kehittämään palveluita. Palvelumuotoilua voi luonnehtia myös uudennlaiseksi lähestymistavaksi, jossa yhdistyvät erilaiset tieteenalat, metodit sekä työkalut (Stickdorn ja Schneider 2010).

Kaikille eri palvelumuotoilun määrittelyille yhteistä on asiakaslähtöisyys. Palveluita voidaan tuottaa vain, jos on olemassa asiakkaita, jotka käyttävät niitä. Palveluita tuotetaan, koska halutaan vastata asiakkaan tarpeisiin, luoda asiakkaalle arvoa ja saada asiakas näin käyttämään palvelua uudelleenkin. Palvelumuotoilussa asiakaslähtöisyys näkyy vahvasti koko prosessin ajan, sillä asiakas on mukana suunnittelemassa ja kehittämässä palveluita, jotta niistä saadaan asiakkaille mieluisia.

Palvelumuotoilun määrittelyn lisäksi myös palvelumuotoiluprosesseja on erilaisia. Prosessissa edetään vaiheittain kontekstin ymmärtämisestä uuden, tai kehitetyn, palvelutuotteen lanseeraamiseen. Muotoiluprosessi jaetaan pienempiin osiin, joiden avulla edetään kohti valmista

palvelua. Erilaisuudestaan huolimatta palvelumuotoiluprosessien sisältö säilyy aina samankaltaisena. Muotoiluprosessi käynnistyy kohteena olevaan palveluun perehtymisellä. Palvelusta ja sen toimintaympäristöstä kerätään kattavasti tietoa, jonka perusteella päästään rajaamaan prosessin viitekehystä. Tarkkojen raamien luomisen jälkeen vuorossa oli ideoiden luominen. Ideoista valitaan vain parhaat ja niitä kehitetään eteenpäin. Vähitellen ideoista alkaa hahmottua asiakasryhmiä vastaavia konsepteja. Kehitettyjä ideoita testataan aidoissa palvelutilanteissa ja niiden toimivuudesta kerätään palautetta. Testattuja ideoita kehitellään palautteiden perusteella niin pitkälle, että niistä saadaan muotoiltua valmiita palvelutuotteita.

Palvelumuotoilua on käytetty Laurea-ammattikorkeakoulun opetusravintola BarLaurean kokouspalvelukonseptin kehittämisessä. BarLaureassa haluttiin kehittää kokouspalveluita siten, että niillä pystyttäisiin vastaamaan asiakkaiden tarpeisiin myös tulevaisuudessa. Kehittämisprojektissa otettiin huomioon tulevaisuusnäkökulma, sillä kokouspalveluita kehitettiin tulevaisuuden trendien ja megatrendien mukaisesti. Kehittämisprojekti eteni palvelumuotoiluprosessina, jossa erilaiset palvelumuotoilun menetelmät, kuten teemahaastattelu, asiakasprofilointi ja palvelutuotteen testaaminen, olivat käytössä. Palvelumuotoiluprosessin

tuloksena luotiin uudet nykyistä asiakaslähtoisemmät ja monipuolisemmat konseptit BarLaurean kokouspalveluita varten. Konseptien kehittäminen jatkuu edelleen, jotta palvelutuotteesta saadaan mahdollisimman elämyksellinen ja toimiva kokonaisuus myös tulevaisuuden kokouspalveluasiakkaille. ■

## Lähteet:

Asiala, A. 2014. *Ennakoinnilla kohti tulevaisuuden kokouspalveluita*. Laurea-ammattikorkeakoulu. Opinnäytetyö.

Moritz, S. 2005. *Service Design. Practical approach to an evolving field*. Saatavilla: [http://stefan-moritz.com/\\_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf](http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf)

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. *This is service design thinking*. Amsterdam: BIS Publishers.

Tuulaniemi, J. 2011. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum.

Irma Tikkanen

## TUTKIVA KEHITTÄMINEN OPPIMISEN JA ALUEELLISEN KEHITTÄMISEN PERUSTANA MARA-ALAN PALVELULIIKETOIMINNASSA

### Tutkiva kehittäminen oppimisen perustana

Tutkivan kehittämisen, johon Laurea-ammattikorkeakoulussa sovellettava Learning by Developing -malli perustuu, taustalla on sekä kognitiivinen että konstruktiivinen oppimisenäkemyks. Opiskelija on psykologinen toimija kognitiivisessa oppimisenäkemyksessä, missä tavoitteena on asetettun ilmiön ymmärtäminen. Opiskelija on tavoitteellinen ja aktiivinen toimija. Hän keskittyy tiedon etsimiseen ja löytämiseen ja hänen oma toimintansa on keskeistä. Opiskelija liittyy tiedon aiempaan tietoon ja sovittaa yhteen erilaisia näkökulmia sekä vertailee tietoa.

Konstruktiivisessa oppimisenäkemyksessä puolestaan oppimisen keskiössä on ongelman ratkaisu, jolloin opiskelija määrittää itse asetettun ongelman. Opiskelija on aktiivinen tiedon muokkaaja, ja hänellä on jo perustiedot hallussaan. Opiskelijan muodostaman konstruktion tulee olla vuorovaikutuksessa ympäristönsä kanssa, jotta luotu konstruktio menestyisi ja toimisi tehokkaasti (Andrew, 2004). Porcaro (2011) esitteli konseptimallin, jossa huomioidaan innovaatiot ja pedagogiset menetelmät sekä oppimisympäristöt, opettajien ja opiskelijoiden vuorovaikutus, opiskelijan oppimisfilosofiat, institutionaaliset järjestelmät ja kansallinen konteksti. Cooperstein ja Kocevar-Weidinger (2004; Good & Brophy 1994) sisällyttivät neljä tekijää konstruktiiviseen oppimiseen: opiskelija konstruoi oman merkityksensä; uusi oppiminen perustuu aiemmalle tiedolle; oppimista

edistää sosiaalinen vuorovaikutus; ja merkityksellinen oppiminen kehittyä autenttisten, työelämälähtöisten tehtävien kautta.

Young'in ja Collinin (2004) artikkelissa konstruktiivisen oppimisenäkemyksen keskiössä on se, miten opiskelija rakentaa tietoa. Oppiminen edellyttää olemassa olevan tiedon hankintaa eri tietolähteistä, kuten oppikirjoista, tutkimuksista ja kansainvälisistä artikkeleista, mitkä ovat joko painettuja tai yhä enemmän sähköisessä muodossa lukuisissa tietopankeissa. Tietoa on paljon ja se on pirstaleista. Mikä tieto on relevanttia opiskelijalle, sen opiskelija itse joutuu päättämään aiempaan tietoon perustuen.

### Oppiminen ja alueellinen kehittäminen

Ammattikorkeakoululain (9.5.2003/351) 4 §:n mukaan ammattikorkeakoulun yhtenä kolmesta päätehtävästä on alueellinen kehittäminen. Opiskelija osallistuu alueelliseen kehittämiseen kehittämällä edustamansa tai valitsemansa organisaationsa valittua toimintoa tai tehtävää opinnäytetyön ja erilaisten oppimistehtävien muodossa. Tällöin kehittämistehtävän pohjalla on asetettu kehittämisongelma ja sen relevantti ratkaiseminen olemassa olevaan tietoon perustuen. Kehittämisongelman ratkaisemisessa tarvitaan valitun organisaation sisäistä liiketoimintaan liittyvää tietoa, toimialatietoa, tietoa kilpailijoiden tavasta toimia, teknologisesta kehityksestä, kehityksen megatrendeistä yms. Keskiössä kuitenkin ovat organisaation asiakkaat, sekä yritys- että kuluttaja-asiakkaat, heidän tarpeensa, tavoitteensa,

ongelmansa, kokemuksensa yms. Tällaisen tiedon hankinta edellyttää empiirisen aineiston hankintaa ja analysointia erilaisia tutkimus- ja kehittämismenetelmiä hyödyntäen.

## Laurea-ammattikorkeakoulu MaRa- alan palveluliiketoiminnan alueellisena kehittäjänä

MaRa-alan palveluliiketoiminnan palveluiden ja palveluprosessien kehittäminen edellyttää luovien ratkaisujen muodostamista, joiden pohjana ovat asiakkaat. Asiakkaiden

mukaan ottaminen palvelujen ja palveluprosessien kehittämiseen tarvitsee tuekseen palvelumuotoilumenetelmien tuntemista ja hyödyntämistä, missä asiakkaat yhdessä palvelujen tarjoajan ja muiden sidosryhmien kanssa osallistuvat palvelumuotoiluprosessin eri vaiheissa kehittämiseen. Kehittämistehtävän konstruktivisessa prosessissa tulee ottaa huomioon kaikkien osapuolten tarpeet, toiveet, kokemukset ja tavoitteet, jotta onnistunut ja kannattava ratkaisu voidaan luoda ja samalla kehittää palveluorganisaation toimintaa ja sen seurauksena alueellista toimintaa pitkäjänteisesti ja tavoitteellisesti. ■

## Lähteet

Ammattikorkeakoululaki 9.5.2003/351.

Andrew, A.M. (2004), "Questions about constructivism", *Kybernetes*, Vol. 33, No. 9/10, pp. 1392-1395.

Cooperstein, S.E. & Kocevar-Weidinger, E. (2004), "Beyond active learning: a constructivist approach to learning", *Reference Services Review*, Vol. 32, No. 2, pp. 141-148.

Good, T.L. & Brophy, J.E. (1994), *Looking in Classrooms*, HarperCollins College Publishers, New York, NY.

Porcaro, D. (2011), "Applying constructivism in instructivist learning cultures", *Multicultural Education & Technology Journal*, Vol. 5, No. 1, pp. 39-54.

Young, R.A. & Collin, A. (2004), "Introduction: constructivism and social constructivism in the career field", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 64, No. 3, pp. 373-388.



Auli Guiland

## TAVOITTEENA MOBIILIOPPIMISEN KEHITTÄMINEN

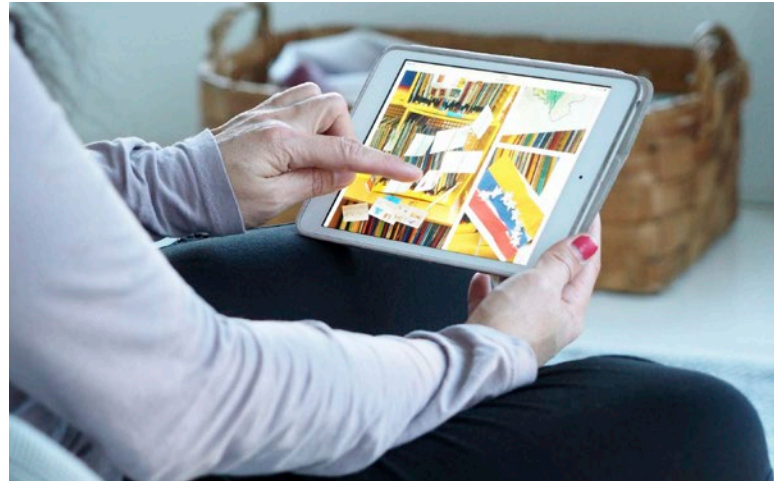
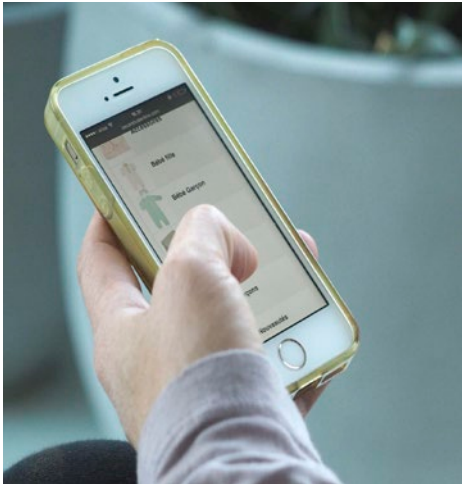
*Artikkelin tavoitteena on kuvata kokemuksia tietotekniikan varaan rakennetusta opetuksesta ja herättää mielenkiintoa asiaa kohtaan. Keskiössä on opetuksen kehittäminen opiskelijoiden tarpeisiin ja elämäntilanteeseen sopivaksi niin, että opiskelumotivaatio säilyy ja oppiminen koetaan paitsi kiinnostavaksi, innostavaksi ja opiskelijan motivaatiota tukevaksi. Käytännön esimerkkien avulla pyritään havainnollistamaan onnistuneita käytänteitä.*

**N**ykyisin, kun monella nuorella ja vanhemmallakin on älypuhelimien lisäksi tietokone ja tabletti, on ihmisten kyky ja tapa hyödyntää tietotekniikkaa sekä hankkia ja välittää tietoa huomattavasti aiempaa monipuolisempaa sekä ajasta ja paikasta riippumatonta. Tietoa haetaan hetken tarpeeseen ja samalla kuvia ja viestejä helposti ja nopeasti välitetään eri tahoille. Uudet tiedonvälityskanavat myös innostavat käyttäjiä ja tietoa hankintaan aiempaa herkemmin ja ennakkoluulottomammin. Ilmiö ei rajoitu vain tiettyihin ihmisryhmiin tai ikäluokkiin. Eri-ikäiset ihmiset kaikkialla ovat kiinnostuneita ja innostuneita oppimaan tietotekniikan käyttöä. Tietokoneiden rinnalle on tullut edullisemmat kämmentietokoneet, tabletit tai iPadit. Laitteet ovat entistä keveämpi ja helpommin mukana kuljetettavia ja niiden kuljettaminen mukana paikasta toiseen niin työssä kuin vapaa-aikana on yleistynyt. Samalla tavat hyödyntää laitteita ovat monipuolistuneet.

Langattomat verkkoyhteydet ovat parantuneet: niiden kattavuus on lisääntynyt ja yhteyden toimivat entistä häiriöttömämmin. Myös ilmaisia verkkoyhteyksiä on saatavilla: esimerkiksi monet kahvilat tarjoavat langattoman verkon asiakkaittensa käyttöön maksutta ja suosivat täten

pidempää oleskelua tai jopa etätyötä tiloissaan. Myös kirjastot ovat kehittäneet toimipisteitä nimenomaan etätyökäyttöön. Monesti tarjolla on langattoman verkkoyhteyden lisäksi asianmukaisia etätyöpisteitä, tulostusmahdollisuus ja jopa asiantuntija-apua tietotekniikan käytössä ja ongelmien ratkaisemiseksi.

Kun opetus siirretään luokkahuoneesta verkkoyhteyden avulla saavutettavaksi, puhutaan yleensä verkko-opetuksesta tai verkko-oppimisesta, englanniksi eLearning. Tällainen opetus voidaan järjestää ajasta ja paikasta riippumattomaksi siten, että opiskelijat voivat nivoa opiskelun arkielämäänsä kuten työhön, perhe-elämään ja harrastuksiinsa. Verkko-opetuksessa on käytettävissä monenlaisia menetelmiä, ohjelmia ja jopa pelejä, joilla opiskelusta tehdään mielenkiintoista, tosielämän haasteisiin keskittyvää sekä yhteisöllistä. Toiminta erilaisissa verkkoympäristöissä mahdollistaa opetuksen ja oppimisen kehittämisen myös entistä yhteisöllisemmäksi: kommunikointia tukevat muun muassa erilaiset kirjalliset ja audiovisuaaliset viestintämenetelmät, keskustelupalstat, wikit, blogit, virtuaaliset työhuoneet sekä sosiaalisen median sivustot.



Verkko-oppimisen rinnalla on uutta jalansijaa saanut käsite mobiilioppiminen (liikkuva oppiminen). Tässä oleellista on oppijan ja hänen oppimistaan tukevan laitteen, kuten tietokoneen, kämmentietokoneen (tabletin/iPadin) tai älypuhelimien liikuteltavuus ja langattoman verkkoyhteyden käyttö. Oppimista tukevan aineiston tuottamisen lisäksi mobiilioppimisen käsite on viime vuosina laajentunut koskemaan myös prosesseja, jotka tukevat menestyksellistä arkielämän ongelmien ratkaisua ja uusiin eri tilanteissa esiin tuleviin

haasteisiin vastaamista. Tässä mielessä mobiilioppimisen käsite on laajentunut teknisestä kytkennästä kattamaan myös nykyaikaisen pedagogisen lähestymistavan (London Mobile Learning Group). Mobiilioppimisen voidaankin ajatella tukevan myös Opetushallituksen pääjohtaja Lankisen (2010) peräänkuuluttamia ”Uuden ajan keskeisiä kansalais-taitoja”, joista esimerkkejä on alla olevassa taulukossa.

Taulukko: Uuden ajan keskeiset kansalaistaidot (Lankinen 2010)

Ajattelemisen taidot	ongelmanratkaisu ja kriittinen ajattelu, analyysin osaaminen, oppimaan oppiminen, luovuus ja innovatiivisuus
Työskentelyn taidot	suullinen ja kirjallinen kommunikointi, yhteistyökyky ja verkostoissa toimiminen
Työskentelyn välineiden hallinnan taidot	informaation käyttötaito, tieto- ja viestintätekniikan ja teknologian käyttötaito
Aktiivisen kansalaisuuden taidot	osallisuus yhteisön jäsenenä, muutokseen sopeutuminen, joustavuus, itsenäinen työskentely, yrittäjyys, empaattisuus, henkilökohtainen ja sosiaalinen vastuullisuus

Laurea-ammattikorkeakoulun (Laurea) pedagoginen strategia, Learning by Developing (LbD), tukee edellä esitettyjen ”Uuden ajan keskeisten kansalaistaitojen” haltuunottoa. Oppiminen tapahtuu työelämäyhteydessä ja aitojen työelämän kehittämisiongelmiin parissa. Tietotekniikkaa LbD-muotoisessa opetuksessa käytetään merkittävänä tukena. Opiskelijat ohjataan opintojen alusta lähtien hankkimaan tarvittavaa tietoa itsenäisesti ja hyödyntämään kirjastoja ja verkkoyhteyden avulla saavutettavia muitakin tietolähteitä monipuolisesti. Opintojaksojen aineistot ja tehtävät sekä tehtävien palautus tapahtuu tietoverkkoja hyödyntäen. Opiskelijat työskentelevät pääosin pienryhmissä ja

heitä kannustetaan kommunikoidaan keskenään aktiivisesti muun muassa tieto- ja viestintätekniikkaa apuna käyttäen. Varsinaisesta verkko-opetuksesta tämä toimintamalli eroaa siinä mielessä, että opintojaksot käsittävät yleensä myös useampia tapaamisia kasvokkain opiskelijoiden ja opettajien kesken.

Laureassa ylempää ammattikorkeakoulututkintoa (YAMK / Master degree) suorittavilla opiskelijoilla on kontaktipäiviä noin kerran kuukaudessa. Silloin he saapuvat oppilaitokseen kahtena tai kolmena peräkkäisenä päivänä. Ohjelma käsittää yleensä sekä päivä- että iltaopetusta. Tätä ajatellen,

oppimateriaalista ja tehtävistä suurin osa on tarkoituksenmukaista tuottaa internetin avulla saavutettavaksi. Tämä mahdollistaa sen, että kontaktipäivinä opiskelijat voivat harjoitella uuden tiedon hyödyntämistä ja saada tähän asiantuntija-apua ja ohjausta. Samalla opiskelijoilla on mahdollisuus kuulla ja tavata erilaisia asiantuntijoita, keskustella sekä jakaa keskenään kokemuksiaan kunkin aihealueen tiimoilta. Opiskelijapalautteen mukaan edellä esitetty tapa hyödyntää tietoverkkoja opetuksen tukena ja siten vapauttaa kontaktipäivät aktiiviseen kanssakäymiseen, on hyvä ja mielekäs tapa tukea aikuisopetusta ja opiskelijoiden motivaatiota sekä helpottaa opitun asian ymmärtämistä ja hyödyntämistä.

Laurean nuoriso- ja aikuisasteen opiskelijoista suurin osa käy töissä. Opiskeluun käytettävästä ajasta kilpailee työn lisäksi muun muassa perhe-elämä, ystävät ja harrastukset. Hyvä ajankäytönhallinta tukee selviytymistä kiireen keskellä. Mitä harvempia aikaa ja paikkaan sidottuja tapaamisia opiskelu edellyttää, sitä helpompaa on sitoa opiskelu osaksi arkielämää. Suhteellisen vapaasti ajoitettavaan opiskeluun voi tarttua mieleltään virkeänä ja motivoituneena.

Oman kokemukseni mukaan opettajan työssä hyvin keskeistä, ellei jopa tärkeintä, on opiskelijan kiinnostuksen herättäminen ja sen jatkuva ja keskeytyksetön ylläpitäminen. Tietoa voi ja tulee tarjota sellaisessa muodossa, että opiskelijalle herää halu tietää asiasta lisää sekä oppia hyödyntämään oppimaansa tietoa tai taitoja menestyksellisesti. Innostunut ja motivoitunut opiskelija etsii tarpeen tullen tietoa itsekin käsiinsä. Opetuksen suunnittelussa on tärkeää keskittyä oppimisprosessiin ja sitä tukevan palautteen ja ohjauksen turvaamiseen. Unohtaa ei pidä, että opetuksen on kaikilta osin seurattava ajan henkeä.

Tutkimusten ja käytännön kokemuksen perusteella tiedämme, että me eri ihmiset opimme eri tavalla: esimerkiksi yksi muistaa parhaiten kuulemansa, toinen lukemansa ja kolmas henkilö puolestaan ne asiat, jotka hän on mielessään yhdistänyt käytännön esimerkkeihin tai muihin muistikoukkuihin. Tietotekniikkaa hyödyntävän oppimisympäristön edut korostuvat siinä, että se mahdollistaa monipuolisen kirjallisen ja audiovisuaalisen oppimateriaalin käytön, vaihtelevat, arkielämän todellisiin haasteisiin kytketyt oppimistehtävät sekä työskentelyn pareittain, pienryhmissä tai verkostoissa.

Tältä pohjalta kiinnostuin hankkimaan omakohtaista tietoa verkko- ja mobiilioppimisesta. Internetissä on runsas valikoima ilmaisia ja maksullisia kursseja. Osallistuin useammalle kurssille, joista antoisin oman kehittämistyöni kannalta oli Pennsylvanian yliopistossa työskentelevän Professori Karl T. Ulrich'in verkko-opintojakso. Tälle MOOC'ille

eli massiiviselle avoimelle verkkokurssille (Coursera) osallistui yli 40 000 muuta opiskelijaa. Opetus oli mielenkiintoista, opettavaista ja innostavaa. Sain runsaasti ajatuksia ja hyviä esimerkkejä verkko-opetuksen suunnitteluun ja intoa oma-kohtaiseen kokeiluun.

Minulle tarjoutui tilaisuus käytännön kokemuksen hankkimiseen aiheen tiimoilta, kun Laurean taustayhteisö FUAS (Federation of Universities of Applied Sciences) haki asiasta kiinnostuneita opettajia kehittämään englanninkielisiä verkko-kursseja kesälukukauden tarjontaan. Päädyin suunnittelemaan täysin internetin avulla saavutettavan opintojakson, joka on nyt toteutunut kahtena peräkkäisenä vuonna. Opintojaksolle on osallistunut opiskelijoita kolmesta FUAS ammattikorkeakoulusta yhteensä 85 henkeä. Heistä suurin osa asuu pääkaupunkiseudun ulkopuolella, eripuolilla Suomea. Eräät opiskelijat ovat osallistuneet opetuksen ulkomailta käsin, muutama jopa eri aikavyöhykkeeltä Aasiasta.

Toteuttamani opintojakso alkoi verkkotapaamisella, missä selvitin opetuksen tavoitteita, toteutusta ja esittelin käytettävissä olevaa aineistoa. Lähtökohtana ensimmäisellä toteutuskerralla oli selkeä aikataulu ja päivämäärät: opiskelijat saivat viikoittain maanantaiaamuisin käyttöönsä uutta aineistoa. Tämä koostui lyhyistä lukutehtävistä ja opetusvideoista. Olin itse valmistellut osan videoista ja osan poiminut internetistä. Varsinkin Tedx'in aineisto osoittautui hyväksi lähteeksi. Joka toinen viikko opiskelijat saivat uuden oppimistehtävän, jonka suorittamiseen heillä oli aikaa kaksi viikkoa. Tehtävän palautuksen lisäksi opiskelijoiden tuli esitellä tuotoksensa toinen toisilleen opintojakson verkkosivuston Blogissa sekä antaa toinen toisilleen palautetta. Oma oppimistaan opiskelijoiden tuli pohtia viikoittain ja kirjata ajatuksensa yksilölliseen verkossa sijaitsevaan oppimispäiväkirjaan.

Suurimmaksi haasteeksi osoittautui se, että opintojaksolle ilmoittautuneista opiskelijoista suurin osa suorittaisi sen loppuun ja saisi asianmukaisen merkinnän opiskelijarekisteriin. Kaksi peräkkäistä, poikkeuksellisen lämmintä kesää verotti opiskelijoita. Ensimmäisellä kerralla kaksi kolmasosaa jäi pois pian juhannuksen jälkeen. Jäljelle jäi tosin hyvin motivoituneita opiskelijoita, jotka olivat aktiivisia ja suorittivat opintojakson hyvin tai erinomaisin arvosanoin. Toisena kesänä vajaa puolet opiskelijoista suoritti opintojakson. Keskeyttäneistä opiskelijoista moni ilmoitti syyksi ajankäytön ongelmat, kesätyön ja ilmoittautumisen useammalle opintojaksolle. Varsinaista kielteistä palautetta tuli hyvin vähän joskin jotkut opiskelijat pitivät viiden opintopisteen kokonaisuutta liian työläänä. Yksi opintopiste vastaa keskimäärin 27 tunnin työpanosta.

Opintojakson toteutuksesta saamieni kokemusten hyödyntämiseksi ja opetuksen kehittämiseksi sain projektityöhön kaksi opintojen loppuvaiheessa olevaa aikuisopiskelijaa. He kiinnostuivat aidosti tehtävästä ja perehtyivät opintojaksoon ja sen aineistoon huolellisesti. Tältä pohjalta he työstivät selkeitä ehdotuksia, jotka pääosin otin huomioon seuraavan vuoden opintojakson suunnittelussa ja toteutuksessa. Ehdotukset koskivat lähinnä aineiston määrää, sitä oli liikaa: osa videoista poistettiin, osa sijoitettiin vapaaehtoiseksi. Samalla aikatauluja väljennettiin: kaikki aineisto päädyttiin antamaan opiskelijoiden käyttöön heti ensimmäisten viikkojen aikana ja määrärajoista oppimistehtävien palautuksen osalta luovuttiin. Tällä tavoin kukin opiskelija sai tilaisuuden työskennellä omassa tahdissaan. Jokaisen opiskelijan edellytettiin kuitenkin kommunikoidan keskenään ainakin kahden muun opiskelijan kanssa sekä keräävän ja antavan palautetta oppimistehtävien osalta. Uutena opintojaksolle lisättiin loppukoe. Sen tavoitteena oli korostaa lukemisen tarpeellisuutta, varmistaa selkeän kokonaiskuvan saanti käsiteltävästä aihealueesta sekä tukea yksilösuorituksen arviointia.

Opiskelijapalautteen mukaan ”puhuva pää eli opettajan kuva ruudun alareunassa aiheutti sen, että keskittyminen kiinnittyi liikaa luennoitsijaan ja puhuvan pään seuraamiseen. Luennoitsijaa ei tarvitsisi nähdä lainkaan; riittäisi, kun ääni kuuluu. Puhuja voisi olla myös esimerkiksi opiskelija, jolla on pirteä ja mukaansa tempaava ääni”. Tehtävään löytyikin englantia äidinkielenään puhuva opiskelijapoika, joka oli halukas projektityönä nauhoittamaan neljätoista luentovideotani valmiiksi tekemäni aineistoni pohjalta. Vaikka ammattikorkeakoulun opintotarjontaa halutaan englanninkielistä opetusta, vain harva opiskelijoista puhuu englantia äidinkielenään. Videoiden kuunneltavuutta ja puheen laatua voidaan pitää tärkeänä kiinnostavuuden mutta myös ymmärtämisen ja oppimisen kannalta. Nyt uusiutuisa luentovideoissa puhe onkin selkeää ja sopivan rauhallista. Kenenkään kuvaa ei näy vaan ruudulla, ainoastaan englanninkieliset luentokalvot.

Kesällä 2014 toteutettu opintojaksoni perustuu mobiilioppimisen periaatteeseen. Opiskelijat voivat osallistua opintojaksolle mistä tahansa joko kiinteän tai langattoman verkon, kannettavan tietokoneen tai kämmentietokoneen avulla. Opetus jakautuu neljään pääteemaan, joita käsitellään eri oppimateriaalien ja toisiaan loogisesti seuraavia arjen työelämään kytkeytyviä oppimistehtävien avulla. Luennot ja tehtävät pyrkivät tukemaan ja kehittämään aiemmin esitettyjä ”Uuden ajan keskeisiä kansalaistaitoja” ja vastaamaan LbD-pedagogiikan mukaisesti työelämän aitoihin kehittämishaasteisiin. Tämän toteutuksen jälkeen saatu palaute antaa vielä aihetta parannuksiin.

Opintojakson vahvuuksina nousivat esiin muun muassa seuraavat seikat: opiskelijat arvostavat väljää aikataulua ja vapautta työskennellä oman rytmien mukaan. Yhteensä noin 16 – 20 lyhyttä (5 - 15min) luentovideota kahden kuukauden opintojaksolla osoittautui sopivaksi määräksi opetettavan asian välittämisessä ja opiskelijoiden mielenkiinnon ylläpitämiseksi. Hyvin valitut lukutehtävät täydentävät oppimateriaalia, joskaan pääpainon ei tule olla yksinäisessä lukemisessa. Arjen aitoihin haasteisiin kytkeytyvät, toisiinsa kytkeytyvät oppimistehtävät auttavat sisäistämään opitun asian ja kokonaiskuvan saamista aihealueesta. Opiskelijat arvostavat sitä, että heillä on mahdollisuus nähdä toinen toistensa suorituksia ja vaihtaa ajatuksia tehtävien osalta.

Vertaisarviointi on monessa mielessä tärkeää: se opettaa antamaan ja vastaanottamaan palautetta. Lisäksi vertaisarvioinnin avulla kehitymme paremmin arvioimaan omia suorituksiamme, mikä on työelämässä myös tärkeä taito (Thomas, Martin ja Pleasants, 2011). Ongelmaksi aikataulultaan vapaalla verkko-opintojaksolla nousee kuitenkin se, että arvioitavia tuotoksia ei ehkä ole saatavilla samassa aikataulussa, kun opiskelija palauttaa oman työnsä. Tässä mielessä tärkeää oli saada opiskelijat keskenään sopimaan palautteen annosta ja työrytmistä keskenään heti opintojakson alussa. Riittäisi, kun jokainen löytäisi itselleen esimerkiksi parin, jonka kanssa sitten kommunikoi säännöllisesti ja systemaattisesti.

Oppimisen arviointiin ja ohjaukseen on monia keinoja: opintojakson yhteisiä tietoverkon avulla tapahtuvia ”tapauksia” on hyvä olla ainakin kahden kolmen viikon välein. Opiskelijat arvostavat sitä, että opettaja osallistuu yhteydenpitoon, antaa säännöllisesti palautetta ja ohjaa tehtävien teossa. Tietoa oppimisprosessista saa myös seuraamalla opiskelijoiden keskinäistä yhteydenpitoa opintojakson keskustelupalstalla tai Blogissa. Yksittäisen opiskelijan oppimisen seurantaan ja suoraan palautteen antoon soveltuu hyvin yksilöllinen nettipäiväkirja. Opintojaksollani opiskelijoiden tehtävänä oli kirjoittaa viikoittain 500 sanan verran omaa opiskeluprosessistaan ja reflektoida oppimaansa asiaa. Opintojakson kirjallinen loppupöytäkirja sai opiskelijoilta myönteistä palautetta: opiskelijat katsoivat, että se kannusti lukemaan ja läpikäymään eri aineiston ja täten saamaan lopuksi kokonaiskuvan aihealueesta. Verkkotentti oli avoinna kahden päivän ajan. Suurin osa palautti vastauksensa ensimmäisen aamupäivän aikana mutta Aasiasta opintojaksolle osallistuneet opiskelijat vasta seuraavana yönä.

Kokemukseni mobiilioppimisesta on kannustanut panostamaan asiaan. Mielestäni mobiilioppiminen tarjoaa suuria mahdollisuuksia ammattikorkeakoulun opetuksen samoin kuin siihen kytkeytyvän oppilaitos ja yritysyhteistyön kehittämiseksi. Tärkeää näkemykseni mukaan on kytkeä

käyttäjät eli opettajan lisäksi myös yritysedustajat ja opiskelijat mobiiliopetuksen kehittämiseen. Täten voitaisiin tehostaa myös yritysten panosta oppimisprosessissa ja opiskelijaohjauksessa, jolloin oppimisen keskiössä olevat kehittämistehtävät toisivat entistä paremmin hyödynnetäviä ratkaisuja työelämän haasteisiin. Samalla turvataan

osaamisen joustava siirtyminen työelämäedustajilta oppilaitoksiin ja opiskelijoille ja päinvastoin. Mobiilioppiminen edellyttää kuitenkin syvällistä paneutumista asiaan, missä itsellänikin on vielä monia haasteita edessä. Onneksi saan vielä oppia uutta! ■

## Lähteet

Lankinen, T. 2010. Teoksessa *Koulu 3.0*. Vähähyyppä K. (toimit.) Opetushallitus. s. 4. Luettu 16.10.2014. [http://www.oph.fi/download/121845\\_koulu\\_3.o.pdf](http://www.oph.fi/download/121845_koulu_3.o.pdf)

London Mobile Learning Group. Definition of Mobile Learning. Luettu 16.10.14 <http://www.londonmobilelearning.net/#theory.php>.

Tedx. <https://www.ted.com/about/programs-initiatives/tedx-program>

Thomas, G., Martin, D. & Pleasants, K. (2011). Using self- and peer-assessment to enhance students' future-learning in higher education. *Journal of University Teaching & Learning Practices*, 8(1)

Ulrich, K.T. Coursera. Design: Creation of Artefacts in Society. Osallistuttu keväällä 2012. <https://www.coursera.org/>

LBB-TOI MINTAMA  
LLI AMMATILL INEN KASVU ●  
PINNÄYTETYÖ HA N KE TOIMINTA SAPERE  
MAKUKOULULBB-T ● IM INTAMALLI AMMA  
TILLINEN KASVU OP IN N ÄYTETYÖ HANKETOI  
MINTA SAPERE MAKU K ● ULULBB-TOIMINTAMA  
LLI AMMATILLINEN KA SVU ●PINNÄYTETYÖ HANKE  
TOIMINTA SAPERE MAKUKO ULULBB-TOIMINTAMALLI  
AMMATILLINEN KASVU OPINNÄYTETYÖ HANKETOIM  
INTA SAPERE MAKUKOULULBB-TOIMINTAM  
ALLI AMMATILLINEN KASVU OPINNÄYTETYÖ  
HANKETOIMINTA SAPERE MAKUKOULULBB-T  
●IMINTAMALLI AMMATILLINEN KASVU OPI  
NNÄYTETYÖ HANKE TOIMINTA SAPERE M  
AKUKOULULBB-T OIM INTAMALLI AM  
MATILLI N EN KASVU

# II

## TUTKIMUS

*Tavoitteena on*

- *lisätä ymmärrystä eri osapuolten tavoitteista, tarpeista, odotuksista, arvoista ja toiminnan motiiveista*
- *tarkentaa strategiselta kannalta palvelun tuottavan organisaation tavoitteita.*

*(Tuulaniemi 2011, 130).*

Sirkka Antinluoma & Marja Mikkola

## SAPERE – A USEFUL TOOL ENCOURAGING CHILDREN TO EXPLORE FOOD

*The Sapere "Taste school" cooperation project between Espoo City and Laurea was carried out by Laurea's Service Management students during the Enquiring development of Services study unit. The Sapere method is a way of introducing children to new foods by letting them use all senses with stories, plays, pictures and music. A specially-designed Sapere "taste booklet" with ten taste sessions was created and implemented by student groups together with staff at several family day care homes and in one day care center. This article is based on the students' reports during 2009 - 2011.*

Sapere is a variety of methods related to nutrition education and aimed at children. With the help of Sapere methods children familiarize themselves with the world of food by using different senses. A French chemist and ethnologist Jacques Puisais developed the Sapere method during the 1970s. Sapere is a Latin word and means to be brave and to taste. The method is based on sensory training and experiences. The Sapere methods uses all five senses: smell, taste, sight, hearing and touch. The goal is to get children discover new foods and learn healthy eating habits by taking small steps playful way. Studies have shown that the more a child has same food available, the more often he/she will choose it later. About 15 - 20 times is needed until a new taste becomes familiar.

Nutritionist working for Espoo city had noticed that the children frequently had eating problems while at day care. Those problems could contribute to an increased risk of nutritional deficiencies, excess weight and growth disorders. Several studies have revealed that food education might contribute to better eating habits. Experiences has shown that the peaceful exploration of, for example, fruits and vegetables is likely to lead to an increased and variegated consumption of these foodstuffs. The Sapere methods has been used as a

method of food education in several countries in Europe and in several kindergartens in Finland it has been implemented in the form of "taste schools".

### Putting the Sapere Method into practice

*"It looks like popcorn when tasting cauliflower"*

The Sapere "Taste school" project was conducted during the Enquiring development of Services study unit (10 ect) from 2009 to 2011. The project leading and guiding were done by one Nutritionist and one Family day care director of Espoo city, Customer service director of Espoo Catering and two Senior lecturers from Laurea. Laurea's Service Management student groups carried out the implementation of the "Taste school sessions" together with the staff of group family day care homes and one day care center.

The first objective of the project was to orient the staff of group family day care homes and one day care center in the Sapere-methods so that they would be able to use it also in the future. The second objective was to use the Sapere methods to familiarize the children with food to promote a positive and natural relationship with food and encourage them



to explore foods using all senses. The third objective of the project was to introduce the students at Laurea to the Sapere methods as an example of a user and customer driven method. It was also important to the student groups to think about how the staff could continue using methods daily basis with the children.

The first phase was a pilot project which took place in autumn 2009. The pilot project involved six family day care homes including 53 children (age two to five years), 16 professional staff members and 24 students. The second phase was based on the results of the pilot project and took place in autumn 2010. The project involved seven family day care homes including 63 children (age two to five years), 21 professional staff members and 15 students. During this phase the student groups when planning "Taste school sessions" concentrated on children of different ages and their needs and skills.

In third phase the targets were the large day care center and four of same the family day care homes as in 2009. The project involved 182 children (age two to five years), 18 professional staff members and 26 students. The third phase was based on the results of the second project and took place in autumn 2011. The focus was to get the staff and the catering operator more involved to the Sapere method. The student groups planned and carried out the "Taste school sessions" based on menus produced by Espoo Catering, especially with regard to snacks. During this phase students also took part in a Nordic "Polaris Sapere" project. In addition to Laurea there were participants from various universities, including Copenhagen's Metropolitan University College, and the Universities of Applied Sciences in Jyväskylä and Turku. There were virtual lectures with participants and also a "Polaris

Sapere" seminar in Copenhagen, where the outputs of different Sapere projects were presented by the student groups.

*"A cucumber is growing in the apple tree"*

At the beginning of all phases a project "kick off" was held for the staff of Espoo City and the students of the Enquiring development of Services study unit in Laurea. There was lecture about Sapere methods and Sapere material was given to all participants. The student groups and their specific project partners had opportunity to get to know each other.

The student groups started the project by examining topic's theoretical background and collecting information about such areas as child development, early childhood education, sensory experiences and Sapere methods. They interviewed the parents and staff members about children's relations to food and observed the children's eating habits.

For each family day care home and day care center a specific Sapere taste booklet was created and ten taste sessions were planned by student groups together with staff. The students conducted three taste sessions, and the staff members were asked to carry out the last seven sessions. The staff took part in those three taste sessions, during which the children's reactions were observed. The taste sessions contained various playful sensory experiences with food which involved all the senses. Children investigated food with the aid of different stories, plays (especially memory plays), pictures and music. They prepared food together, had pleasant eating sessions and discussions about food, food ingredients, healthy food and where food comes.



Each year a final seminar was organized by student groups at Laurea. During the seminars the outcomes - taste booklets, project reports and posters - were presented to all the participants of the project including the children and other students using poster walk method.

Feedback on the project was collected from the staff and parents (a small scale survey) by the student groups. The students carried out the group evaluations and self-evaluation. Discussions were held how to continue to use Sapere methods in the future.



## The conclusions of the “Taste school” project

The children enjoyed to take part in the “Taste school” sessions. The small survey and observations revealed that most of the children after three taste sessions got more courage to taste different kinds of foods. Of course there were some differences depending the ages and skills of the children. Some parents even noticed that their children wanted to take part in cooking at home. Many parents encouraged to continue to use this method.

The majority of the staff seemed to be curious about the Sapere methods, which were new to them. They also reacted positively towards taste school sessions and were eager to discuss about the implementations with the student groups. They also said that they would continue to use the “Taste booklets”. Some of the staff requested more “education” about how to use Sapere methods.

As an example of user and customer driven service development methods the Sapere methods seemed to be a useful tool for Espoo City’s group family day care homes and day care center. However the project also reveals that the staff has to be educated more in the practical use of the method

than was the case during this project. Also the students need more knowledge how to use Sapere method in practice. The majority of the student groups worked with enthusiasm and in a self-directed manner, and they created “Taste booklets” which can be used in daily basis with children. Several of the students became aware of how important it is to co-operate with the staff and include them in the planning process in order to get them to continue using the Sapere method. In addition they understood that knowledge about the needs and skills of children of different ages is important information when designing the “taste school” sessions.

## The students`project reports during 2009 - 2011

The students`project reports 2009: Lehto Mira, Walther Maura, Vertanen-Tilli Hanna and Willadsen-Känkänen Meri; Brommels Aino, Heikkonen Anne, Kiuttu Elina and Koivu-aho Jenna; Lehto Elina, Mahlamäki Noora, Schütz Katarina and Snabb Sanna; Gründsten Hanna, Hänninen Essi, Jamisto Heini and Jokinen Henna; Ketonen Mari, Kivikunnas Laura,

Koskela Anu and Tupola Elina; Surama Liisa, Tamminen Susanna, Tuhola Marjukka and Vilkas Anna.

The students`project reports 2010:Roviomaa Tanja, Pirinen Annika and Björkell Pia; Saaristo Anne and Nissinen Jasmin; Joukova Anna and Kallunki Iida; Lehikoinen Milla and Jokilehto Riikka; Haapala Marjo and Alatalo Tuuli; Mastosalo Noora and Niskanen Satu; Pyhähuhta Jenni and Matilainen Matti.

The students`project reports 2011:Luoma Mari, Nikkola Heidi, Setälä Tommi and Pohjola Iina; Nykänen Tuuli, Vaarna Laura, Vorimo Nora and Salonen Olli; Pulkkanen Hanna, Seppälä Valtteri, Arffman Iiro and Levander Emmi; Hieto Laura, Holopainen Maiju, Haapala Tiia and Rissanen Laura; Pitkonen Jenna, Piironen Pia, Siitonen Arja and Toivonen Laura; Harkonsalo Jenna, Jokinen Susanna and Nousiainen Anne; Soppela Susanna, Harju Tiina and Kovero Mia. ■

Miia Kukkonen & Ida Tiili

## LbD-TOIMINTAMALLI OPISKELIJAN AMMATILLISEN KASVUN EDISTÄJÄNÄ

*Learning by Developing –toimintamalli yhdistää ammattikorkeakoulujen kolme tärkeintä tehtävää ovat oppiminen, tutkiminen ja kehittäminen. Artikkelissa pohditaan, miten LbD-toimintamalli on toteutunut kahdessa eri koulutusohjelmassa.*

**L**bD eli Learning by Developing –toimintamalli on Laurea-ammattikorkeakoulussa kehitetty pedagoginen oppimisen malli. LbD-toimintamalli on todettu innovatiiviseksi tavaksi opiskella, mutta myös haastavaksi opiskelijan ammatillisen kasvun arvioinnin kannalta. LbD-toimintamalli yhdistää ammattikorkeakoulun tehtävät yhdeksi yhteiseksi toiminnaksi. Tämä atikkeli pohjautuu osana LbD4All-hanketta tehtyyn opinnäytetyöhön. Kyseisen hankkeen tarkoituksena on muokata LbD-toimintamallista sovellus peruskoulukäyttöön.

Opinnäytetyössä tutkittiin LbD-toimintamallin toteutumista kahdessa Laurea Leppävaaran koulutusohjelmassa sekä sen vaikutuksia opiskelijan ammatilliseen kasvuun. Tutkimuksen kohteena olivat Palvelujen tuottamisen ja johtamisen sekä Tietojenkäsittelyn koulutusohjelmat. Näistä ensimmäinen on restonomin ja toinen tradenomin tutkintoon johtava koulutusohjelma.

Tutkimukseen valittiin tarkasteltaviksi kuusi eri vaiheissa opintoja tarjottavaa opintojaksoa molemmista koulutusohjelmista. Valittujen opintojaksojen opintojaksopalautteet olivat tarkastelun kohteena. Lisäksi tutkimuksessa haastatettiin viittä opiskelijaa valituista koulutusohjelmista. Haastattelut toteutettiin ryhmähaastatteluin, jotta saatiin aikaan tietorikasta keskustelua. Haastattelu- ja opintojaksopalautteiden aineistot analysoitiin ja niitä vertailtiin keskenään.

Tuloksista koostettiin johtopäätökset, joita voidaan käyttää hyväksi LbD4All hankkeessa tulosten ohella.

Tutkimuksessa selvisi, että opiskelijat kokivat opintojen alkuvaiheessa LbD-toimintamallin hankalaksi, koska heillä ei ollut siitä riittävää tietämystä. Opiskelijat oppivat paljon ryhmätyöskentelystä ja saivat monia onnistumisia sen parissa. Alkuvaiheen opinnot erosivat koulutusohjelmien välillä siten, että palveluiden tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelmassa opiskelijoiden ryhmätyö- sekä työelämätaidot kehittyivät erityisesti opintojen alussa. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelmassa taas koettiin, että ongelmanratkaisutaidot kehittyivät enemmän kuin muut taidot. Lisäksi opiskelijat kertoivat, että alkuvaiheen opinnoissa ohjeistukset olivat puutteellisia, mikä toisaalta auttoi opiskelijoita olemaan tavallista rohkeampia.

Keskivaiheen opinnot kehittivät edelleen opiskelijoiden ryhmätyötaitoja. He oppivat myös tavoitteiden asettamista ja niiden muuttamista tilanteiden mukaan. Tutkimuksessa havaittiin, että keskivaiheen opinnoissa tehtiin paljon asiakasprojekteja, jotka olivat hyödyllisiä etenkin tietojenkäsittelyn koulutusohjelman opiskelijoille, sillä he kertoivat hyötynensä tehdyistä projekteista aloittaessaan työelämässään. Palveluiden tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelman opiskelijat puolestaan puhuivat opettajien hyvin erilaisista tavoista opettaa. Myös asenteet opetukseen vaihtelivat.

Asenteiden koettiin vaikuttavan paljon oppimiseen. Eri-tyisesti innostavat ja kokemusperäiset opinnot koettiin hyväksi. Opiskelijat puhuivat, keskivaiheen opintojen olleen ammatillista kasvua kehittäviä. Heidän mukaansa oli tärkeää, että LbD osattiin jättää pois sellaisilta opintojaksoilta, jonne se ei kuulu tai sovi.

Tutkimuksessa kävi ilmi, että opintojen loppuvaiheessa opiskelijat tekivät suurilta osin vain asiakasprojekteja, jotka kehittivät opiskelijaa ammatillisesti, koska mukana oli oikea asiakas. Lisäksi opiskelijat pääsivät kokeilemaan omia taitojaan. Tietojenkäsittelyn koulutusohjelman opiskelijat kokivat oppineensa opintojen loppuvaiheessa paljon erilaisia menetelmiä, kun taas palvelujen tuottamisen ja johtamisen koulutusohjelman opiskelijat nostivat tästä

vaiheesta eniten esiin projekteista saatavaa hyötyä tulevaan työelämään. Tämän lisäksi opiskelijat mainitsivat myös heidän ajatusmaailmansa muuttuneen viimeisten opintojaksojen aikana, sillä aiemmin he olivat ajatelleet vain projektin loppuun viemistä, mutta loppuvaiheessa he alkoivat pohtia myös lopputulosta ja sen vaikutuksia muihin osapuoliin.

Tutkimus nosti esiin paljon LbD-toimintamallin tuottamia hyötyjä sekä sen aiheuttamaa negatiivisuutta. Toimintamalli osoitti, että projektit voivat auttaa opiskelijaa oppimaan paremmin kuin pelkillä luennoilla käyminen. Toimintamallin mukainen opiskelu kasvattaa opiskelijaa niin henkisesti kuin ammatillisestikin opintojen aikana. Toimintamalli auttaa opiskelijaa työllistymään sekä toimimaan työelämässä. ■

## Lähde

Kukkonen, M. & Tiili, I. 2014. *LbD-toimintamalli osana opiskelijan ammatillista kasvua Case: Laurea Leppävaara*. Laurea Leppävaara. Espoo. Opinnäytetyö.

LBD-MALLI  
HTEISTYÖ INNOVAA  
TOILUTOIMINTAMONITILA  
LBD:N AVULLALBD-MALLI YRI  
PALVELUMUOTOILUTOIMINTAMONITILATOIMISTO SUUNNITTELU  
LBD:N AVULLALBD-MALLI YRITYSYHTEISTYÖ INNOVAATIO  
LBD:N AVULLALBD-MALLI YRITYSYHTEISTYÖ INNOVAATIO PALVE  
LUMUOTOILUTOIMINTAMONITILATOIMISTO SUUNNITTELU LBD  
LBD:N AVULLALBD-MALLI YRITYSYHTEISTYÖ INNOVAATIO PA  
LVELUMUOTOILUTOIMINTAMONITILATOIMISTO SUUNNIT  
TELUN AVULLALBD-MALLI YRITYSYHTEISTYÖ IN  
NOVAATIO PALVELUMUOTOILUTOIMINTAMONIT  
ILATOIMISTO SUUNNITTELU LBD:N AVULLALB  
D-MALLI YRITYSYHTEISTYÖ INNOVAATIO  
T PALVELUMUOTOILUTOIMINTAMON  
ITILATOIMISTO SUUNNITTELU L  
LBD:N AVULLALBD-MALLI Y  
RITYSYHTEISTYÖ IN  
NOVAATIO P  
ALVELU  
M

# III

## SUUNNITTELU

*Tavoitteena on*

- kehittää vaihtoehtoisia ratkaisuja suunnitteluhaasteeseen organisaation tavoitteiden ja asiakkaiden tarpeiden ohjaamina*
- suunnitella kehitettävää palvelua testaamalla ideoita ja konsepteja vuorovaikutustilanteissa.*

*(Tuulaniemi 2011, 131).*

Kaija Meriläinen & Anna van der Laan

## LbD JA YRITYSYHTEISTYÖ

*LbD-kirjainyhdistelmä on läsnä Laurean opiskelijoiden opinnoissa koko ajan. LbD ei ole mikään pikakurssi, vaan tapa opiskella ja oppia. Mitä se siis ihan oikeasti käytännössä tarkoittaa? Artikkelissa esitellään yhden opintojakson näkökulmasta yritys yhteistyötä ja LbD:n toteutumista. Artikkelin on syntynyt opiskelijan ja ohjaajan yhteistyön tuloksena: keskustellen, LbD-menetelmällä ja kaksikielisenä. Siteeraukset on poimittu muiden opintojaksolle osallistuneiden opiskelijoiden palautekeskusteluista tai opintojakson päätteeksi tehdystä omaa oppimista käsittelevästä reflektiosta.*

**L**bd:n toteutumisen kannalta pitkäjänteinen yritys yhteistyö on ensiarvoisen arvokasta ja tärkeää. Useamman vuoden yhteinen taival saman yrityksen kanssa tuo niin oppimistehtäviin kuin yrityksen tulosodotuksiinkin kaivattua realismia. Yritys voi olla vakuuttunut siitä, että kehittämistarpeeseen vastataan, ja toisaalta opintojakson ohjaaja voi luottaa siihen, että yrityksen yhteyshenkilö on opiskelijoiden tavoitettavissa ennalta sovittuna aikana ja osaa antaa opiskelijoille riittävästi vastuuta ja haastetta oppimistehtävissä.

Facility Management degree -ohjelman kolmannen vuosikurssin opiskelijat ovat tehneet yhteistyötä monikansallisen Compass Groupin kanssa kahtena peräkkäisenä vuotena Developing Catering Services -opintojaksolla. Mielenkiintoiseksi yhteistyön on tehnyt se, että vaikka kyseessä on maailman mittakaavassa suurin catering-alan yritys, se on Suomessa opiskeleville lähes tuntematon. Opintojaksolla on ollut mukana myös vaihto-opiskelijoita, joista osalle yritys on ollut hyvinkin tuttu ja osalle ainakin nimeltä tuttu. Tämä on selkeästi antanut koko ryhmälle enemmän uskoa siihen, että ollaan oikeasti tekemisissä suuren monikansallisen yrityksen kanssa. Ohjaajan/opettajan tehtäväksi on pikemminkin jäänyt vakuuttelu siitä, että opiskelijat ihan oikeasti

pystyvät ja osaavat tehdä kehittämistyötä isolle kansainväliselle toimijalle. Yhteistyö Compass Groupin kanssa on ollut todella hedelmällistä eritoten oppimiskokemuksen suhteen.

Developing Catering Services -opintojakson päätavoite on antaa opiskelijoille selkeä kuva siitä, kuinka ravitsemispalveluja järjestetään ja kehitetään. Suuri paino opintojaksolla on menu suunnittelussa. Tällä kyseisellä toteutuksella oli tarkoitus suunnitella kymmenelle päivälle vaihteleva kasvislounas - ja tietenkin esitellä tulokset yhteistyöyrityksen aluepäällikölle. Kuulostaako helpolta?

Compass Groupin kanssa käytiin aluksi sekä henkilökohtaisia että sähköpostineuvotteluja sopivan kehittämistehtävän löytymiseksi. Aiemmista yhteisistä projekteista tuttujen henkilöiden kanssa neuvottelu oli mutkatonta ja yhteinen sävel myös tehtävän vaativuustason suhteen löytyi helposti. Monesti yritykset lähtevät opiskelijoiden kanssa tehtäviin projekteihin mukaan arastellen eivätkä tohdi antaa opiskelijoille riittävästi haastetta saatika vastuuta tehtävän tekemiseksi. Tällä opintojaksolla yrityksen pääasiallinen vastuu oli ottaa opiskelijat vastaan, esitellä heille sekä yritys että kohderavintolat, ohjata oikeiden ihmisten luo, silloin kun



opiskelijat tarvitsivat lisätietoa, ja ennen muuta kuunnella ja kommentoida lopulliset esitykset tehtävästä.

## LbD in action

Opintojaksolla opiskelijat jaettiin viiteen neljän opiskelijan ryhmään. Jokaisella ryhmällä oli sama tehtäväksi anto eli suunnitella kymmenen päivän kasvislounaat, mutta kohderavintolat vaihtelivat. Ryhmät saivat myös itse valita itselleen sopivan lähestymistavan tehtävään. Kohderavintolat olivat kaikki Compass Groupin lounasravintoloita eri puolilla pääkaupunkiseutua: Ravintola Kompassi Kalasatamassa Helsingissä, Ravintola DayBreak Espoon Leppävaarassa ja Ravintola FCG Käpylässä. Kaikki ravintolat sijaitsevat niin sanotuissa toimistohotelleissa tai yrityspuistoissa eli rakennuksissa, joissa oli usean eri yrityksen toimitiloja.

Opintojakson alussa opiskelijat olivat hämmentyneitä ja ihmeissään. Erityisesti mukana olleet vaihto-opiskelijat tuntuivat jopa ahdistuvan liian vapaasta tehtävästä. Tehtävien alkuvaiheessa ohjaajan rooli onkin muuta opintojaksoa korostuneempi. Ensiarvoisen tärkeää on tarjota opiskelijoille työkaluja ongelman ratkaisemiseksi tarjoamatta kuitenkaan valmiita ratkaisuja tai ratkaisumalleja.

*”At first, most of the students were pretty confused because the main project that our study unit contains was very big and wide. We were going to deal with a real case without too much professional experience if any at all. I remember I was asking ‘How could it work?’”*

Vaikka alun hämmennykseen ja sen käsittelemiseen on varattava aikaa, on muistettava, että asiaa ei voi jäädä pohtimaan viikkokausiksi. Yhteistyöyrittäjä kaipaa tuloksia usein suhteellisen nopealla aikajänteellä, joten hämmennys on muutettava tiedonjanoksi ja konkreettiseksi toimiksi.

Opiskelijat vierailivat itsenäisesti kohderavintoloissaan aluepäällikön kanssa sopiminaan ajankohtina. Kaikki ryhmät tekivät kohteisiinsa kaksi vierailua: ensin yleisen tutustumiskäynnin, jossa yrityksen aluepäällikkö oli mukana kertomassa ravintolan toiminnoista ja esittelemässä paikkoja ja käytänteitä. Toisella käynnillä opiskelijat keräsivät strukturoidummin informaatiota kehittämiskohteestaan haastatteleamalla asiakkaita ja henkilöstöä sekä havainnoimalla eri toimintoja ja valokuvaamalla kohdetta.

We visited the restaurant two times. First time was a general visit. We interviewed the head chef and got a tour around the restaurant. The second visit was to gather information about what the customers think. To do this we made a short interview (three questions). We concentrated on what the customers had eaten and how they had found the vegetarian

food of the restaurant. We also asked what they would want to have on the menu in the future. This gave us real information about what is the customer base of the restaurant and what they really prefer and want to eat for lunch.

Ohjauksen näkökulmasta on tärkeää, että opiskelijat sopivat itse vierailukäynnit yhteistyöyrittäjän kanssa. Tämä opettaa paitsi ajankäytön hallintaan myös siihen, että yhteistyö ei ole itsestään selvä asia, vaan sen eteen on tehtävä töitä. Samalla ammattimainen työskentelytoteutus tulee tutuksi. Sähköpostiviestin kirjoittamiseen kiinnitetään oikeasti huomiota, eikä näppäimistöltä suolleta ulos mitä tahansa. Ja kun vierailuajat ovat opiskelijoiden itsensä yhteisesti sopimia, ei ohjaajan tarvitse toimia välikätenä monen eri aikataulun yhteensovittamisessa.

Opintojaksoa ei voi viedä läpi pelkästään yhteistyöyrittäjän kanssa laaditun tehtävän pohjalta, vaan opiskelijat tarvitsevat tueksi yhteistä keskustelu- ja opiskeluaikaa. Ohjaajana koen erityisen tärkeäksi sen, että opintojaksolla on aikaa keskustella opiskelijoiden kanssa. Tämän tyyppisessä opintojaksossa, jossa pääpaino on yhteistyöyrittäjälle tehtävän kehittämisprojektin läpiviennissä, ei perinteisille kalvosulkeisille ole tarvetta. Teoriapohjaa on silti syytä syventää yhteisillä keskusteluilla. Pelkkä kirjasta lukeminen ei riitä teorian omaksumiseksi ja juuri käsillä olevan tehtävän ratkaisemiseksi.

*”Supportive courses were given besides the project in order to input professional analysis and unique perspectives to each single student. The class itself has a lot of fun of discussion and exploration.”*

Opiskelijan näkökulmasta keskustelu kulloinkin työn etenevän kannalta tärkeästä aiheesta on mielekäs tapa perehtyä teoriaan syvemmin. Teoreettinen tieto saa käytännöstä enemmän konkretiaa ympärilleen ja synnyttää uusia oivalluksia. Opetuskeskustelun yhtenä päämääränä on myös opiskelijoiden keskinäisen vastavuoroisuuden kehittäminen. Voidaan puhua myös ns. vastavuoroisen opetuksen menetelmästä, jossa kokenut oppija tai asiantuntijaoppija perehdyttää muita omiin oppimismenetelmiinsä. (Hakkarainen, Lonka & Lipponen 2004, 133.)

## Workshops/työpajat

Uusia ideoita saadakseen opiskelijat järjestivät toisilleen työpajoja kulloinkin kohdalla olevan ongelman selvittämiseksi. Ohjauksen kannalta työpajatoiminta on haasteellista. Opiskelijat määrittelevät itse, millaisen työpajan ja millaisilla menetelmillä järjestävät. Ohjaajan rooli on toimia enemminkin fasilitaattorina eli tuoda paikalle riittävästi erilaisia materiaaleja ja tarvikkeita, jotta työpaja on mahdollista toteuttaa opiskelijoiden suunnitteleman tavalla.

Opintojaksolla kukin ryhmä järjesti kolme erilaista työpajaa työskentelyn eri vaiheissa. Ensimmäiset työpajat järjestettiin joko juuri ennen opiskelijoiden vierailua yhteistyöyhteyksessään tai vaihtoehtoisesti juuri ensimmäisen vierailun jälkeen.

Our group decided that we had to create personas and a separate SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats) analyses. Because of this, the first workshop concentrated on this task. Two groups were asked to make a vegetarian persona and two groups were asked to make a SWOT analysis of vegetarian food. With the help of this workshop we were able to get a lot of new information and a fresh perspective on things. (Stickdorn & Schneider 2012 178 - 179.)

The second workshop was aimed on menu planning and pricing. Our group wanted to also bring an organic point of view to the vegetarian food. For this we needed information about pricing. On the second workshop we asked the groups to make a one day lunch menu using only or mostly organic products. (Cousins, Foscett & Pennington 2011, 44 - 50.) After that they were asked to price the ingredients and make the final price of production of the menu. This this gave us real information about the prices of ingredients.



Kuva 1: Workshop käynnissä. Kuva: Kaija Meriläinen

The third workshop was aimed to get information about the perception of people about organic ingredients. The general idea against organic food is that it's more expensive than non-organic food. With this workshop we wanted to find out how much the average person thinks that the organic ingredients are more expensive. We also wanted to find out what are the health benefits that people think organic food gives. In the workshop we had a series of pictures, where other groups had to price the products as organic or non-organic.

We also asked them to think about the health benefits and if they would be willing to pay a bit more for organic products.

With all this information what was gathered throughout the workshops and onsite visits, we were able to create a ten days lunch menu.

Erityisesti vaihto-opiskelijoille kynnys työpajojen järjestämiseen oli aluksi korkea. Ajatus siitä, että ei ole olemassa valmiita oikeaa ratkaisua, vaan juuri tähän tapaukseen sopiva oikea ratkaisu on yhdessä löydettävissä ja etsittävässä, on aina iso asia opittavaksi. Opiskelijoiden oppimiskokemusta leimaa myös tietoisuus normisidonnaisesta käyttäytymisestä. Onko todella mahdollista tehdä korkeakoulussa jotakin niin "hullua"? Voiko oikeasti rakentaa sellaisen työpajan, jossa piirretään ja askarrellaan? Tietoisuus normeista ja "oikeista" käyttäytymismalleista rajoittaa luovuutta, jota tämäntyyppisessä oppimismallissa ja oppimistehtävissä pakostikin tarvitaan. Työpajatyöskentelyn tueksi onkin saatava opiskelijat tietoisiksi omista kollektiivisista, sosiaalisista ja persoonallisista rooleistaan, jotta he tarvittaessa myös pystyvät murtautumaan niistä ulos. (Kopakkala 2008, 100 - 111.)

Työpajatyöskentelyssä opiskelijat myös huomasivat käytännössä, kuinka tärkeää on osata antaa ohjeita. Kun pajat olivat kunkin ryhmän toisilleen järjestämiä, huomasivat opiskelijat nopeasti, kuinka yksityiskohtaisesti tai vastaavasti väljästi ohjeet työskentelylle oli annettava. Työpajan tulokset riippuivat suoraan ohjeistuksesta. Jos tavoitteena oli kerätä uusia ja hullujakin ideoita, työpajaa ei juurikaan voinut ohjeistaa tiukkojen raamien mukaan. Jos taas tavoite oli selkeämmin strukturoitu, oli ohjeidenkin oltava yksityiskohtaisemmat. Samalla opiskelijat oppivat aikatauluttamaan omaa ja muiden ajankäyttöä: työpajoilla ei ollut määrättömästi aikaa käytettävissään.

## Lopuksi

Workshop työskentelyn jälkeen kullekin ryhmälle jäi vielä muutamia viikkoja aikaa työstää lopullinen raportti ja reseptiikka yhteistyöyhteykselle. Ohjaajan näkökulmasta työn tulosten esittelyssä parasta antia oli yrityksen edustajan ja opiskelijoiden välinen välitön kommunikaatio. Opiskelijat arvostivat yrityksen edustajaa ja hänen kommenttejaan ja olivat pienestäkin viitteestä valmiita itse lähettämään sähköpostitse lisäliitteitä paperiversiona ojentamaansa raporttiin.

Yhdessä yrityksen kanssa toimiessa myös opintojakso kehittyi koko ajan. Opintojaksolle on helppo ottaa mukaan aiheita, joiden opettamisen/oppimisen tarve tulee suoraan yrityksessä havaitun osaamistarpeen pohjalta. Yhteistyössä myös oppimismenetelmät kehittyivät entistä enemmän

tulevaisuuden tarpeita vastaaviksi. opiskelijat oppivat ottamaan enemmän vastuuta paitsi omasta oppimisestaan myös tiedon jakamisesta ja ideoidensa esittelemisestä ja käytäntöön viemisestä. Yrityksen puolelta suurin hyöty on uusien ja tuoreiden ideoiden ja katsantokantojen saaminen. Arjen pyörittämisessä omien toimintojen kriittinen tarkastelu jää väkisinkin vähemmälle. Opiskelijat toimivat

tässä erinomaisena peilinä heijastaen toimintojen epäkohdat selvästi.

While working with a real project for a real company, it makes the learning process more interesting. It also teaches how things really work in real life and not just theoretical knowledge. And that's LBD! ■

## Lähteet

Cousins, J. Foskett, D. & Pennington, A. 2011. *Food & Beverage Management*. Oxford: Goodfellow Publishers.

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

Kopakkala, A. 2008: *Porukka, jengi, tiimi. Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen*. Helsinki: Edita.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2012. *This is Service Design Thinking. Basics - Tools - Cases*. Amsterdam: BIS Publishers.

Päivi Harmoinen, Päivi Mantere & Mervi Niemelä

## YRITYKSILLE INNOVAATIOITA PALVELUMUOTOILULLA

**L**aurea-ammattikorkeakoulun, Leppävaaran opiskelijat luovat ja kehittävät Palvelumuotoilulla innovaatioihin opintojaksolla monialaisissa projektiryhmissä asiakasyritysten palveluja. Palvelujen muotoilussa noudatetaan etenevää prosessimallia, joka lähtee asiakkaan ja palvelun ymmärtämisestä. Prosessimalli jatkuu palvelun kehittämiseen ja toteuttamiseen. Palvelumuotoilussa osallistetaan käyttäjiä ja asiakkaita. Näin heidät sitoutetaan aidosti hoidettavan palvelun tuottamiseen. Kymmenet erilaiset palvelumuotoilun menetelmät ja työkalut antavat keinoja kuvata palvelua ja sen kehittämistä, sekä asiakkaiden tarpeita, odotuksia ja toimintaa. Tässä artikkelissa esitellään tarkemmin kaksi menetelmää: luotaimet ja palvelupolku.

Opintojaksolla Palvelumuotoilulla innovaatioihin projektiryhmien työskentely alkaa asiakasyrityksen toimeksiannosta. Yrityksellä on tarve palvelun kehittämiseen. Palvelujen kehittämistä tehdään julkisen sektorin ja yksityisten palveluyritysten kanssa. Tässä artikkelissa on myös kuvattu keväällä 2014 toteutettuja InnoEspoon ja Cuckoo Workoutin projekteja ja heidän kanssaan tehtyä yhteistyötä.

### Palvelumuotoilulla uutta näkökulmaa liiketoimintaan

Palveluita on luonnollisestikin suunniteltu jo hyvin kauan, mutta palvelumuotoilu on suhteellisen uusi osaamisala. Palvelumuotoilu on uudenlainen tapa lähestyä palveluiden kehittämistä. Itse asiakas, asiakkaan palvelupolku sekä ymmärrys asiakkaan arvonmuodostusprosessista ovat

keskeisessä osassa palvelumuotoilussa. (Tuulaniemi 2013, 24.) Palvelumuotoilussa mallinnetaan ja visualisoidaan kaikki olemassa olevaan palveluun liittyvät toimijat, organisaatiot, ympäristöt ja kontaktipisteet. Mallinnuksen avulla yritys voi havaita asiakkaille arvoa tuottamattomat tai palvelusta puuttuvat elementit. (Tuulaniemi 2013, 99.)

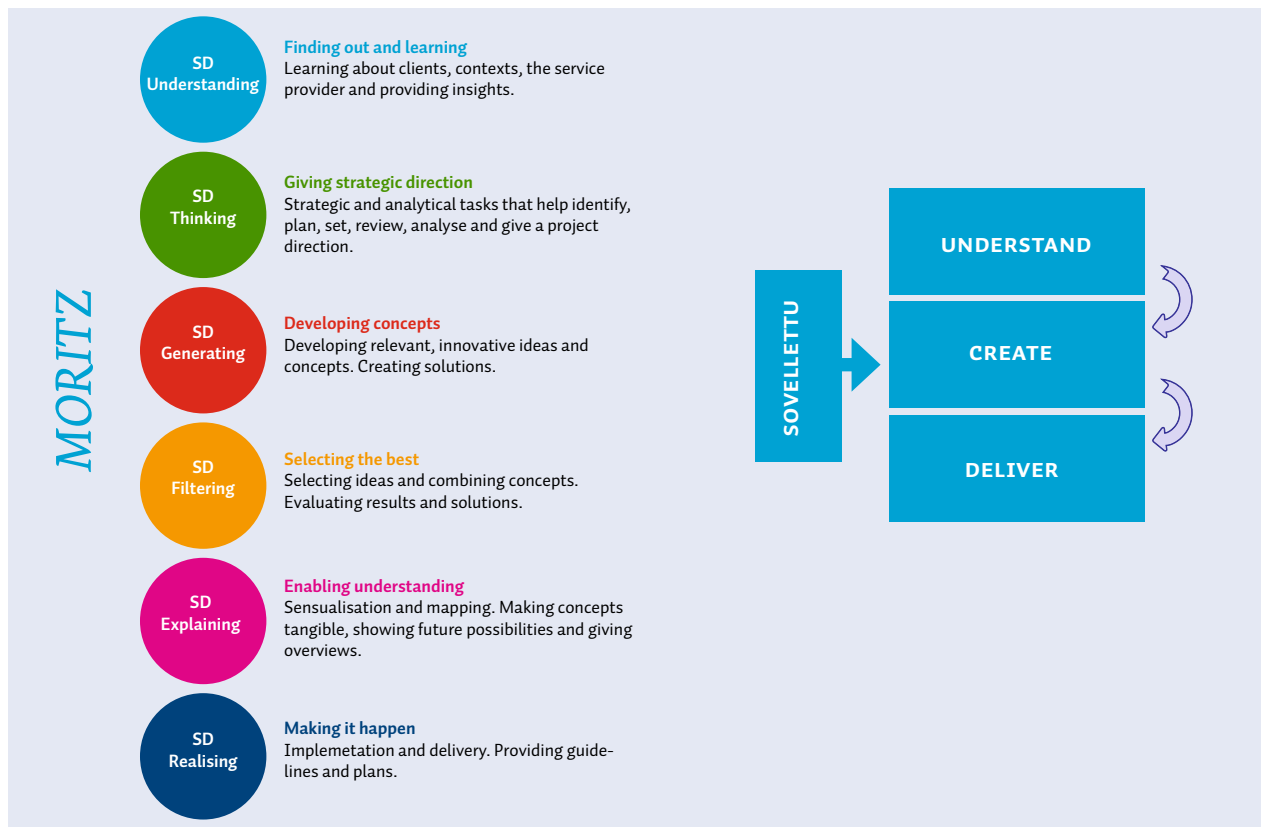
Palvelumuotoilussa käyttäjät osallistuvat kehitystyöhön. Heidät haastetaan keräämään itse tietoa ja kertomaan palvelukokemuksistaan. Tutkijat seuraavat palvelun käyttäjien ja tarjoajien toimintaa huomaamattomasti ja havainnoivat sitä. (Miettinen 2011, 21.) Yhteiskehittäminen sitouttaa kaikki osapuolet sekä kehittämiseen että palvelun tuottamiseen. (Tuulaniemi 2013,117). Koiviston mukaan palvelumuotoilussa kehitetään ja johdetaan elämyksellisten, haluttavien ja käytettävien palvelujen kokonaisuuksia. Aineelliset ja aineettomat palvelun osat yhdessä muodostavat johdonmukaisen kokonaisuuden. (Koivisto 2007, 71 - 73.)

Palvelumuotoilussa tuotekehitysprosessin painopiste on siirtynyt uusien ideoiden muokkaamiseen asiakkaiden kanssa tehdyn luovan työn pohjalta. Ideat kuvataan visuaalisesti: kuvakertomuksien, videoiden tai piirrosten avulla. Siten palvelun kehittäjien on helppo ymmärtää, mistä palvelussa on kysymys. Palveluideaa testataan näyttelemällä palvelutilanteita tai antamalla käyttäjien testata digitaalisia prototyyppijä. Testaamalla ja tuloksia arvioimalla parannetaan palveluideaa. Tarvittaessa prosessi voidaan toistaa monta kertaa. (Miettinen 2011, 21.)

Monialainen tapa kehittää palveluja kasvattaa palvelumuotoilun lisäarvoa. Palvelumuotoilussa yhdistyy eri tieteenalojen menetelmiä ja työvälineitä, ja se voidaan nähdä uudenaikaisena ajattelutapana enemmän kuin itsenäisenä alana. (Stickdorn ja Schneider 2011, 29.)

Palvelumuotoilun suunnittelu- ja kehittämisprosesseja voidaan hahmottaa monin tavoin. Yhteistä erilaisissa

tulkinnoissa on se, että ennen ideoiden tuottamista ja niiden lukkoon lyömistä, on tärkeää syvällisesti ymmärtää asiakasta, käyttäjää, palvelua ja sen koko viitekehystä. Opintojaksolla Palvelumuotoilulla innovaatioihin kehittämisprosessi on jaettu kolmeen päävaiheeseen, jotka ovat Ymmärrä, Kehitä ja Toteuta. Verrattuna esimerkiksi Moritzin 6-vaiheiseen malliin, voidaan ajatella kunkin kolmen vaiheen sisältävän useampia tehtäviä ja tavoitteita. (Moritz 2005,122.)



Kuvio 1: Palvelumuotoilun prosessimalli

Opintojakson Palvelumuotoilulla innovaatioihin suoritetaan opiskelija osaa mm. toteuttaa innovaatiohankkeen soveltaen uusinta olemassa olevaa tietoa ja palvelumuotoilun menetelmiä sekä soveltaa luovaa ongelmanratkaisua ja kehittää työtapoja.

Opintojakson Palvelumuotoilulla innovaatioihin voi yhden toteutuksen aikana suorittaa noin 150 opiskelijaa. Nämä opiskelijat ovat opintojensa loppuvaiheessa. Opintojakso on luonteeltaan monialainen ja kokoaa opiskelijoita eri koulutuksista. Opintojakson alussa opiskelijat kootaan tiimeiksi, joissa on opiskelijoita erilaisista taustoista (liiketalous, matkailu- ja ravitsemisala, turvallisuus, tietojenkäsittely). Yhteistoiminnan tavoitteena on, että jokainen opiskelija tuo oman sisällöllisen ja menetelmällisen osaamisen projektin käyttöön. Opintojaksolla opettaa ja ohjaa kahdeksan lehtoria.

Opintojaksolla opiskelijat ideoivat ja kehittävät palvelu-innovaatioita asiakkaille eli toimeksiantajille (yrityksille ja yhteisöille). Opintojaksolla on kymmenisen toimeksiantajaa. Yhdelle toimeksiantajalle 4 - 5 nelihenkiä opiskelijatiimiä kehittää palvelu-innovaatioita. Opintojakson aikana opiskelijat keskustelevat kehittämistään ideoistaan toimeksiantajan ja heitä ohjaavien lehtoreiden kanssa. Näitä tapaamisia on useita opintojakson aikana. Opintojaksolla edellytetään, että asiakasymmärrystä rakennetaan käyttämällä runsaasti erilaisia menetelmiä. Kussakin kolmessa vaiheessa tulee käyttää näistä useampia, joista tässä artikkelissa esitellään palvelupolkua ja luotaimia.

### Asiakkaan rooli Laurean kumppanina

Palvelumuotoilulla innovaatioihin -opintojaksolla opiskelijat, asiakas ja opettajat toimivat yhdessä tasavertaisina

tutkijoina ja kehittäjinä työelämän aitoihin kehittämistarpeisiin kohdistuvissa hankkeissa. Asiakas, yritys tai yhteisö, sekä lehtorit määrittelevät yhdessä kehittämistyön tavoitteet. Asiakas esittelee kehittämistehtävän opiskelijaryhmille opintojakson alkaessa, antaa palautetta työn edistyessä, sekä arvioi kehittämistyön tulosta. Asiakas ja opiskelijaryhmät sopivat päivittäisen yhteistyön tavoista.

### Cuckoo Workout

Yhtenä asiakkaana ja kumppanina opintojaksolla keväällä 2014 oli Cuckoo Workout. Yhteistyö käynnistyi asiakkaan ottaessa yhteyttä opintojakson opettajiin. Toinen yrityksen perustajista oli itse opiskellut kyseisellä jaksolla ja sen perusteella oli luottamus siihen, että yhteistyöllä voidaan luoda uusia, käytäntöön testattavia ideoita todelliseen tarpeeseen. Cuckoo Workout (myöhemmin Cuckoo) on uusi, alkava yritys, jonka palvelujen kehittämiseen tarttui kolme opiskelijatiimiä. Kukin tiimi muodostui monialaisista osaajista.

Cuckoo on uusi työhyvinvointiin keskittyvä yritys. Yritys tarjoaa pelillistä liikuntapalvelua, jonka avulla työntekijät voivat liikkua työpäivän aikana lyhyiden videoiden opastamana. Yrityksessä uskotaan, että liikunta työpäivän aikana virkistää ja parantaa työtulosta. Jo muutaman minuutin liikunta parantaa hidastunutta aineenvaihduntaa ja verenkiertoa, joilla on suora yhteys tuki- ja liikuntaelinten sairauksiin. Vaikka taukoliikunnan merkitys tiedostetaan hyvin, liikkuminen työpäivän aikana jää kuitenkin helposti tekemättä. Yhteisöllisyys ja pelillisuus ovat vastauksia tähän tarpeeseen. Ajastin muistuttaa työntekijöitä liikkumisesta, ja erilaiset liikuntavideot opastavat liikkeiden teossa. Työntekijät voivat muodostaa yhteisöjä ja haastaa muita pelaamaan liikkumalla. (Cuckoo Workout 2014.)

Cuckoo on alkuvaiheessa oleva yritys ja siksi omalla tavallaan kiinnostava kehittämiskohde opiskelijoille. Yritystoiminnan alkutaipaleeseen liittyy luonnollisesti epävarmuutta ja moni asia on vielä selkiintymättä. Opiskelijat saattavat kaivata selkeitä malleja, toimintojen kuvauksia ja valmiita kehitettäviä tilanteita tai palveluita. Mutta toisaalta uuden, aloittavan yrityksen toimintaan mukaan pääseminen on opiskelijoille myös hieno tilaisuus nähdä tulevia mahdollisuuksia ja todella päästä vaikuttamaan toimintaan. Monet ovet ja mahdollisuudet ovat vielä avoinna. Ida Mänty ja Veera

Lehmonen toimivat kehittämishankkeessa Cuckoo Workoutin edustajina.

### InnoEspoo

Espoo on Suomen toiseksi suurin kaupunki ja muodostuu viidestä melko tiiviistä noin 50 000 asukkaan kaupunkikeskuksesta (Espoon kaupunki 2014). Kaupunkikeskuksesta, Espoon keskus tarjoaa runsaasti mahdollisuuksia palvelujen kehittämiseen. Espoon keskus on Espoon hallinnon keskus ja siellä on paljon liityntäpysäköintipaikkoja, joita ei hyödynnetä tarpeeksi. Alue on erittäin vilkkaiden yhteyksien kuten Turuntien ja Kehä III ja junayhteyksien varrella. Espoon keskuksen alueella asuu paljon maahanmuuttajia ja nuoria työttömiä. Myös alueen yleisilme kaipaa hieman kohennusta.

InnoOmnia, joka on kädentaitajien, palveluyritysten, opiskelijoiden ja valmentajien monialainen osaamiskeskus, rakentaa InnoEspooksi nimettyä kansainvälistä osaajaverkostoa ja hanketta. Tähän verkostoon kuuluvat: Espoon kaupunki, espoolaisia yrittäjiä sekä Omnian, Laurean ja Aalto yliopiston opiskelijoita, opettajia ja kehittäjiä. Hankkeessa syntyy eri koulutusorganisaatioiden ja yrityspalvelujen rajat ylittävä yhteisö, jonka palvelut tukevat pienyritysten osaamisen ja liiketoiminnan vahvistumista, opiskelijayrittäjyyttä ja Espoon kaupungin innovatiivisten palvelujen kehittämistä. Verkostojen kautta yrittäjille ja opiskelijoille avautuvat myös kansainväliset toimintaympäristöt. Hanke kannustaa yrittäjiä verkostoitumaan, keksimään opiskelijoiden kanssa luovia ratkaisuja ongelmiinsa ja kehittämään uutta liiketoimintaa. (InnoEspoo-osaajaverkostoa rakennetaan 2012.)

Toimeksiantajana ja innostajana opintojakson projekteissa toimi InnoEspoo-hankkeen kehittämispäällikkö Jouko Kivimetsä InnoOmniasta. Myös Espoon Tilakeskus on merkittävä toimija, koska se päättää Espoon vanhan aseman käytöstä. ”Jos suunnitelmat ovat hyviä, Espoon vanha asema on mahdollista vuokrata kehittämiskäyttöön”, totesi InnoOmnian kehittämispäällikkö Jouko Kivimetsä opiskelijoiden projektien alkaessa tammikuussa 2014. Projektien päättyessä toukokuussa 2014 aseman käyttöönottoa suunniteltiin nyt tosissaan. Toteuttamiskelpoisina palveluja Kivimetsän mukaan ovat: liityntäpysäköinnin palvelut ja niihin liittyvät lisäpalvelut.



Kuva 1: Kehittämispäällikkö Jouko Kivimetsä InnoOmniasta ja opiskelijaryhmät keväällä 2014.

InnoEspoo oli neljän projektiryhmän toimeksiantajana. Ryhmät kehittivät: Espoo keskuksen pysäköintipalveluja ja Ikea-kuljetuspalvelua sekä Espoon vanhalle asemalle käden-taito-tuotteiden myynti- ja esittelytilaa ja siihen liittyviä palveluja sekä kahvilaa palveluineen.

## Palvelumuotoilun menetelmiä

Palveluja kehitettäessä palvelumuotoilun keinoin, työvälineitä ja –menetelmiä on kymmeniä vaihtoehtoja valittavana. Tässä artikkelissa esitellään luotaimien käyttöä, koska se on menetelmänä innostava ja toisaalta se ei välttämättä ole yleisesti tunnettu. Toisena esitellään palvelupolkua (Customer Journey), joka on tunnetumpi menetelmä, mutta edelleen erinomainen tapa kuvata palvelukokemusta käyttäjän näkökulmasta.

### Luotaimet

Luotaimet perustuvat käyttäjien osallistumiseen itsedokumentoinnin keinoin. Havainnoijan vaikutus pyritään minimoimaan. Palvelun käyttäjät keräävät ja dokumentoivat tietoa asiakaskokemuksestaan. Luotaimet ovat kokoelma tehtäviä, joiden avulla tai innoittamana käyttäjät voivat tallettaa kokemuksia sekä ilmaista ajatuksia ja ideoita. (Mattelmäki 2006, 45.)

Luotaimet ovat luonteeltaan kokeilevia menetelmiä. Luotaimien tarkoituksena on tukea sekä suunnittelijoiden että käyttäjien tulkintoja ja luovuutta. Niiden avulla rohkaistaan käyttäjiä kokeilemaan, ilmaisemaan ja selittämään kokemuksiaan. Avoimet luotaintehtävät ovat kuvailevia ja uusia näkökulmia etsiviä. Avoimuus ja tulkittavuus voivat tuoda yllättäviä tuloksia. (Mattelmäki 2006, 46.)

Tutkimuksen osallistuja täyttää annettujen ohjeiden mukaan hänelle annetun materiaalin eli eräänlaisen päiväkirjan. Käyttäjä täyttää päiväkirjaa kirjoittamalla omin sanoin elämästä tai kokemuksista. Menetelmään soveltuu myös visualisointi eli kuvien ottaminen. (Tuulaniemi 2011, 151.)

Käytetyimpiä itsedokumentoinnin välineitä ovat päiväkirja ja kameratutkimukset. Niiden avulla voidaan kerätä tietoa useista tilanteista, jotka heijastavat uskottavia ja luotettavia kuvia käyttäjistä. Päiväkirjaan tulee aidompaa tietoa kuin esimerkiksi haastattelussa ilmenisi. Yksittäisten päiväkirjojen ohella voidaan luoda luotainpaketti. (Mattelmäki 2006, 47.)

Palvelumuotoilulla innovaatioihin -opintojaksolla yhden projektiryhmän kehityskohteena oli Cuckoo Workoutin pelillisen liikuntapalvelun pilotoinnin suunnittelu. Pilotoinnin menetelmiksi valikoituivat erilaiset luotaimet, joiden koettiin sopivan parhaiten asetetuille tavoitteille. Projektiryhmä päätti käyttää kolmenlaisia luotaimia, E-lomaketta, Facebookissa tapahtuvaa dokumentointia ja perinteistä päiväkirjaa. Potentiaalisille käyttäjille tehtyjen haastattelujen pohjalta ilmeni, että Facebookissa tapahtuva dokumentointi ei ollut erityisen suosittua ja päiväkirjan kirjoittaminen koettiin työlääksi. Ryhmä päätyi siihen, että testihenkilöt saivat valita itselleen mieluisimman dokumentointitavan.

Projektiryhmä ehdotti, että Facebookissa tapahtuvaa dokumentointia varten tulisi tutki-mushenkilöiden olla suljetun ryhmän jäseniä. Facebookin avulla pystyttäisiin dokumentoimaan luovemmin pilotoinnin etenemistä. Se antaisi Cuckoo Workoutille mahdollisuuden tehdä tarkentavia kysymyksiä pilotoinnin aikana ja näin kehittää liikuntapalvelua ketterästi. Esimerkiksi jos joku tutkimushenkilöstä olisi tyytymätön joihinkin liikkeisiin, mutta ei kertoisi tarkempaa syytä, Cuckoo voisi kysyä asiaa pilotoinnin aikana tutkimushenkilöltä ja saada tarkempaa tietoa välittömästi. Pilotoinnin loppusuoralla Facebook-ryhmälle voidaan tehdä erilaisia lyhyitä kyselyjä palvelun eri ominaisuuksista. Näin voidaan muokata kysymyksiä tutkimushenkilöiden aikaisempien kertomusten, videoiden ja kuvien pohjalta.

Toiseksi pilotoinnin seurantatyökaluksi tiimi suunnitteli perinteisen E-lomakkeella suoritettavan dokumentoinnin.



Kuvio 2: E-lomakkeella tehtävän pilotoinnin vaiheet

Kun pilotoinnin työkaluna on E-lomake, tutkimushenkilöiden tulee vastata kyselyyn päivittäin. Ryhmä suunnitella valmiin E-lomakkeen sisältäen 17 kysymystä ja 3 avointa kysymystä. Kysymykset käsittelevät tutkimushenkilön tuntemuksia päivän liikuntatuokioista.

Vastaaminen E-lomakkeeseen on helppoa, koska useimpiin kysymyksiin on annettu vastausvaihtoehdot valmiiksi. Tutkimushenkilön ei siis tarvitse miettiä dokumentointia yhtä paljon kuin Facebook-työkalussa. Projektiryhmän mielestä seurantatyökalu toisi käyttäjälle yksinkertaisuutta, nopeutta sekä helppoutta. Cuckoo Workoutin näkökulmasta E-lomakekysely on helppo purkaa pilotoinnin päätyttyä ja se tuottaa lisäarvoa yrityksen kehittämiseen.

Projektin tuotosten esittelyssä toimeksiantaja arvioi, että ”nämä tulevat tarpeeseen ja varmasti käyttöön”. Luotaimien avulla voidaan siis kerätä aitoja asiakaskokemuksia todellisissa palvelutilanteissa. Luotaimessa virkkeellisten tehtävien tavoitteena on saada esille piileviä asiakastarpeita ja tiedostamattomia kokemuksia. Käyttäjän huomio ohjataan palvelun oleellisiin osa-alueisiin. Lopputuloksena saadaan asiakkaan näkökulma kehittämiseen, parannetaan asiakasymmärrystä ja tuotetaan kehitysideoita. (Matkailijan moniaistinen palvelukokemus 2014.)

Miksi luotaimia sitten käytetään asiakastiedon lisäämiseksi? Yhtenä syynä voidaan nähdä, että erilaiset käyttäjätutkimusraportit eivät välttämättä kohtaa suunnittelijan luovaa ajattelua (Mattelmäki 2006, 10). Lisäksi luotaimilla voidaan pysäyttää käyttäjä pohtimaan palvelutilannetta ennen kaikkea omasta kokemuksestaan lähtien.

## Customer Journey (Palvelupolku)

Palvelukonsepti on palvelun suuri kuva, jolla esitetään palvelun keskeinen idea. Keskeinen osa palvelukonseptia on palvelupolku, jolla asiakkaan kokema palvelu kuvataan vaiheittain, ja miten palvelun osapuolet toimivat palvelun eri vaiheissa (Tuulaniemi 2013, 191). Polku koostuu palvelutuokioista ja kontaktipisteistä, joita ovat esim. ihmiset, ympäristöt, esineet ja toimintatavat. Palveluntarjoaja pyrkii vaikuttamaan asiakkaaseen kaikilla aistiärsykkeillä palvelun eri kontaktipisteissä. Palvelupolkua analysoimalla saadaan yhteinen ymmärrys millaisesta palvelusta on kyse, miten palvelu tuotetaan, miten se vastaa asiakastarpeeseen ja mitä se vaatii palvelun tuottajalta. (Tuulaniemi 2013, 78 – 79.) Menetelmää käytettäessä on hyvä kartoittaa palvelua erilaisten asiakkaiden ja toimijoiden sekä palvelun tuottajan näkökulmasta. Hyvän palvelun tulisi toimia kaikkien osapuolten näkökulmasta. Työskentelyssä voidaan käyttää apuna esimerkkiasiakkaan luomista, jolloin jokaisesta merkityksellisestä asiakasryhmästä luodaan fiktiivinen persoona eli kuvitteellinen asiakasprofiili kunkin ryhmän edustajaksi.

InnoEspoo-projektissa projektiryhmä kehitti mallin parkki-palvelun toteuttamiseen Espoon keskuksen juna-asemalle, ideoita palvelun markkinointiin ja suunnitelman työvoiman hankkimiseen. Ryhmä kuvasi kehittämäänsä palvelumallia visuaalisesti palvelupolun avulla, kuvitteellisen palvelukäyttäjän näkökulmasta (Kuvio 3). Palveluun voitaisiin liittää myös kauppakassipalvelu ja autonpesupalvelu.





Kuvio 3: Parkkipalveluiden palvelupolku asiakkaan näkökulmasta (Halme, Jäntti, Kaltio & Toivonen 2014).

Toinen projektiryhmä kehitti Ikea-kuljetuspalvelua. Ikeasta voi nyt vuokrata auton ostamiensa tavaroiden kuljetukseen, mutta laajempaa kuljetuspalvelua Ikealla ei vielä ole. Projektiryhmä kuvasi Ikea-kuljetuspalvelua Customer Journey-kuvion avulla (Kuvio 4). Kuviossa on kolme aikaryhmää ja seitsemän palvelun vaihetta: asiakkaan tarpeen havaitseminen, kuljetusvaihtoehtojen harkinta, yhteydenotto

Ikea-kuljetuspalveluun, palvelun ostopäätöksen tekeminen, palvelun tilaus, sekä palvelun alustaminen ja käyttö.

Projektissaan ryhmä analysoi tarkemmin palvelun vaiheita. Ryhmä merkitsi kuvioon, symbolien, huutomerkkien ja hymiöiden, avulla palvelun kriittiset vaiheet sekä asiakkaan mahdolliset kokemukset.



Kuvio 4: Customer Journey -kuvio Ikean kuljetuspalvelusta (Hemmi, Ristola, Ruohio & Wasastjerna 2014).

InnoEspoon-projektin toimeksiantaja, kehittämisspäälikkö Jouko Kivimetsä, kommentoi Espoon vanhan aseman tilan-  
netta syksyllä 2014 seuraavasti. ”Espoon aseman vuokraus-  
neuvottelut ovat edenneet ja todennäköisesti puitteita päästään  
remontimaan syksyllä ja samanaikaisesti asemalle sijoitettavia  
palvelukonsepteja testataan ja hiotaan Entressen kauppakeskuk-  
sessa aidoilla asiakkaila syys-joulukuun välillä”. Kivimetsän  
mukaan kauppakeskus antaa InnoEspoo-hankkeen käyt-  
töön liiketilan palveluaihioiden testaamiseen popup-tila-  
na. Kauppakeskuspäälikkö Hanna-Mari Raitasen mukaan  
parkkipalvelu ja kauppakassipalvelu ovat mielenkiintoisia  
malleja lisätä kauppakeskuksen myyntiä. Tällaista monen  
kaupan yhteistä palvelua ei Raitasen mukaan ole muualla.  
Parkkipalvelun testaamiseen annetaan 12 parkkipaikkaa.  
Kauppakassipalvelua puolestaan testataan myös asiakkail-  
la, joilla ei ole autoa parkissa. Asiakkaat ovat esimerkiksi  
töissä alueella, mutta eivät ehdi käydä kaupassa kotimatkal-  
laan ja tilaavat valmiit kassit kauppakassipalvelusta nouto-  
pisteeseen. Myös kassien kotiinkuljetuksia pitäisi Raitasen  
mukaan testata.

## Johtopäätökset

Palvelumuotoilulla innovaatioihin opintojaksolla Leppävaar-  
an Laurean opiskelijat luovat ja kehittävät asiakasyritysten  
palveluja monialaisissa tiimeissä. Palvelujen muotoilussa  
noudatetaan etenevää prosessimallia, joka lähtee asiakkaan  
ja palvelun ymmärtämisestä jatkuen palvelun kehittämiseen  
ja toteuttamiseen.

Palvelumuotoilulle on ominaista käyttäjän ja asiakkaan osal-  
listaminen, joka sitouttaa osapuolet aidosti houkuttelevien

palvelujen tuottamiseen. Prosessimainen toiminta varmis-  
taa, että kehittäminen tapahtuu systemaattisesti aiempaa  
tietoa hyödyntäen. Kymmenet erilaiset menetelmät ja työ-  
kalut antavat keinoja kuvata palvelua ja sen kehittämistä,  
sekä asiakkaiden tarpeita, odotuksia ja toimintaa. Visuali-  
soinnin menetelmillä havainnollistetaan palvelukonsepti  
houkuttelevasti.

Palvelumuotoilulla innovaatioihin opintojakson ytimes-  
sä on yhteistyö asiakasyritysten kanssa. Yhteiskehittämis-  
tä tapahtuu sekä julkisen sektorin että yksityisten palvelu-  
yritysten kanssa. Tässä artikkelissa on kuvattu InnoEspoon  
ja Cuckoo Workoutin hankkeita ja heidän kanssaan tehtyä  
yhteistyötä.

Luotaimet tarjoavat asiakkaille ja käyttäjille mahdollisuu-  
den kuvata omaa toimintaansa sanallisesti tai kuvallisesti  
itsedokumentoinnin keinoin. Palvelupolku on laajalti käy-  
tetty menetelmä palvelumuotoilussa, tuottaahan se visuaal-  
isen kuvan palvelusta käyttäjän ja palveluntarjoajan näkö-  
kulmasta tarkasteltuna. Palvelupolku sisältää asiakkaan  
toiminnan kriittisten kohtaamispisteiden tarkastelun.

Cuckoo Workoutille kehitettyjen erilaisten luotaimien  
avulla toteutettiin pelillisen liikunta-palvelun pilotoinnin  
suunnitelma. InnoEspoo-hankkeessa opiskelijat tuottivat  
parkkipalvelun ja kauppakassipalvelujen palvelupolkujen  
kuvaukset, joita testataan Entressen kauppakeskuksessa  
syksyllä 2014, jatkuen vuoden 2015 aikana. Opiskelijoiden ja  
asiakkaiden yhteistyöllä on siis vaikutusta. ■

## Lähteet

Halme, M., Jäntti, M., Kaltio, L. & Toivonen, K. 2014. *InnoEspoo: Espoon keskuksen pysäköintipalveluiden kehittäminen*. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo. Opintojakson 01225 loppuraportti.

Hemmi, M., Ristola, J., Ruohio, H. & Wasastjerna, M. 2014. *Ikea-kuljetuspalvelun kehittäminen palvelumuotoilun keinoin*. Laurea-ammattikorkeakoulu. Laurea Leppävaara. Espoo. Opintojakson 01225 loppuraportti.

Mattelmäki, T. 2006. *University of Arts and Design in Helsinki*. Vaajakoski: Gummerus.

Mattelmäki, T. 2006. *Muotoiluluotaimet*. Teknologiateollisuus ry. Helsinki: Teknologiatieto Teknova.

Moritz, S. 2005. *Service Design: practical access to an evolving field*. Lontoo. Saatavilla [http://stefan-moritz.com/\\_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf](http://stefan-moritz.com/_files/Practical%20Access%20to%20Service%20Design.pdf).

Koivisto, M. 2007. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Diagonal.

Miettinen, S. (toim.) *Palvelumuotoilu – uusia menetelmiä käyttäjätiedon hankintaan ja hyödyntämiseen*. Helsinki: Teknova.

Stickdorn, M. & Schneider, J. 2010. *This is Service Design Thinking*. Amsterdam: BIS Publishers.

Tuulaniemi, 2013. *Palvelumuotoilu*. Helsinki: Talentum.

## Sähköiset lähteet

Cuckoo Workout. <http://www.cuckooworkout.com/#cuckoo>

Espoon kaupunki. 2014. Espoon kaupunki. Viitattu 19.8.2014. [http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon\\_kaupunki](http://www.espoo.fi/fi-FI/Espoon_kaupunki)

InnoEspoo-osajaverkosta rakennetaan. 2012. Espoon kaupunki. Viitattu 19.8.2014. [http://www.espoo.fi/fi-FI/InnoEspooosajaverkosta\\_rakennetaan](http://www.espoo.fi/fi-FI/InnoEspooosajaverkosta_rakennetaan)

Matkailijan moniaistinen palvelukokemus. <http://www.multisensorisuus.fi/Luotain>

Pauliina Nurkka & Marjo Pääskyvuori

## MONITILATOIMISTON SUUNNITTELU LbD-TOIMINTAMALLIN AVULLA

### Johdanto

Tämän artikkelin tausta on ammattikorkeakoulun muuttuvassa ympäristössä. Oppimisen, opetuksen ja työn tekemisen uudet tavat ovat asettaneet uusia tarpeita myös työympäristöille. Tavat oppia ja opettaa ovat muuttuneet perinteisestä opettajajohtoisesta opetuksesta opiskelijakeskeiseksi oppimiseksi. Opettajat ovat enemmän valmentajia kuin perinteisiä tiedon tuottajia ja opiskelijat aktiivisia toimijoita sekä tiedon soveltajia.

Suomessa Laurea-ammattikorkeakoulu on luonut kehittämispohjaisen oppimisen toimintatavan (LbD) tukemaan integroitua oppimista, tutkimusta ja alueellista kehittämistyötä. Laurean pedagogisessa strategiassa LbD:n prosessi määritellään ydinprosessiksi, joka toteuttaa Laurean kasvatuksellisen filosofian ydintä. Mallia on kehitetty yli vuosikymmenen ajan. LbD-toimintamallissa yhdistyvät autenttisuus, kumppanuus, luovuus, kokemuksellinen oppiminen ja tutkimus.

Tässä artikkelissa kuvataan monitilatoimiston suunnitteluprosessi, jonka ensimmäinen vaihe oli LbD-toimintamallilla toteutettu opintojakso. Monitilatoimiston suunnitteluprojekti integroitiin Facility Management – opiskelijoiden opintojaksolle ”Workplace Management” LbD:n periaatteiden mukaan. Opiskelijat toimivat projektissa tärkeässä roolissa tutkijoina ja kehittäjinä. Projektissa käytettiin eri tiedonhankinta-, analyysi- ja kehittämismenetelmiä. Monitilatoimiston toisen vaiheen toteutti

sisustussuunnittelutoimisto, joka sai käyttöönsä opiskelijoiden tekemät pohjapiirustukset raportteineen.

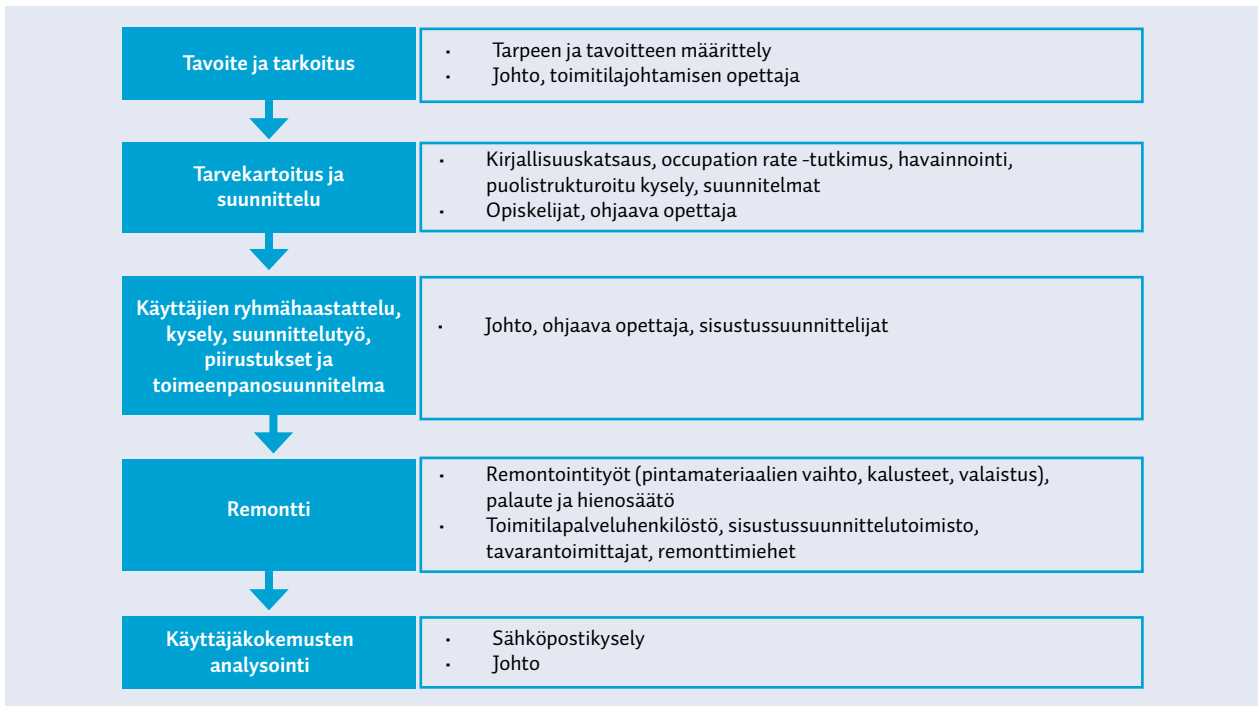
### Tarpeen ja tavoitteen määrittely

Kehittämispohjaisen oppimisen (LbD) mallin myötä ryhmätyötilojen ja kokoustilojen tarve on kasvanut. Samaan aikaan erityisesti opetushenkilöstön työ on muuttunut opettamisesta ja tiedon jakamisesta oppimisprosessin ohjaamiseen. Opettaja työskentelee pääasiassa opiskelijoiden kanssa, jolloin oman työpöydän tarve on pieni. LbD-mallilla toimivan opettajan työ on varsin monimuotoista, jolloin tilatarpeetkin ovat monimuotoiset.

Kampuksen johdon arvion mukaan neljä vanhaa toimistohuonetta oli tarve muuttaa opiskelijoiden työtiloiksi. Noin 20 opettajaa ja muuta henkilöstön jäsentä oli tarve sijoittaa yhteen 185 m<sup>2</sup>:n toimistohuoneeseen, jossa oli alun perin 12 opettajaa. Vanha huone oli kalustettu isoin, henkilökohtaisin työpöydin ja lukuisin kaapistoin. Huoneessa ei ollut erityistä tilaa opiskelijoiden ohjaukseen.

Monitilatoimisto erilaisine vyöhykkeineen arveltiin yhdeksi mahdollisuudeksi tilahaasteen ratkaisemiseksi. Tilamuutosprojekti päätettiin toteuttaa LbD-projektina, jossa opiskelijoilla tuli olemaan merkittävä rooli suunnittelutyössä.

Suunnitteluprosessin eri vaiheet, menetelmät ja toimijoiden roolit ovat kuvattu seuraavassa kuviossa 1.



Kuvio 1 Uuden monitilatoimiston suunnitteluprosessi.

Kartoitus- ja alkuvaiheen luonnossuunnittelu toteutettiin Facility Management -opiskelijoiden pakollisella opintojaksolla, jonne se osaamistavoitteiden näkökulmasta sopi mainiosti.

## Facility management -opiskelijoiden tekemä tarvekartoitus ja suunnittelutyö

Toisen vuoden englanninkieliset facility management (toimitilajohtaminen) -opiskelijat tekivät projektin workplace management -opintojaksolla. He aloittivat tilaprojektin kirjallisuuskatsauksella, joissa perehdyttiin teemoihin ´new ways of working´, ´effective work environment´, ´workplace design´ ja ergonomia. Jokainen opiskelija luki yhden teoksen ja tuotti siitä tiivistelmän pienryhmäkeskustelua varten. Pienryhmät tuottivat yhden yhteisen esityksen ja esittivät sen kaikille. Tavoitteena oli tuoda esille asioita ja näkökulmia juuri tätä projektia varten.

Kirjallisuuskatsauksen perusteella opiskelijat määrittelivät tarkemmin projektinsa tavoitteen, joka oli henkilöstön tilatarpeen selvitys ja uusien ratkaisujen löytäminen tilasuunnitteluun. Opiskelijoiden vahva osallistuminen tavoitteen määrittelyyn on LbD-mallin mukaan oleellista työskentelymotivaation kannalta. Tavoitteen määrittelyssä oli mukana Laurean Leppävaaran toimitiloista vastaava kehittämisspäällikkö.

Seuraavassa vaiheessa opiskelijat kartoittivat toimistotilojen käyttöasteen perehtymällä tilavarausjärjestelmästä saataviin varustietoihin ja tekemällä tiettyinä aikoina päivästä tapahtunutta systemaattista havainnointia. Näiden menetelmien avulla opiskelijat saivat myös käsityksen olevista työskentelyoloista ja joistakin haasteista liittyen tilajärjestelyihin.

Seuraavaksi opiskelijat jatkoivat tutkimustyötään laatimalla puolistrukturoidun kyselyn henkilöstölle. Kyselyssä selvitettiin silloisten työpisteiden käyttöä ja asenteita uusia työmuotoja ja -tiloja kohtaan. 34 opettajaa 75:stä täytti kyselykaavakkeen. Vastausten perusteella työpisteellä vietettiin keskimäärin 4,8 tuntia päivässä. 58 prosenttia vastaajista käytti työpistettään joka päivä ja 41 prosenttia 3 - 4 päivänä viikossa. Henkilöstö koki työpisteet pääsääntöisesti tyydyttävänä. Pääsyy tyytymättömyyteen oli työpisteiden vanha-aikaisuus, mikä ei erityisemmin tukenut nykyaikaista, tehokasta työskentelyä. Muut tyytymättömyyden aiheet liittyivät erityisesti sisäilmaan.

Lehtoreilta kysyttiin myös ohjaustilojen tarpeesta, joita suurin osa kaipasikin. Kyselyssä selvitettiin myös henkilöstön yleisiä käsityksiä nimeämättömistä työpisteistä. Vain 20 % vastaajista koki tällaiset houkuttelevana vaihtoehtona. Yksityisiä toimistohuoneita ei kuitenkaan kaivattu, vaan työskentely samassa huoneessa kollegojen kanssa koettiin mukavana asiana. Kyselyssä selvisi myös, että lehtorit eivät olleet innostuneita muuttamaan työtiloja. Jopa 76 prosenttia vastaajista painotti nimenomaan oman työpisteen merkitystä.

Opiskelijat kokivat kyselyn hyväksi tavaksi kerätä tietoa ihmisten asenteista, mielipiteistä ja motivaatioista. Opiskelijat totesivat yhteenvedossaan, että kyselyn tulosten perusteella henkilöstön tulisi työskennellä tehokkaassa ja mukavassa työympäristössä, jossa on säädettäviä ja ergonomisia kalusteita.

Tiedonkeruuvaiheen jälkeen käytiin tutustumassa kaluste-toimittajan tarjoamiin palveluihin ja tuotteisiin. Kaluste-toimittajan luona opiskelijat kuulivat mm. uusista trendeistä, pääsivät näkemään kaikki uusimmat tuotteet ja testaamaan niitä käytännössä. Tämä lisäksi käytiin tutustumassa mm. uuteen Kaisa-kirjastoon ja kuultiin kuinka kirjastorakennuksen suunnitteluprosessi oli edennyt. Molemmat vierailut olivat opiskelijoiden mielestä onnistuneita ja niistä oli hyötyä omaan suunnittelutyöhön.

Vierailujen jälkeen opiskelijat piirsivät luonnospiirustuksia mahdollisista työpisteiden sijoitteluista vanhaan isoon toimistohuoneeseen. Tässä käytettiin apuna Visio-ohjelmaa, jolla on mahdollista piirtää pohjapiirustuksia huonekaluineen mittakaavassa. Opiskelijat myös suosittelivat huonekaluhankintoja ja laskivat tilamuutosten aiheuttamia kustannuksia.

Toimitilapalvelujen lehtori ohjasi koko prosessia opintojakson puitteissa. Ohjaus tapahtui kerran viikossa tapahtuneilla kontaktitunneilla. Lehtori kommunikoi myös kampuksen johtotiimin kanssa prosessin eri vaiheissa. Opiskelijoiden loppuraportit pohjapiirustuksineen toimitettiin kampuksen johdolle. Vaikka henkilöstö oli melko tyytyväinen silloisiin työskentelyolosuhteisiinsa ja nimeämättömiä työpisteitä kohtaan oltiin varsin epäileväisiä, tarve tilankäytön tehostamiseen oli edelleen olemassa. Suunnitelma monitilatoimistosta päätettiin toteuttaa.

## Sisustussuunnittelu

Projektin toteuttamiseksi kutsuttiin apuun sisustussuunnittelun ammattilaiset, koska opiskelijoilla tai henkilöstöllä ei ollut tarvittavan tasoista suunnitteluosaamista. Sisustussuunnittelijat järjestivät ryhmäkeskustelun niiden henkilöstön jäsenten kanssa, joiden suunniteltiin muuttavan uuteen monitilatoimistoon. Henkilöstö sai avoimesti kertoa toiveistaan ja peloistaan uusia työskentelyolosuhteita kohtaan. Keskustelun jälkeen henkilöstö sai vielä täytettäväkseen kyselyn, jossa voivat nimettömästi kertoa odotuksistaan, tarpeistaan ja työhön liittyvistä seikoista, joita suunnittelussa toivottiin otettavan huomioon. Ketään

ei pakotettu muuttamaan uuden tyyppiseen toimistoon, mutta edellä mainittujen vaiheiden jälkeen löytyi tarpeeksi ihmisiä, jotka halusivat kokeilla uusia tapoja työskennellä.

Sisustussuunnitelman oleelliset osat olivat muunneltavat ja monipuoliset huonekalut (erilaiset nimeämättömät työpöydät, tuolit ja sohvut), hiljaisen työskentelyn tila, pienet neuvotteluhuoneet, keittiösyvennys, ruokailualue, yhteiskirjasto, uusi melua ehkäisevä lattiamateriaali sekä pienehköt, henkilökohtaiset kaapit. Monitilatoimistoja koskevien teorioiden mukaiset neljä erilaista vyöhykettä olivat löydettävissä huoneesta.

Henkilöstön epäilevä suhtautuminen muuttui koko ajan positiivisemmaksi, kun henkilöstön mielipiteitä kuunneltiin ja ne otettiin suunnittelussa huomioon. Innostus näytti kasvavan projektin edetessä. Remontti päätettiin toteuttaa kesälomien aikana.

Sisustussuunnitteluprosessi oli nopea ja suunnittelijat olivat ammattilaisia esteettisen, ergonomisen ja toimivan monitoimitilan suunnittelussa. Tilan käyttäjien kuunteleminen ja näiden toiveiden ottaminen huomioon suunnittelussa lienee avaintekijä tilamuutosprosesseissa.

## Remontti

Remontti toteutettiin suunnitelmien mukaan. Kampuksen tiloista ja palveluista vastaava kehittämisspäälikkö valvoi muutostyön. Tilan piti olla valmis henkilöstön palatessa kesälomilta, mutta useat kalustetoimitukset olivat myöhässä. Tilan viimeistelytyöt veivät aikaa noin kuukauden suunniteltua pidempään, mikä loi haasteita töiden aloitukselle lukuvuoden alussa.

Lopulta 20 henkilöä sijoittui monitilatoimistoon, jossa ilma-piiri ja toiminnallisuus olivat jopa odotettua paremmat. Huonekalutoimitusten viivästykset olivat tämän vaiheen kompastuskivet, jotka on hyvä yrittää huomioida tulevissa tilaprojekteissa.

## Käyttäjäkokeusten analysointi

Käyttäjäkokeuksia kerättiin avoimella sähköpostikyselyllä neljä kuukautta tilan käyttöönoton jälkeen. Kyselyn toteutti kampuksen johto. Tulokset voitiin teemoitella ilmapiiriin ja hyvinvointiin, viestintään ja toiminnallisuuteen. Autenttisia vastauksia (suurin osa englanniksi) on koottu kuvioon 3.

Ilmapiiri ja hyvinvointi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "Relaxed atmosphere where I feel like at home. However it might be a problem as I sometimes feel that I spend too long time at work due to the cosy and homely office room"</li> <li>• "Bright, open space, gathers people together also from other rooms"</li> <li>• "The design of the room is esthetic and its inspires me in my work"</li> <li>• "Harmony in colors and light creates a peaceful working atmosphere and acoustically the room is very pleasant."</li> </ul>
Viestintä	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "It's great to finally have a working community. Not just sit alone in a small room."</li> <li>• "I love the fact that there is always someone with whom I can talk if I need help or opinion"</li> <li>• "I get new ideas how to do effective way my work"</li> <li>• "I feel like I am aware what is happening as communication is very open in our office room"</li> <li>• "I belong to a team which was formed about at the same time when we moved to this space, being together in one space has enhanced the interaction within the team very much, it is crucially important"</li> <li>• "enables easy approach to a boss"</li> <li>• "as a new staff member I hear more and learn faster"</li> <li>• "help is close"</li> <li>• "reduces email management"</li> <li>• "being in the same space with staff members who do not belong to our team is positive"</li> </ul>
Toiminnallisuus	<ul style="list-style-type: none"> <li>• "ergonomics is taken care of, if only I remembered to take care of it"</li> <li>• "Good to have a lot of different furniture to accommodate different needs and situations"</li> <li>• "Very different approaches by people to how they use the room (some people have all meetings and conversations there, others take even phone calls into a meeting room), I am not sure what would work best, I think we are still getting used to this and looking for good ways to use the room."</li> <li>• "Different types of working stations"</li> <li>• "no extra papers when there are not own tables where to collect them"</li> <li>• "the office room suits also for small meetings and the small meeting rooms are ok"</li> <li>• "because of interruptions several times during a day, concentrating is sometimes difficult"</li> <li>• "separate phone box could be needed"</li> <li>• "I think there has been some confusion, at least in the beginning, about the purpose of these arrangements."</li> </ul>

Kuvio 3 Monitilatoimiston käyttäjäkokemuksia.

Vastausten perusteella kokemukset vaikuttavat olevan monitilatoimistoihin ja uusiin työskentelytapoihin liittyvien teorioiden kanssa yhteneväisiä. Uudessa toimistossa ihmiset valitsevat päivittäin työpisteensä silloisen tarpeen mukaisesti. Henkilöstö näyttää olevan myös työolosuhteisiinsa varsin tyytyväinen. Ongelmat liittyvät lähinnä työssä tapahtuviin keskeytyksiin. Myönteisten kokemusten määrä ja laatu antaa hyvän pohjan tuleville tilamuutosprojekteille. Jatkossa erityistä huomiota kannattaa kiinnittää tilan käyttöön liittyviin seikkoihin, kuten pelisääntöjen huolelliseen laadintaan ja niiden noudattamiseen sekä keskeytyksiin liittyvien haittojen ehkäisemiseen.

## Johtopäätökset

Pedagogisesta näkökulmasta tarkasteltuna LbD-mallilla työskentely tuotti aitoja tutkimustuloksia ja oppimiskokemuksia opiskelijoille. LbD-malli toteutui sekä koko projektissa että opintojakson toteutuksessa. Opintojakson osaamistavoitteet ja opiskelijoiden itselleen asettamat oppimistavoitteet saavutettiin. Opintojakson tiedollinen ja taidollinen osaaminen rakentui opintojakson edetessä, prosessin eri vaiheiden myötä. Tämän kaltaisen

projektin voidaankin katsoa sopivan mainiosti opintojaksolla toteutettavaksi.

Autenttisuus toteutui opiskelijoiden toimissa aktiivisessa roolissa tutkijoina ja kehittäjinä. Opiskelijat, opettaja ja muut toimijat saivat uutta tietoa ja pääsivät soveltamaan oppimaansa projektin aikana. Opiskelijat oppivat myös käyttämään uusia työkaluja. He opettelivat itselleen uuden Visio-ohjelman käytön lähes itsenäisesti ja pystyivät käyttämään sitä pohjapiirustusten piirtämisessä.

Ilman opiskelijoiden apua tilamuutosprosessi olisi saattanut kuivua kokoon johdon muiden kiireiden vuoksi. Erityisen tärkeää oli, että opiskelijoiden työn myötä koko henkilöstö osallistettiin muutosprosessiin alusta alkaen. Opiskelijat oppivat käyttämään monia eri menetelmiä kehittämistyössään. Seuraavassa vaiheessa haastattelut ja kyselyt voisi korvata vielä asiakaskeskeisemmällä menetelmällä, kuten persoonilla, palvelupoluilla ja muilla palvelumuotoilumenetelmillä. Opiskelijat kuitenkin saavuttivat tuloksia, joita hyödynnettiin projektin seuraavassa vaiheessa. Koko projektin lopputulos monitilatoimisto on käytössä, toimijoiden koettavissa, hyväksi havaittu ja arvioitu. ■

RESTONOMIOPISKELIJA UUDISTAVA OSAAMINEN  
RUOKATAPAHTUMAT ELÄMYKSET FACILITY-MANAGEMENT OPIKSELIJAMUUTOSAGENTITRESTONOMIOPISKELIJA UUDISTAVA OSAAMINEN RUOKATAPAHTUMAT  
UMAT  
ELÄMYKSET FACILITY-MANAGEMENT OPIKSELIJAMUUTOSAGENTITRESTONOMIOPISKELIJA UUDISTAVA OSAAMINEN RUOKATAPAHTUMAT ELÄMYKSET FACILITY-MANAGEMENT OPIKSELIJAMUUTOSAGENTITRESTONOMIOPISKELIJA UUDISTAVA OSAAMINEN RUOKATAPAHTUMAT ELÄMYKSET FACILI



# IV

## PALVELUTUOTANTO

*Tavoitteena on*

- *viedä palvelukonseptit markkinoille asiakkaiden arvioitavaksi.*
- *kehittää palvelukonseptia saadun palautteen avulla*
- *lisätä ymmärrystä kaikille osapuolille palvelun toteuttamisen vaatimista resursseista.*

*(Tuulaniemi 2011, 131).*

Leila Jaakkola & Tuula Kuivanen

## FLOW-TEEMAVIIKOSTA EVÄITÄ RESTONOMIOPISKELIJAN UUDISTUVAAN JA RAVINTOLATOIMINTAA UUDISTAVAAN OSAAMISEEN

**H**otelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelmassa restonomiopiskelijan osaaminen kehittyi neljän vuositeeman puitteissa. Näistä ammatillisen osaamisen muodostuminen on toisen opiskeluvuoden vuositeema. Siinä opiskelijan palveluliiketoiminnasta saamat kokemukset vahvistavat ammatillisen identiteetin muodostumista ja edistävät opintojen etene- mistä. Opetuksen näkökulmasta keskeistä on kehittämis- pohjaisen oppimisen, LbD-toimintamallin, yhdistäminen erilaisiin palveluliiketoiminnan ammatillisiin tehtäviin. Palvelujärjestelmäosaamisen opintojakso on yksi ammatil- lisen osaamisen muodostumisen vuositeemaan sisältyvistä opintojaksoista.

Seuraavissa luvuissa kerrotaan, miten restonomiopiskeli- jalle syntyi uutta ammatillista osaamista ja samalla à la car- te-ravintola Flow'n palveluliiketoiminta uudistui Palvelu- järjestelmäosaamisen opintojaksolla LbD-toimintamallin mukaisesti, kun opiskelijat suunnittelivat ja toteuttivat ti- meissä ravintolassa teemaviikon osana opintojakson toteu- tusta. Ensin kuvataan opintojakson oppimisympäristöä Flow-ravintolaa ja BarLaurean palvelu- ja opetusravintola- kokonaisuutta. Sen jälkeen kerrotaan, miten opiskelijat suunnittelivat ja toteuttivat teemaviikon. Lopuksi esitellään tulokset niin opiskelijan ammatillisen osaamisen kehitty- misen kuin Flow-ravintolan palveluliiketoiminnan näkö- kulmasta sekä tehdään yhteenveto, miten Flow-teemaviikon toteutusprosessi oli LbD-toimintamallin ominaispiirteet opiskelijan oppimiskokemuksesi yhdistävä kokonaisuus.

### Restonomi-opiskelijana Palvelujärjestelmäosaamisen opintojaksolla ja ravintola Flow'n living labissa

Opiskelija suorittaa Palvelujärjestelmäosaamisen opinto- jakson toisena lukuvuonna Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelmassa. Keväällä 2014 opinto- jaksolla toteutettiin à la carte-ravintola Flow'ssa (jatkossa Flow) opintojakson oppimistavoitteet kokoava ja saavut- tamisen mahdollistava oppimisprosessi, missä opiskelijat suunnittelivat ja toteuttivat tiimeissä oman teemaviikon (Kuva 1). Opiskelijan oppimistavoitteena oli, että hän osaa tuottaa ja kehittää käyttäjälähtöisiä palveluja ja palvelu- prosesseja osana laadukasta palvelujärjestelmää sekä kehittä- ää omia valmiuksiaan tuotanto- ja palveluprosessien päivittäisjohtamisessa. Hän osaa tarjota käyttäjälähtöisiä, kustannustietoisia ja turvallisia ravitsemisalan palvelu- tuokioita asiakkaalle. Hän osaa myös soveltaa osaamistaan ravitsemispalvelualan tuotantoprosesseissa. (SoleOps 2014.)

Flow on osa BarLaurean palvelu- ja opetusravintolakokonai- suutta, mihin kuuluvat lisäksi opiskelija- ja henkilöstöravin- tola, aulapalvelu ja kahvila sekä kokous- ja kongressipalve- lut. Flow'ssa on 40 asiakaspaikkaa, ja se on auki lounasaikaan arkipäivinä. Ravintolaan voi mennä ilman pöytävarausta tai tehdä varauksen etukäteen. Flow'n asiakkaat ovat suurim- maksi osaksi opiskelijoita, henkilökuntaa ja heidän vierai- taan, mutta se on avoin kaikille. (Tikkanen & Vakkuri 2012; Vakkuri 2011, 15 - 19.)



Kuva 1: Flow-ravintola somistettuna ja katettuna New York-teemaviikolla

Flow osana BarLaureaa on LbD-toimintamallin mukainen oppimisympäristö, living lab, missä tehdään palvelu-, oppimis-, tutkimus- ja kehittämistoimintaa (Tikkanen & Vakkuri 2012). Opiskelija oppii LbD-toimintamallin mukaan opiskellessa tunnistamaan kehittämiskohteita, luomaan uusia ratkaisuja, tuotteita ja toimintamalleja sekä kehittämään omaa toimintaansa. Uusi osaaminen saavutetaan opiskelijan ja opettajan aidossa kohtaamisessa ja yhdessä toimien työelämän kanssa yhteistyössä. (Raij & Niinistö-Sivuranta 2011, 6 ja 20.) Flow'n living labissa opiskelijoiden teemaviikot toteutuivat tiiviissä yhteistyössä asiakkaiden, opetusravintolassa opiskelleiden muiden opintojaksojen opiskelijoiden, ravintolapäällikön, keittiömestarin,

esimiesharjoittelijaopiskelijoiden ja opintojakson ohjaavien lehtoreiden sekä tavarantoimittajien kanssa.

## Flow-teemaviikon suunnittelua ja toteuttamista

Opiskelijalle esiteltiin opintojakson alussa sen sisältö, tavoitteet ja oppimistapahtumat, toteutettavat tuotokset ja arviointi sekä arviointikriteerit. Opiskelijat jaettiin opintojaksolla kahteen samankokoiseen ryhmään (1 ja 2), jotka opiskelivat vuoroviikoin BarLaurean palvelu- ja opetusravintolakokonaisuudessa ja kontaktiopetuksessa. Teemaviikkojen toteutusta varten muodostettiin molempiin ryhmiiin kolme tiimiä, jolloin muodostui yhteensä kuusi tiimiä ja jokaiselle tiimille oma teemaviikko. Ne toteutettiin kuudella peräkkäisellä kalenteriviikolla.

Teemaviikon suunnittelu, toteutus ja arviointi kokosivat opintojakson oppimisen. Teemaviikko yhdisti opintojakson sisältämät aihealueet, joita olivat ruokalistasuunnittelu, kattaminen ja somistaminen, tuotekehitys, markkinointi, budjetti ja kannattavuuslaskenta, elintarvikehygieniä ja omavalvonta, ravitsemus ja erityisruokavaliot, tuotannonohjausjärjestelmä, annoskortit, ympäristövastuullisuus, työsuojelu ja ergonomia, päivittäisjohtaminen ja asiakastyytyväisyys (Kuvio 1).

Teemaviikon toteutusprosessi alkoi tehtävänannosta. Sitä seurasi suunnitteluvaihe, jossa tiimit saivat ohjausta kontaktitunneilla työpajoissa ja tarvittaessa muulloinkin. Opiskelija opiskeli myös itsenäisesti ja tiimissä kontaktituntien ulkopuolella.



Kuvio 1: Flow-teemaviikkoon yhdistyneet Palvelujärjestelmäosaaminen-opintojakson aihealueet opiskelijan osaamisen uudistumisen edistäjinä

Kontaktiopetus sisälsi työpajoja ja työelämävierailun. Työpajoissa tiimit opiskelivat oppimistehtävien avulla teoria-tietoa (Kuvio 1), vertasivat ja arvioivat sitä aikaisempiin tietoihin ja kokemuksiin yhdessä pohtien ja toistensa kanssa kokemuksia jakaen. Vierailulla opiskelija tutustui ammattilaisten toimintaan ravintola-alan toimintaympäristössä ja sai vastauksia muun muassa seuraaviin kysymyksiin: Miten ravintolaketjut kehittävät tuotteitaan? Mitä asiakkaat haluavat? Millaisia trendejä on tulossa? Miten markkinoidaan? Miten toiminnasta tehdään kannattavaa? Tiimit ideoivat ja suunnittelivat työelämävierailun ja työpajatyöskentelyn pohjalta teemaviikkonsa teeman ja toteutuksen, palvelukonaisuuden. Teemoja olivat Havaiji, Kevät, Meksiko, New York, Salakapakka ja Street Food.

Työpajaopiskelun ja työelämävierailun tavoitteena oli mahdollistaa opiskelijalle asioiden ja ilmiöiden ymmärtäminen, tarvittavien käsitteiden ja työkalujen haltuun ottaminen, niiden vieminen käytäntöön yhdessä tiimin jäsenten kanssa toimien sekä eteneminen uuden kehittämiseen teemaviikon toteuttamisessa. Yhtenä esimerkkinä mainittakoon, miten ruokalistasuunnittelu sekä annoskortit olivat tärkeä osa teeman toteutuksessa. Tiimit tekivät annoskortit Jamix-tuotannonohjauksjärjestelmällä, jolloin he voivat tarkastella muun muassa annosten kustannuksia, kokoa, soveltuvuutta erityisruokavalioidiin ja tehdä tarvittavia muutoksia sekä lopuksi tulostaa teemaviikon menun tarveainelistat raaka-ainetilausta varten. Toisena esimerkkinä kerrattakoon, miten tiimi vei päivittäisjohtamisen tiedon

ja kokemukset käytäntöön suunnittelemalla toimintansa teemaviikolla: Miten työpäivät johdetaan? Miten ensimmäisen vuosikurssin restonomiopiskelijat motivoidaan ja perehdytetään teemaviikkoon niin että asiakaspalvelu sujusi ravintolasalissa? Tiimi laati toimintaohjeet keittiössä työskenteleville ja tarjoilusta vastaaville opiskelijoille. Tiimi myös kartoitti toiminnan riskejä ja ongelmakohtia sekä teki ennaltaehkäisy- ja ratkaisusuunnitelmat niihin.

Tiimin teemaviikon toteutus alkoi jo edeltävällä viikolla ruokien valmistuskokeilulla ja teemaviikon markkinoimisella sekä Flow'n somistamisella. Teemaviikolla tiimi vei suunnitellut palveluprosessit ravintolan päivittäiseen toimintaan tarjoamalla asiakkaille viikon ajan ravintolapalveluita. (Kuva 2.) Opiskelija oppi kokemusten ja tilanteiden kautta monipuolisesti asioita. Päivän päätteeksi tiimi ja BarLaurean henkilökunta keskustelivat palaverissa koetuista onnistumisista ja epäonnistumisista, mitä oli opittu ja missä oli kehittymisen tarvetta. Toteutuksessa ilmenneiden puutteiden korjaamiseksi voitiin päivittäin tehdä päätöksiä toiminnan muuttamisesta muun muassa asiakaspalautteiden ja oppimiskokemusten perusteella. Sekä yksilö että yhteisö oppivat kokemuksia jakamalla ja yhdessä tekemällä uutta luoden, ongelmia ratkoen, ja kaikille rakentui uutta osaamistietoa. Opiskelija toimi itse työnsä kehittäjänä miettimällä, mitä palveluprosessissa olisi voinut tehdä toisin. Päämääränä oli uusien ajattelu- ja toimintatapojen muotoutuminen käytäntöjä kehittämällä. (Rajj & Niinistö-Sivuranta 2011.)

New York -teemaviikko saapuu Flow-ravintolaan!  
Teemaviikko järjestetään 22.-25.4. viikolla 17.  
Ravintola on auki ti-pe 11-13.

Tule nauttimaan hyvästä ruoasta New Yorkin hämyisissä tunnelmissa!

MENU

Soho Starter Salad

Manhattan Topless Burger

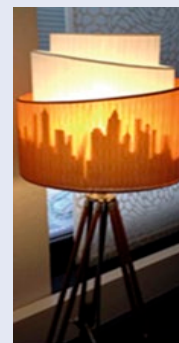
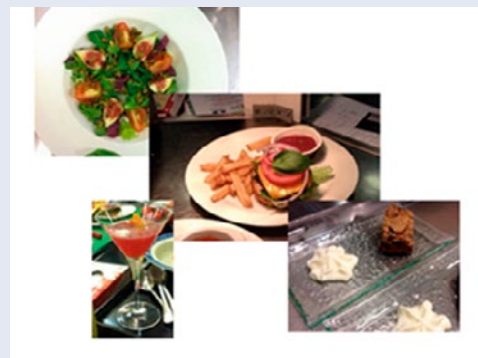
Brooklyn Brookie & Virgin Cosmopolitan (non-alcoholic)  
Coffee/ Tea

Hinta 10 e  
(Alkoholillisen Cosmopolitanin kanssa 12 e)  
(Cosmopolitan with alcohol 12 e)

Pöytävaraukset sähköpostitse osoitteeseen [barlaurea@laurea.fi](mailto:barlaurea@laurea.fi)  
Table reservations via e-mail [barlaurea@laurea.fi](mailto:barlaurea@laurea.fi)

New York theme week arrives to restaurant Flow!  
The theme week takes place on week 17 (22.-25.4.)  
The restaurant is open tue-fre, 11-13.

Come and experience delicious New York on a plate!



Kuva 2: New York-teemaviikon markkinointia Facebookissa, menu ja somistuksen yksityiskohta



tyytyväisiä ja iloisia joka päivä. Pienet erimielisyydet kuuluvat ryhmätöihin, mutta ryhmän henki oli koko viikon hyvä.”

Tiimi tuotti teemaviikon palvelukokonaisuudeksi, konseptiksi, kirjoittaessaan sen toteutuksen osaksi portfolioita. Markkinointi, somistaminen, kattaminen, ruokalista, annoskortit, työohjeet ja muu toteutusohjeistus tuli dokumentoiduksi valokuvineen, palautteineen ja parannusehdotuksineen, mikä mahdollisti monistamisen. Näin opiskelija oli saanut ”eväitä”, uusia tietoja ja taitoja ravintolotoiminnan ammatilliseen, uudistuvaan osaamiseen.

## Flow-teemaviikko LbD-toimintamallin ominaispiirteet opiskelijan oppimiskokemukseksi yhdistävänä kokonaisuutena

Opiskelijat arvioivat teemaviikon toteutusprosessin osana Palvelujärjestelmäosaaminen-opintojaksoa onnistuneeksi kehittämis pohjaisen oppimisen, LbD-toimintamallin, mukaiseksi oppimiskokonaisuudeksi. Seuraavassa esimerkkejä opiskelijoiden opintojakson lopussa antamasta sanallisesta opintojaksopalautteesta:

”Teemaviikko oli mielestäni tosi mielenkiintoinen projekti. Oli kivaa, opettavaista, mieleenpainuvaa olla teemaviikkoa luomassa. Teemaviikon suunnittelusta ja erityisesti sen toteutuksesta oppi paljon hyödyllistä, mm. yhdessä työskentelyä, ruuanlaitosta, hävikistä, omavalvonnasta ja lukemattomasta muusta asiasta.”

”Teemaviikon suunnittelu ja toteutus oli todella kivaa, siinä opin myös kaiken eniten.”

## Lähteet

Raij, K. & Niinistö-Sivuranta, S. (toim.) 2011. *Kehittämis pohjaista oppimista. LbD-opas*. Laurea-ammattikorkeakoulu.

SoleOps. 2014. Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon opetussuunnitelma. Palvelujärjestelmäosaaminen ravitsemispalveluissa. Laurea-ammattikorkeakoulu.

”Teemaviikon toteuttaminen oli parasta ja opettavaisinta.”

Teemaviikon toteutusprosessi mahdollisti opiskelijan ammatillisen osaamisen, tietämisen, ymmärtämisen, taitamisen ja tilanteen hallintakyvyn yhdistyneenä kokonaisuutena. Opiskelijan oli opiskellessaan mahdollista kokea LbD-toimintamallin ominaispiirteet autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, luovuus ja tutkimuksellisuus. (Raij & Niinistö-Sivuranta 2011, 9 ja 29.) Flow:ssa opiskelija opiskeli ja työskenteli autenttisesti, aidossa työelämäympäristössä aidossa ravintolaprosesseissa. Teemaviikon toteutusprosessissa syntynyt palvelukokonaisuus kehitti ja uudisti Flow'n toimintaa. Opiskelija toteutti viikon yhdessä tiiminsä, muiden opiskelijoiden, asiakkaiden, henkilökunnan, tavarantoimittajien ja ohjaavien lehtoreiden kanssa vastuulliseen yhteistoimintaan sitoutuneena, tasavertaisena kumppanina ja jatkuvassa vuorovaikutuksessa. Jokaisen osallistuminen ja mahdollinen erilainen osaaminen huomioitiin prosessissa. Yhdessä olimme enemmän. Opiskelija rakensi kokemuksellisesti osaamistaan teorian tiedon ja Flow:ssa saatujen käytännön työskentelykokemusten kautta. Lisäksi hän toi Flow:ssa teorian ja mallit eläväksi ja reflektoi kokemuksia, jolloin toteutusprosessissa syntyi uusia toimintatapoja jatkuvasti kehittyvään ravintolan toimintaympäristöön. Luovuus oli keskeisesti mukana, sillä opiskelijat yhdessä ideoivat, suunnittelivat ja toteuttivat palvelukokonaisuuden, jota he uteliaina testasivat ja edelleen kehittävät itsearvioinnin ja sidosryhmien palautteen pohjalta teemaviikon aikana. Opiskelija hyödynsi tutkittuun tietoon perustuvaa teorian tietoa ja käytti soveltuvia tutkimus- ja kehittämis- sekä arviointimenetelmiä uudistaen omaa osaamistaan ja ravintolan toimintatapoja, jolloin tutkimuksellisuus oli olennainen osa teemaviikon toteutusprosessia ja oppimiskokonaisuutta. ■

Tikkanen, I. & Vakkuri, M. 2012. Developing a teaching restaurant as an R&D&I environment. *Higher Education, Skills and Work-based Learning* 3 (3), 207-218.

Vakkuri, M. 2011. *Opetusravintolan kehittäminen t&k&i-ympäristönä. Esimerkkinä BarLaurea*. Opinnäytetyö. Palveluliiketoiminnan koulutusohjelma (Ylempi AMK). Laurea-ammattikorkeakoulu.

Henry Lybäck

## ELÄMYKSIÄ, KOKEMUKSIA JA NÄKYVYYTTÄ SEKÄ OPPIMISTA RUOAN YMPÄRILLÄ

*Laurea-ammattikorkeakoulu edistää suomalaista ruokakulttuuria lisäämällä restonomiopiskelijoiden tietoa lähi- ja luomuruoasta niin teoretunneilla, erilaisissa tapahtumissa kuin BarLaurean oppimisympäristössä. Opiskelijat osallistuvat opintojaksojen puitteissa, lukuisiin ruokatapahtumiin, joihin he tuottavat uudenlaisia asiakaskokemuksia kehittämiensä ruokatuotteiden avulla.*

**S**uomalainen ruokakulttuuri menestyy. Ruokakulttuuri on modernisoitunut ja kehittynyt ripeästi. Nykyään Suomessa on mahdollista nauttia erilaisista ruokatarjonnasta runsaammin kuin koskaan ennen. Globalisoituminen ja tiedon helppo saatavuus ovat edistäneet uusien raaka-aineiden saantia ja erilaisten valmistustapojen oppimista sekä uusien trendien nopeampaa liikkumista.

Ruoka on saanut selkeän statuksen yhteiskunnallisesti ja se on entistä useammin esillä eri yhteyksissä. Nykyään ruoka on helposti sekä kuluttajien että tuottajien saatavilla. Yhteiskunnallinen ja poliittinen tuki ovat osaltaan edistäneet suomalaista ruokakulttuurin kehitystä. Ravintola-alan ammattilaiset ja ravitsemisalun koulut ovat yhdessä elintarvikeyritysten kanssa tehneet jo pitkään voimakkaasti taustatyötä edellä mainittujen asioiden mahdollistamiseksi.

Tietoisuuden lisääntyminen ruuan alkuperästä ja ympäristöystävällisyydestä sekä vastuullisuudesta on herättänyt kiinnostusta omaan ruokakulttuuriimme ja kotimaista ruokaa kohtaan. Lisääntynyt kiinnostuneisuus pohjoismaista ruokaa kohtaan on edistänyt myös suomalaisen ruokakulttuurin menestystä.

### Ruokatapahtumat osa ruokakulttuurin edistämistä

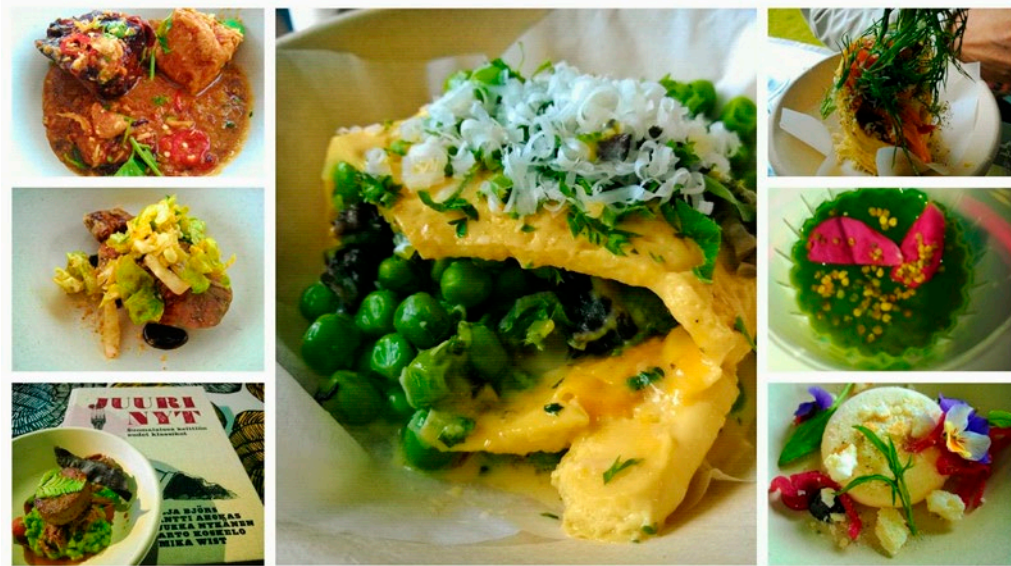
Kuluttajat kaipaavat jatkuvasti ruokaan liittyviä uusia elämyksiä. Tämä kehitys on nostanut erilaisten ruokaan liittyvien tapahtumien innovoinnin uudelle tasolle. Erilaiset ulkoilmatapahtumat ruoan ympärillä ovat lisääntyneet ja tuoneet mukanaan uudenlaista ruoka-alan yrittäjyyttä. Ruoka ei ole aiemmin näkynyt juurikaan katukuvassa, mutta tällä hetkellä ravintola-alan ammattilaiset pyrkivät edistämään yhä enemmän sen tarjoilupaikkaan sitoutumatonta saavutettavuutta.

Helsingin kaupunki on toiminut edelläkävijänä ruokakulttuurin edistäjänä ja käynnistänyt vuonna 2009 ruokakulttuuristrategian, jonka avulla on edistetty elinkeinotoimintaa suomalaisen ruoan ja huippugourmetin ympärillä yhteistyössä yritysten ja oppilaitosten välillä. Toisena tärkeänä kehityskohteena on ollut tapahtumien lisääminen Helsingin keskustan alueella. Kun katsoo strategian onnistumista vuonna 2014, niin ruoan ympärillä olevat tapahtumat ovat nykyään näkyvä ja maistuva osa suomalaista ruokakulttuuria sekä helposti saavutettavissa.

Ruokatapahtumien ympärillä alkoi todellinen kuhina, kun ensimmäinen ravintolapäivä sai alkunsa toukokuussa vuonna 2011. Ravintolapäivä mahdollisti kenet tahansa

perustamaan ravintolan, paikan ja ruoan osalta vain oma mielikuvitus oli rajana. Samana vuonna suuren suosion sai elokuussa Herkkujen Suomi -tapahtuma, joka rakennettiin lähi- ja luomuruoan ympärille. Vuonna 2012 kesäkuussa

järjestettiin ensimmäistä kertaa Taste of Helsinki gourmet-festivaali, jonka pääpainopisteenä oli tarjota ainutlaatuinen kulinaristinen elämys asiakkaille.



Kuva 1: Taste of Helsinki vuonna 2014. (Kuva: Henry Lybäck)

Maaliskuussa vuonna 2014 suuren suosion sai Street Helsinki 2014 – Street Food Event. Tämän tapahtuman jälkeen street food ja Food Truck on tullut jäädäkseen ja sen ympärillä tapahtuu jatkuvasti uusia elämyksiä. Kaikki edellä esitellyt tapahtumat ovat saavuttaneet oman paikkansa herkkusuiden kalentereissa.



Kuva 2: Street Helsinki vuonna 2014. (Kuva: Henry Lybäck)

## Laurean opiskelijat osana ruokatapahtumia

Palveluliiketoiminnan koulutuksen opintojaksoilla painotetaan käytännön oppimisen ja palvelualan teorian soveltamista sekä tutkimustulosten monipuolista täydentämistä osana restonomiosaamisen kehittymistä. Opiskelijat voivat profiloitua opintonsa matkailu-, ruoka- tai tapahtumapalveluihin. Tämä tarjoaa opetukselle erinomaisen mahdollisuuden luoda yhteistyössä opiskelijoiden ja alan eri verkostojen kanssa elämyksiä, kokemuksia ja näkyvyyttä sekä oppimista ruoan ympärillä.

Opiskelijat ovat vuodesta 2011 lähtien olleet mukana Herkkujen Suomi -tapahtumassa luomassa ja organisoimassa Uudenmaan teltan kokonaisuutta parhaan mahdollisen asiakaskokemuksen saavuttamiseksi. BarLaurea osallistui yhdessä opiskelijoiden kanssa vuonna 2014 tuottamalla Uudenmaan tuottajien raaka-aineista herkullisia pieniä annoksia. BarLaurean opiskelijoiden ravintolakonsepti oli erinomainen menestys. Vuonna 2015 opiskelijat saavat toteuttaa sen uudestaan uudella konseptilla. Jatkuvuus palveluiden tuottamisessa ruokatapahtumissa on tärkeää.





Kuva 3: Laurean restonomiopiskelijat tarjoamassa palveluita, Herkkujen Suomi vuonna 2014. (Kuva: Henry Lybäck)

Opiskelijat ovat osana palvelutuotteen suunnittelun opintojaksoa osallistuneet vuoden 2012 keväästä alkaen ravintolapäiviin toteuttamalla palvelumuotoiluprosessin avulla yhden päivän ajan ravintolapalveluita. Tämä on ollut erinomainen kehittämisprojekti, jossa pitää ottaa huomioon

vahvasti asiakas- ja palvelunäkökulma herkullisen ruoka-tuotteen lisäksi. Opintojakson loppuraportin jälkeen opiskelijoille on varmasti myös muistissa lait, säädökset ja asetukset elintarvikkeiden ulkona tapahtuvasta myynnistä.



Kuva 4: Tyytyväisiä asiakkaita ravintolapäivänä After Siipi ravintolassa vuonna 2013. (Kuva: Henry Lybäck)

Ruokaan liittyvän vastuullisuuden ja kestävän kehityksen ymmärtäminen ovat opiskelijan kannalta tärkeitä opittavia asioita. Jokainen tapahtuma toteutetaan vastuullisuus ja kestävä kehitys edellä. Hyvänä esimerkkinä tästä on BarLaurean, opiskelijoiden ja Laurea Eventsin sekä

yhteistyökumppaneiden toteuttama Saa Syödä! -tempaus 11.9.2014 Helsingin narikkatorilla. Tempauksen tavoitteena oli edistää ruokahävikkitietoisuutta jakamalla kauppojen hävikkiin menevistä raaka-aineista opiskelijoiden valmistama kasviskeittoa noin 2000 asiakkaalle.



Kuva 5: Laurean restonomiopiskelijät jakamassa keittoa, Saa Syödä! -tempaus Helsingin narikkatorilla vuonna 2014. (Kuva: Henna Väyrynen)

## Ruokakulttuurin kehityssuuntaukset

Viimeisten vuosien aikana ruoan näkyvyys on lisääntynyt sekä median että eri tapahtumien avulla. Uudet innovatiiviset tavat tarjota ruokaa ovat lisänneet ravintola-alan ammattilaisten ja asiakkaiden kiinnostusta. Ruokakulttuuri kehittyi kansallisten ja kansainvälisten vaikutteiden ja trendien avulla. Asiakkaille ruokailutarjonta monipuolistuu ja

laadukkaan ruokatuotteen saanti helpottuu aikaan ja paikkaan katsomatta. Kehityssuunta hyödyttää ravitsemisalan toimijoita ja sidosryhmiä uusien liiketoimintojen ja asiakkaiden lisääntyvän kulutuksen kautta. Opiskelijoille kehityssuunta luo erilaisia projekteja ruuan parissa ja uusia työpaikkoja sekä valmistumisen jälkeen kannustaa yrittäjyyteen. ■

Marjo Pääskyvuori

## FACILITY MANAGEMENT – OPISKELIJAT OVENIAN TYÖTILOJEN MUUTOSAGENTTEINA

Artikkelissa kuvataan Facility Management –koulutusohjelman opiskelijoiden oppimis- ja työskentelyprosessia Ovenia-konsernin (myöh. Ovenia) työtilojen uudelleen suunnitteluprojektissa ja opintojakson suunnittelua toimeksiantajan yhteydenotosta opintojakson toteutukseen.

Ovenia tuottaa kiinteistöjen isännöinti- ja johtamispalveluita sekä asuin- että liiketiloille. Ovenian asiakkaita ovat kiinteistönomistajat ja sijoittajat, kunnat, kaupungit, rakennusliikkeet sekä kaupan toimijat (Ovenia 2014). Tässä projektissa Laurean toimeksiantajana oli Ovenian markkinointitiimi. Opintojakson yhteistyökumppani Ovenia on Laurean pitkäaikainen kumppani ja moni Laureasta valmistunut ”toimitilajohtamisen” restonomi työskentelee yrityksessä.

Facility Management degree (suom. toimitilajohtamisen) -koulutusohjelman opiskelijat valmistuvat restonomiksi (tutkintonimike on Bachelor of Hospitality Management) ja valmistuttuaan opiskelijat työllistyvät erilaisiin toimitilajohtamisen asiantuntija-, suunnittelu- ja esimiestehtäviin. Toimitilajohtaminen on Euroopan standardin (Facility Management EN 15221) mukaan integroitu prosessi, joka tukee ja parantaa organisaatioiden ensisijaisten toimintojen tehokkuutta sovittujen tukipalvelujen hallinnoinnilla ja toimituksella. Toimitilaa tarkasteltaessa tulee ottaa huomioon tilan ja sen infrastruktuurin sekä ihmisen ja organisaation asettamat vaatimukset. Palvelut 2020 -raportin mukaan haasteet tulevaisuudessa ovat kansainvälistyminen, teknologinen kehittyminen, digitalisointi, verkkotyöskentely ja väestön ikääntyminen. Työn tekemisen tavat ja paikat ovat muuttuneet ja toimitilajohtamista tarkasteltaessa keskeisiä

asioita ovat laatu, kustannukset ja joustavuus. Nämä seikat asettavat haasteita tulevaisuuden toimitilajohtajille ja toimitiloille.

Artikkelissa kuvattu Workplace Management -opintojakso kuuluu kolmannen vuoden syventäviin ammatillisiin opintoihin, joka on laajuudeltaan 5 op. Opintojakson ydinosaaminen muodostuu työpiste- ja tilasuunnitteluun liittyvistä asioista. Opintojaksolla perehdytään rakennushankkeen eri vaiheisiin suunnittelusta rakentamiseen, selvitetään rakennusvaiheiden kustannusvaikutuksia sen elinkaaren aikana, opetellaan tulkitsemaan pohjapiirustuksia ja rakennuspiirustusmerkintöjä. Pääpaino opintojaksolla on kuitenkin työpiste- ja tilasuunnittelussa, jossa opiskelija toimii asiantuntijan roolissa selvittäen eri toimijoiden tarpeita ja toiveita sekä mm. harjoittelee tilasuunnittelua Visio-sovellusohjelman avulla. Opintojaksolla työskennellään projektihallinnan periaatteiden mukaisesti aidoissa LbD-projekteissa.

### Opintojakson käytännön toteutus

Ovenian markkinointitiimissä työskentelee Laureasta valmistunut tradenomi, joka otti yhteyttä opintojakson opettajaan. Opintojakson suunnittelu lähti liikkeelle hänen kanssaan käydystä puhelinkeskustelusta ja Ovenian

markkinointitiimin kanssa käydystä palaverista. Palaverissa keskusteltiin yleisesti konsernin tulevista muutoksista sekä organisaatiossa että työtiloissa tutustuttiin Ovenian Valimon toimipisteen työtiloihin. Palaverin jälkeen todettiin, että tilat eivät vastaa nykyajan vaatimuksia, eivätkä tue konsernin liikeideaa isännöinti- ja toimitilajohtamisen asiantuntijana. Projektin tavoitteiksi sovittiin, että opiskelijat kartoittavat Valimon työtilojen henkilöstön tarpeet ja toiveet. Tavoitteena oli löytää epäkohtia ja toteuttamiskelpoisia ideoita tilojen uudelleen sisustamiseen hyödyntäen mahdollisuuksien mukaan vanhoja kalusteita. Lisäksi sovittiin, että ideoinnissa käytetään Ovenian brändin mukaisia värejä. Kartoitustyö ja suunnittelu rajattiin koskemaan 6 krs:n tiloja. Lisäksi sovittiin, että tilojen kalustus ja sisustus suunnitellaan niin, että tilat vastaavat mahdollisimman hyvin käyttäjien tarpeita ja toiveita sekä ovat mahdollisimman kustannustehokkaita. Lisäksi sovittiin alustavasti aikataulusta, vastuista ja opiskelijoiden vierailukäyntien organisoinnista.

Ovenian kanssa sovittiin, että aikataulua tarkennetaan opiskelijoiden kanssa ensimmäisessä yhteisessä tapaamisessa. Keskustelun jälkeen opettaja laati viitteellisen aikataulun opintojakson etenemisestä ja kokosi muutamia lähde- ja materiaaleja, jotka auttaisivat opiskelijoita aihepiiriin liittyvän tietoperustan rakentamisessa.

Opintojakson työskentely kesti 15 viikkoa alkaen syyskuussa ja päättyen juuri ennen joulua. Kontaktitunnit olivat perjantaisin aamupäivällä. Opintojaksolla oli yhteensä 16 opiskelijaa ja mukana oli myös muutama vaihto-opiskelija.

Opintojakson alkuvaihe (1/3) käytettiin ymmärryksen ja tietoperustan rakentamiseen, projektisuunnitelman laatimiseen, työskentelyn suunnitteluun ja organisoimiseen. Lisäksi tehtiin yksi vierailukäynti ja saatiin opastusta Visio-ohjelman käyttöön. Loppuvaihe käytettiin (2/3) Ovenialla vierailuihin, itsenäiseen työskentelyyn ja ohjaukseen kontaktitunneilla. Opiskelijat työskentelivät sekä yksin että pienryhmissä ja kävivät keskustelua mm. Facebookissa. Kaikki materiaali tallennettiin pääasiassa optimaan.

## Tietoperustan rakentuminen ja työskentelyprosessi

Opintojakson aloituskerralla käytiin keskustellen läpi opintojakson tavoitteet, aikataulu ja arviointikriteerit sekä tutustuttiin Ovenian lähettämiin dokumentteihin mm. pohjapiirustuksiin ja brändin mukaiseen värimaailmaan.

Orientaationa opintojaksolle käytiin keskustellen läpi mm. rakennushankkeen kulkua suunnittelusta

toteutukseen, tutustuttiin erilaisiin pohjapiirustuksiin ja rakennuspiirustusmerkintöihin. Lopuksi keskusteltiin mitä kukin haluaa oppia, mitä tietoa projektissa tarvitaan ja kuinka tarvittava tieto hankitaan. Kukin opiskelija kirjoitti itselleen omat oppimistavoitteet.

Tietoperustaa rakennettiin lukemalla kirjallisuutta. Opiskelijat valitsivat annetuista lähde- ja materiaaleista teoksen luettavakseen. Teokset käsitelivät mm. tämän hetken trendejä ja tutkimuksia toimitilajohtamisen alueella sekä erilaisia tilasuunnittelun tiedonhankinta- ja suunnittelu- menetelmiä. Teoksista tuli kirjoittaa tiivistelmä, jonka tuli olla valmis kahden viikon kuluttua. Yhteisesti sovittiin, että tiivistelmiin kootaan projektin näkökulmasta olennaisin tieto. Tiivistelmät tuli tallentaa optimaan.

Toimeksiantajan edustaja vieraili tunneillamme esitelmässä toimeksiannon opiskelijoille. Kävimme keskustelua asiasta ja pyrimme selkeyttämään toimeksiantoa niin, että kaikki ymmärtävät mikä on tavoite. Pohdimme mitä menetelmiä voisimme käyttää ja kuinka työskentelyprosessi tulisi organisoida. Opiskelijat valitsivat tällä kertaa keskuudestaan projektipäällikön.

Luettua kirjallisuutta käytiin läpi työpajoissa. Saman teoksen lukeneet keskustelivat keskenään ja esittivät lopuksi yhteisen koonnin asioista muille. Tiivistelmät olivat vapaasti kaikkien luettavissa Optimassa. Työpajan jälkeen keskusteltiin kuinka ryhmä aikoo organisoida ja aloittaa projektityöskentelyn. Keskusteltiin rooleista ja velvollisuuksista, ja niistä myös sovittiin yhteisesti. Opiskelijat valitsivat projektipäällikön lisäksi sihteerin ja sopivat työskentelyryhmistä. Opiskelijat aloittivat projektisuunnitelman ja aikataulun laatimisen. Seuraava kontaktikerta oli opiskelijoiden itsenäistä työskentelyä, jonka tavoitteena oli saada aikaan valmis projektisuunnitelma aikatauluineen. Lisäksi tuli pohtia millä menetelmillä työntekijöiden tarpeista ja toiveista hankitaan tietoa.

Opiskelijoiden ensimmäinen kompastuskivi oli projektisuunnitelman laatiminen aikatauluineen. Kävi ilmi, että opiskelijoilla ei ollut käsitystä projektisuunnitelman laatimisesta. Näin ollen projektisuunnitelmaa työstettiin yhteisesti yhdellä kontaktikerralla ja sovittiin, että opiskelijat viimeistelevät sen keskenään. Lopullisessa projektisuunnitelmassa opiskelijat päätyivät ratkaisuun, jossa Ovenian toimijoiden tarpeita kartoitettiin pienryhmissä ja koko ryhmän yhteinen projektisuunnitelma (työskentelysuunnitelma) aikatauluineen ja vastuineen syntyi tämän pohjalta.

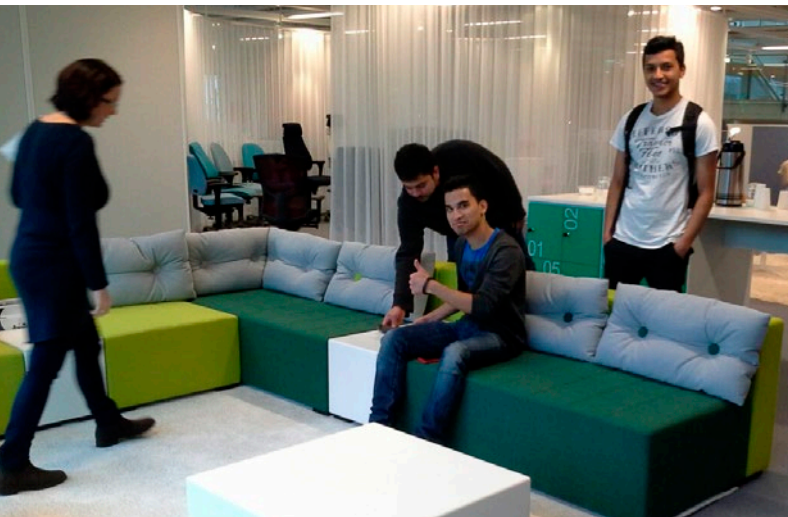
Opiskelijoiden tietoperusta rakentui myös vierailukäynnillä Kinnarpsille (kuvat 1 ja 2). Kinnarps tarjoaa toimitalakiinteistöjen kokonaisvaltaista sisustussuunnittelua ja

kalustusratkaisuja. Käynnin tavoitteena oli tutustua yrityksen palvelutarjoomaan mm. kalusteisiin ja sisustus-, sekä materiaalivaihtoehtoihin. Seuraavassa kuvassa 1. Kinnarpsin edustaja esittelee opiskelijoille yrityksen tuotteita.



Kuva 1. Opiskelijat tutustumassa Kinnarpsin tuotteisiin (Pääskyvuori 2013)

Kinnarpsilla tutustuttiin huonekaluihin ja päästiin myös testaamaan niitä käytännössä kuva 2.



Kuva 2. Kinnarpsin sohvamallistoa testaamassa (Pääskyvuori 2013)

Opiskelijat saivat vierailukäynnillä tietoja myös kustannuslaskennan tueksi. Vierailukäyntiä varten Kinnarpsille oli toimitettu Ovenian pohjapiirustukset. Vierailulle osallistui myös toimeksiantajan edustaja Ovenialta. Vierailukäynnin annista opiskelijoiden tuli kirjoittaa muistiinpanot ja tallentaa ne optimaan.

Vierailukäynnin lisäksi opiskelijat saivat lyhyen perehdytyksen Visio-ohjelman käyttöön. Visio-ohjelma toimi opintojaksolla työkaluna, jota käytettiin pohjapiirustusten ja sisustussuunnitelmien tekemiseen.

Opiskelijoiden työskentely Ovenian tiloissa tapahtui pääasiassa pienryhmissä, mutta aikatauluhaasteiden takia opiskelijat kävivät havainnoimassa ja haastattelemassa myös yksin. Opiskelijat olivat jakautuneet ryhmiin Ovenian eri työntekijäryhmien mukaan ja havainnointi ja haastattelut kohdistuivat kunkin omaan työntekijäryhmään. Ryhmiä olivat mm. markkinointi, isännöinti, IT-palvelut jne. Havainnoinnin avulla opiskelijat selvittivät työntekijöiden työskentelytapoja, ajankäyttöä ja liikkumista tiloissa sekä kunkin työntekijäryhmän erityistarpeita. Yksilöhaastattelun tavoitteena oli kartoittaa työntekijöiden yksilökohtaisia tarpeita, toiveita ja kehittämisehdotuksia.

Kinnarpsilla vierailun ja Oveniassa alkaneiden vierailukäyntien jälkeen projektin tavoitetta tarkennettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Päädyttiin ratkaisuun, jossa opiskelijat suunnittelivat 5. krs:n ja 6 krs:n tilojen käyttöä kustannuslaskelmineen. Tämä aiheutti lisähaasteita työskentelylle ja aikataulussa pysymiselle, koska opiskelijat joutuivat sopimaan keskinäisestä työnjaostaan uudelleen.

## Toimivat tilat

Lopputuloksena projektista syntyi kaksi suunnitelmaa. Opiskelijat esittelivät Ovenia-konsernin johtoryhmälle suunnitelmat kustannuslaskelmineen. Toisessa suunnitelmassa kuudennen kerroksen tilat (kuva 1) ja toiminnot ovat suunniteltu uudelleen.

### Design Solution 1: Redesigning the 6<sup>th</sup> floor



Kuva 1. Suunnitelma kuudennen kerroksen tiloista

Opiskelijat kuvasivat Ovenian johtoryhmälle diaesityksen avulla kuulijoille työskentelyprosessin ja tilasuunnitelman yksityiskohtaisesti kustannuslaskelmineen sekä esittivät piirtämänsä pohjapiirustukset. Toimitiloissa tehtyjen havainnointien ja haastattelujen annista opiskelijat totesivat mm., että tilat oli sisustettu liian ahtaaksi ja niissä oli runsaasti tarpeettomia huonekaluja. Toimijoiden kommunikointi tiloissa oli hankalaa, koska tilat olivat meluisia ja toisaalta yhteistyötä tekevien toimijoiden työpisteet sijaitsivat kaukana toisistaan. Osalla työntekijöistä puuttui työn kannalta olennaisia resursseja mm. riittävän suuri pöytä tai ylipäänsä toimiva työpöytä. Näköyhteys luontoon puuttui monelta toimijalta.

Opiskelijat suosittelivat mm. järjestämään toiminnot niin, että kommunikointi toimijoiden välillä on helppoa ja tarpeelliset toiminnot sijaitsevat lähellä käyttäjiä. Melun vähentämiseksi suositeltiin hankkimaan akustiikkapaneeleja tai mm. sisustustekstiilejä. Tarpeettomille vanhoille huonekaluille ehdotettiin myyntiä uusiokäyttöön. Huonekalujen myynnistä saaduilla varoilla ehdotettiin hankittavaksi uusia ja ergonomisia huonekaluja.

Toisessa suunnitelmassa oli päädytty yhdistämään molempien kerrosten tilat samaan kerrokseen (kuva 2).



Kuva 2. Kaikki toiminnot sijoitettuna yhteen kerrokseen

Tähän ehdotukseen opiskelijat olivat päätyneet tilojen käyttöasteiden ja haastattelujen pohjalta. Tarkastelun tuloksena kävi ilmi, että suurin osa tiloista on lähes aina tyhjillään, koska työntekijät tekevät töitä asiakkaiden luona eikä omissa toimitiloissa. Sijoittamalla kaikki toiminnot yhteen kerrokseen Ovenia voisi luopua kokonaan toisen kerroksen vuokratiloista ja säästäisi merkittävästi vuokratuloissa. Vuokratuloista kertyneet varat voisi käyttää investoimalla

kokonaisvaltaiseen sisustussuunnitelmaan ja uusiin, ergonomisiin ja ajanmukaisiin huonekaluihin.

## Lopuksi

Opintojaksopalautteen mukaan opiskelijat olivat tyytyväisiä opintojakson toteutukseen. Opiskelijat kokivat oppineensa hyödyllisiä ja tarpeellisia asioita. Kiitosta sai aito työelämäyhteys ja ”oikea tekeminen”. Ovenian johto osoitti sitoutumisensa projektiin, koska opiskelijat pääsivät esittämään työnsä tuloksia johtoryhmälle.

*”Yhteistyö Ovenian kanssa on antanut konkreettisen kuvan kuinka toimistoja suunnitellaan Myös Kinnarps vierailu oli erittäin mielenkiintoinen”.*

*”I learned about the basics of workplace managing and designing and getting relevant information from employees of their needs”.*

*”All those visits and presentations made in the sites were nice. We saw the huge difference in working environment between Ovenia’s and Kinnarps’ which made us easier to do our report and designs”.*

Opiskelijat olivat mielissään arvovaltaisesta kuuntelijajoukosta ja heiltä saamastaan palautteesta sekä kiitoksesta.

Matkan varrella oli toki myös monia haasteita sekä opiskelijoille että opettajalle. Osa opiskelijoista kertoi palautteessa, että opettajan olisi tullut jakaa opiskelijat työskentelyryhmiin, koska opiskelijoiden keskenään sopima työnjako aiheutti haasteita. Projektin esittelytilaisuuden materiaalin tekemisessä oli omat haasteensa. Lopullinen esitys käytiin läpi ennen esityksen alkua Ovenian tiloissa ja siihen tehtiin joitakin tarkennuksia.

*”A whole class doing one project may be too many which led to some confusion, conflicts among the students. It was also quite difficult and not fair to divide the tasks. It may be better that the teacher divides the class into 2 or more groups from the beginning rather than letting the students divide themselves. Cause people will choose the easier parts to do”.*

*”Opintojakson hankalin osuus oli toimia suuressa ryhmässä ja saada jaettua tehtävät tasan”.*

Yksi haasteista syntyi kesken opintojakson toteutuksen, koska suunnitteluun otettiin mukaan myös toisen kerroksen tilat yhden kerroksen sijaan. Tästä puhuttiin opiskelijoiden kanssa ja sovittiin yhteisesti, mutta silti se aiheutti jollekin pahaa mieltä.

*“The project was too broad. First it was supposed to be about the 6th floor, then we added the 6th floor. There were too many people managing the project and in charge, so it was confusing”.*

Opintojakson lopuksi opiskelijat kirjoittivat itse- ja vertaisarvioinnin sekä antoivat palautetta kokemuksistaan. Kirjallisten arviointien pohjalta voidaan olla sitä meiltä, että projekti onnistui hyvin ja sopi hyvin opintojaksolla toteutettavaksi. Onnistumisen kokemukseen vaikutti suuresti se, että Ovenian henkilöstö oli hyvin sitoutunut projektiin ja osoitti projektin eri vaiheissa tukensa opiskelijoille.

LbD:n elementit autenttisuus ja kokemuksellinen oppiminen toteutuivat, koska opiskelijat saivat työskennellä aidossa työelämähankkeessa. Opiskelijat toimivat tutkijoina selvittämällä henkilöstön tarpeita, toiveita ja työn tekemisen tapoja. Luovuus toteutui opiskelijoiden tehdessä uusia

suunnitelmia tilojen tehokkaampaan ja monipuolisempaan käyttöön.

Suuri osa työskentelystä tapahtui yrityksen tiloissa. Opiskelijat oppivat myös monia muita taitoja, joita ei ollut asetettu tavoitteeksi opintojakson osaamistavoitteissa. Opiskelijat joutuivat pohtimaan kuinka henkilöstön kanssa asioidaan, miten viestitään ja kommunikoidaan sekä millainen käytös on sopivaa yrityksen tiloissa. Tästä aiheutui aluksi pientä jännitystä.

Monikulttuurinen, englanninkielinen ryhmä yrityksen tiloissa asetti vaatimuksia myös yrityksen henkilöstölle erityisesti kommunikoinnin suhteen. Työskentely sujui kuitenkin ilman suurempia väärinkäsityksiä. Kumppanuus toteutui mitä parhaimmalla tavalla. ■

## Lähteet

Facility management. EN 15221. 2012. Part 4: Taxonomy, Classification and Structures in Facility Management . European Committee for Standardization.

Palvelut 2020. 2006. Osaaminen kansainvälisessä palveluyhteiskunnassa: loppuraportti. Helsinki : Elinkeinoelämän keskusliitto EK.

Ovenia. 2014. Luettu 15 lokakuuta 2014. <http://www.ovenia.fi/toimitilat>.

AUTENTTIS  
KSELLISUUS  
NNOT OPPIMISKOK  
N TUOTTAMINEN MON  
VUUS TUTKIMUKSELLISUUS  
KEMUKSELLISUUS JOHTAMISOPINNOT  
OKEMUS TAPAHTUMAN TUOTTAMINEN MO  
NIKULTTUURISUUS LUOVUUS TU  
TKIMUKSELLISUUS AUTENT  
TISUUS KOKEMUKSELLISUUS JOHTAMISOP  
INNOT OPPIMISKOKEMUS TAPAHTUMAN TUOT  
TAMINEN MONIKULTTUURISUUS LUOVUUS TUT  
KIMUKSELLISUUS AUTENTTISUUS KOKEMUKSE  
LLISUUS JOHTAMISOPINNOT OPPIMISKOKE  
MUS TAPAHTUMAN TUOTTAMIN  
EN MONIKULTTUURISUUS LUOVUUS TU  
UOVUUS TU  
KSEL  
LISUU  
S



# V

## ARVIOINTI

*Tavoitteena on*

- vakioida palvelu tuotantoon kehittää palvelua jatkuvasti.*

*(Tuulaniemi 2011, 131).*

Mailis Korkiakangas

## LbD:N TOTEUTUMINEN JOHTAMISOPINTOJAKSOLLA

Artikkelissa tarkastellaan Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelman johtamisosaamisen opintojaksoa *Learnig by Developing* -toimintamallin (LbD) näkökulmasta. Artikkelissa kysytään, miten toimintamallin ulottuvuudet ilmenevät opintojakson toteutuksessa. Kysymyksen etsitään vastausta opintojaksoprojektin toteutuksesta ja opiskelijoiden näkemyksistä.

Asiasanat: Johtamisosaaminen, Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon monimuotokoulutus, *Learning by Developing*

### Johdanto

LbD-toimintamalli on Laurean valitsema tapa yhdistää ammattikorkeakoulun pedagoginen, aluekehitys- sekä tutkimus- ja kehitystehtävä. LbD-toimintamalli pohjautuu pragmaattiseen kasvatustilfilosofiaan ja sen lähtökohtana on oppimisympäristönä toimiva autenttinen työelämään liittyvä kehittämisprojekti. Projektissa työskentely etenee ilmiöön perehtymisestä kokemusten jakamisen ja jatkuvan arvioinnin kautta uuden osaamisen tunnistamiseen. Prosessimaisesti toteutuvan oppimisen tavoitteena on uuden osaamisen tuottaminen.

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelmasta valmistutaan restonomin tutkintoon. Monimuotona toteutettavaan koulutukseen pääseminen edellyttää pohjakoulutusvaatimusten lisäksi alalta hankittua kolmen vuoden työkokemusta. Monimuotokoulutus muodostuu verkko-opiskelusta ja kerran kuukaudessa toistuvista kolmen päivän lähiopetusjaksoista sekä erilaisista projektitehtävistä. Ammatillisiin opintoihin sijoittuva johtamisosaaminen kuuluu koulutusohjelman toisen vuoden opintoihin.

Koulutusohjelman opetussuunnitelma muodostuu 210 opintopisteestä. Opiskelijat voivat suunnitella oman henkilökohtaisen opintosuunnitelmansa aiempien opintojensa ja opetustarjonnan puitteissa. Ryhmässä on aloittanut 25 opiskelijaa, joista tällä hetkellä opiskelee aktiivisesti noin 20. Opiskelijat ovat työssäkäyviä 25 – 50-vuotiaita miehiä ja naisia. Ryhmän opiskelijoilla on monipuolinen palvelualojen eri sektoreilta hankittu työkokemus. Suurin osa heistä toimi esimies- ja asiantuntijatehtävissä johtamisopintojen aikana. Molemmilla opintojakson opettajilla on pedagogisen osaamisen ohella johtamiskokemusta ja -opintoja.

Tarkastelun kohteena oleva johtamisosaamisen opintojakso toteutettiin kevään 2014 aikana. Tämä 10 opintopisteen kokonaisuus muodostui kolmesta eri tehtäväosioista, jotka etenivät teoreettisesta ilmiöön perehtymisestä johtamiskeskusteluihin ja -foorumiin. Opiskelijat kirjoittivat palautteen lisäksi omat havaintonsa LbD:n ominaispiirteistä opintojaksolla. Tässä artikkelissa pyritään vastamaan kysymykseen, miten LbD-mallin eri ulottuvuudet ilmenevät johtamisopinnoissa. Artikkelissa kuvataan lyhyesti opintojakson toteutuksen kulkua. Sen jälkeen tarkastellaan LbD-mallin ominaispiirteitä sekä teoreettisesti että opiskelijoiden kirjoitusten valossa.

## Johtamisosaaminen projektina

Opintojaksoa kuvataan suunnittelu-, toteutus- ja arviointivaiheina. Jakso suunniteltiin kevätlukukauden kestäväksi projektiksi tavoitteiden pohjalta. Tavoitteena oli oppia analysoimaan ja kehittämään omaa johtamisosaamistaan, suunnittelemaan ja toteuttamaan työyhteisön toimintaa sekä soveltamaan johtamisen pääperiaatteita työyhteisön ja verkoston toiminnassa (Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelman opetussuunnitelma).

Tavoitteet purettiin ensin projektin kolmeksi tehtäväosiksi. Teoreettinen osuus sijoitettiin orientoivaan tehtävään johtamista käsittelevän kirjallisuuden pohjalta yksilötyönä valmisteltavaksi. Tehtävä sisälsi kaikille pakollisena työsuhdeasiat sekä valinnaisena kunkin opiskelijan kiinnostuksen mukaisen aiheen. Seuraavan vaiheen sisällön muodostavat johtamisteemat suunniteltiin muokattaviksi opiskelijoiden orientoivaan tehtävään valitsemista aiheista. Toinen tehtävä oli johtamisteemoja käsittelevän ryhmäkeskustelun järjestäminen tiimityönä. Tiimit suunniteltiin muodostettaviksi samasta teemasta orientoivan tehtävän tehneistä opiskelijoista, mutta kuitenkin siten, että opintojakson sisällöt saataisiin mukaan ryhmäkeskusteluihin ja jatkotyöskentelyn kohteeksi. Kolmas tehtävä oli koko ryhmän yhteisen projektin eli johtamisfoorumin järjestäminen. Ryhmän tehtävänä oli organisointua projektiorganisaatioksi ja kutsua työelämän asiantuntijoita keskustelemaan kolmesta tärkeimmästä valikoituvasta keskustelussa mukana olleesta johtamisteemasta.

Opintojaksoa varten oli varattu kaksi koko päivän ja neljä puolenpäivän pituista lähiovetusjaksoa. Toteutus eteni suunnitelman mukaisesti kontaktipäivinä projektia eteenpäin kuljettaen ja niiden välillä oppimistehtäviä tehden. Ensimmäinen kontaktipäivä oli varattu orientoivan tehtävän johtamisteemojen työstämistä varten. Yhteistoiminnallisen työskentelyn tarkoituksena oli muokata opintojakson tavoitteiden mukaiset sekä opiskelijoiden orientoivassa tehtävässä työstämät aiheet ryhmäkeskusteluiden teemoiksi. Teemoiksi kiteytyivät arjen johtaminen, alaistaidot, arvot, henkilöstöjohtaminen, monikulttuurisuus ja työhyvinvointi. Ensimmäinen ja toinen kontaktitapaaminen olivat peräkkäisiä päiviä, joten toiseen päivään oli suunniteltu ohjaajien sisältöaiheiden avaukset sekä ryhmäkeskusteluiden ohjaus. Kahdella seuraavalla kerralla opiskelijat alustivat ja keskusteluttivat toisiaan omista teemoistaan. Myös foorumiprojekti käynnistettiin jo näiden tapaamisten yhteydessä. Foorumi toteutettiin viidentenä kontaktipäivänä. Foorumin teemoina olivat arjen johtaminen ja monikulttuurisuus sekä työhyvinvointi. Foorumiin osallistui viisi eri alojen johtamisen asiantuntijaa. Jokaisella opiskelijalla oli oma rooli projektiorganisaatiossa. Tilaisuutta juonsi kaksi opiskelijaa. Kunkin teeman avasi ja keskustelua ohjasi aiheeseen perehtynyt

opiskelija. Ohjaajat ja osa opiskelijoista osallistuivat foorumiin yleisönä. Tilaisuus videoitiin ja nauhoitettiin jatkotyöskentelyä varten. Kuudes kontaktipäivä oli varattu palautteiden käsittelyä ja arviointikeskustelua varten.

Arviointi ja palaute kuuluivat osaksi prosessia. Opintojaksolla oli kolme arvioitavaa osiota. Ne olivat yksilötyönä tehty orientoiva tehtävä. Toinen oli tiimityönä valmisteltu, toteutettu ja raportoitu ryhmäkeskustelun johtamistehtävä. Kolmas oli ryhmän yhteisen foorumiprojektin organisointi ja raportointi. Opiskelijat analysoivat foorumikeskustelun ja kirjoittivat siitä tiimeissä kuvauksen. Oppimisprosessiin liittyvää palautetta opiskelijat saivat orientoivasta tehtävästä, kun keskusteluteemoja rakenneltiin yhteistoiminnallisesti. Ryhmäkeskusteluista opiskelijatiimit saivat molempien ohjaajien suulliset palautteet oman osuutensa jälkeen. Fooruminen päätyttyä projektipäällikkö johti palautetilaisuuden, jossa oli tilaa vertaispalautteille. Myös koko foorumia reflektoidiin yhdessä. Opiskelijatiimien oppimisen itsearviointi kirjoitettiin foorumiraportin yhteydessä.

Viimeinen kontaktikerta oli varattu koko opintojakson arvioinnille ja palautteelle. Siinä käsiteltiin opiskelijoiden jaksosta antama palaute ja kehittämisehdotukset. Lisäksi palattiin vielä arvioinninkohteina oleiviin asioihin. Oma johtamisosaamistaan opiskelijoiden oli mahdollista arvioida 170 väittämää sisältävän Sydänmaanlakan (2006) johtamisarviointin avulla.

## Learnig by Developing -mallin toteutuminen

Johtamisosaamisen opintojaksoa tarkastellaan seuraavaksi LbD-toimintamallin viiden eri ominaispiirteen avulla. Nämä ovat autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus, tutkimuksellisuus ja luovuus.

**Autenttisuudella** tarkoitetaan työelämälähtöisyyden ja -yhteyden aitoutta opintojaksolla tehtävässä projektissa. Aidon työelämälähtöisen tutkimus- ja kehittämissuunnan tarkoituksena on muodostaa toimijoiden oppimisympäristö. Projekti tarjoaa osallistujilleen mahdollisuuden työelämän ja alueen kehittämiselle ja haastaa uusiin toimintatapoihin. (Raij ja Niinistö-Sivuranta 2012; Raij 2007, 22 - 23.) Oppimistulokset puolestaan tukevat työelämän ja alueen kehitystä. Prensbyn (2010) mukaan opiskelijat ovat hyvin kiinnostuneita ja halukkaita osallistumaan aitoon ja relevanttiin opetukseen.

Opiskelijat kirjoittivat näkemyksiään autenttisuudesta opintojaksoon, projektiin ja osaamiseen liittyvien näkökulmien kautta. Opiskelijat kuvasivat opintojaksoa käytännön problematiikasta nousevaksi ja työelämäkeskeiseksi. Opiskelijoista jakso oli ”osallistava, kommunikaatiota tuottava ja

*yhteistyöhön pakottava*”. Jaksolla aikuisten opiskelijoiden omat näkemykset sijoittuivat osaksi oppimista. Opiskelijoiden mukaan johtajuusfoorumi oli autenttinen, perspektiivisiä luova ja johtamistyötä konkretisoiva projekti. Lisäksi foorumi yhdisti jakson muut osiot ja ”*avasi johtamisen arjen*”. Opiskelijat kokivat, että opittua on mahdollista hyödyntää osana oman osaamisen rakentamista, sillä esimerkit ”*laittoivat reflektomaan omaa johtajuutta*”. Moni opiskelija hämmäskeli johtamisen samankaltaisuutta alasta riippumatta.

**Kumppanuudella** tarkoitetaan opiskelijoiden, ohjaajien ja työelämän toimijoiden sekä muiden osapuolten vastuullista ja sitoutunutta yhteistoimintaa. Jokaisen osapuolen osallistuminen ja erilainen osaaminen tarjoavat mahdollisuuden kehittää uusia toimintatapoja ja löytää käytänteitä uusintavia ratkaisuja. (Raij ja Niinistö-Sivuranta 2011; Raij 2007, 22.) Jyrkiäinen ja Koskinen-Sinisalo (2012, 20) painottavat kumppanuuden rakentamisen edellytyksenä tasavertaisuutta ja luottamuksellisuutta.

Opiskelijoiden teksteissä tarkastellaan opettajien, opiskelijoiden ja työelämän edustajien välisiä kumppanuuksia ja yhteistyötä. Lukuisat opiskelijat kokivat ohjaajat tasavertaisina toimijoina ja yhteistyökumppaneina, sillä myös ”*heidän jakamansa kokemukset olivat eri tavoin käytössä*”. Opiskelijat pitivät merkityksellisenä sitä, että heidän työelämäosaamistaan hyödynnettiin ja arvostettiin; siitä ”*syntyi tasavertainen fiilis kaikkien kesken*”. Opiskelijat totesivat, että ”*yhteisellä projektilla oli ryhmäyttävä vaikutus*”. Opiskelijoiden mukaan foorumiin osallistuneet ”*johtajat ottivat tehtävän vakavasti ja oppivat itsekin*”, joten ryhmäkokemus tuotti uutta osaamista eri tavoin. Muutama opiskelija olisi kaivannut lisää ohjausta ja selkeitä ohjeita itsenäisesti ja opiskelijavastuullisesti tehtyyn projektiin.

**Kokemuksellisuutta** voidaan tarkastella eri tavoin. Kokemukset muokkaavat osaamista saamiensa merkitysten pohjalta. Kokemusta on mahdollista tarkastella myös uusien toimintatapojen kehittämiseen johtavien prosessien avulla. Tämä tarkoittaa tiedon yhteisöllistä jakamista ja hyödyntämistä. Kun aiemmat toimintatavat osoittautuvat toimimattomiksi ja riittämättömiksi uusissa tilanteissa, tilaa avautuu kokemusten reflektointiin ja uudenlaisten toimintojen kehittelylle. (Raij ja Niinistö-Sivuranta 2011; Raij 2007, 22.) Kokemukset vahvistavat oppimisprosessia, sillä kokemuksellisuuteen liittyy oppijan roolin muuttuminen passiivisesta tiedon vastaanottajasta aktiiviseksi tiedon käsittelijäksi. Dialogisessa ja tutkivassa toiminnassa myös opettaja on tasa-arvoinen ryhmän jäsen ja yhdessä ryhmän kanssa luomassa kokemuksellista tietoa (Suominen & Nurmela 2011). Osallisuus harjaannuttaa aktiivisen ja osallistumiskykyisen toimijan työelämässä tarvitsemia taitoja (Jyrkiäinen ja Koskinen-Sinisalo 2012).

Opiskelijoiden teksteistä nousee kokemuksellisuudesta kolme näkökulmaa, jotka ovat opintojakson lähtökohta, oppimisprosessi ja vuorovaikutus. Monet kirjoittivat, että opiskelijoiden, opettajien ja työelämän edustajien kokemukset muodostivat pohjan tekemiselle ja tuottivat vaihtoehtoisia ratkaisumalleja käyttöön. Oli mahdollista ”*samaistua toisten kokemuksiin ja löytää uutta ajattelua*” totesi eräs opiskelija. Opiskelijat hahmottivat projektin yhteisöllisenä kokemuksena oppia asioita käytännössä. Heidän näkemyksensä mukaan lähipäivät olivat ”*aitoa dialogia*” ja kokemusten reflektointi ”*jätti asiat mieleen ja antoi väriä opiskeluun*”. Luova ongelmien pohdinta ja mielipiteiden vaihtaminen vaikuttivat siten, että näkemykset muuttuivat kurssin edetessä, kirjoittivat opiskelijat. Erään opiskelijan paras anti oli ”*kuulluksi tulemisen kokemus*”.

**Tutkimuksellisuus** liittyy korkeakoulussa toimimisen vaatimukseen. Laurealaisessa ratkaisussa ammattikorkeakoulun tehtävä nähdään pedagogisen, alueellisen ja tutkimus- ja kehittämistehtävän integraationa. Työelämän kehittäminen ja uusien innovaatioiden tuottaminen liittyvät voimallisesti tutkimukseen (Raij ja Niinistö-Sivuranta 2011; Raij 207, 22 - 23). Käytännössä tutkimuksellisuus ilmenee tutkitun tiedon hyödyntämisenä toiminnassa ja osaamisen kehittämisessä sekä erilaisten tutkimus- ja kehittämismenetelmien soveltamisena osana oppimisprosessia. Kasvaminen asiantuntijaksi edellyttää keskustelutaitoja ja kriittistä ajattelua sekä tulosten raportointia. Tutkimuksellisuuden ulottuvuus toiminnassa mahdollistaa vaikuttavuuden tunnistamisen (Jyrkiäinen ja Koskinen-Sinisalo 2012).

Opiskelijoiden kirjoittamissa teksteissä painottuu kirjallisuus, menetelmät ja prosessi sekä raportointi. Teksteistä ilmenee, että tietoperustan rakentaminen toimii perustana jatkokäytännöllä olleille keskusteluille ja foorumille. Opiskelijat kokivat opettavaisena ”*käytännön asioiden kääntämisen teorian kielelle*” sekä näkivät asioiden esittelyjen ja keskustelujen lisänsä ja syventäneen ymmärrystä. He kirjoittivat foorumiaineiston litteroinnin ja analysoinnin vahvistaneen tutkimusosaamista ja asioiden kriittisen arvioinnin antaneen perspektiivisiä ja herättäneen ajatuksia. Tyytyväisyyttä tuotti, että aiempaa oppimista tarvittiin raportoinnissa, josta ”*syntyi sisäistynyt teoria*”. Eräs opiskelija olisi kaivannut raportointia varten lisää ohjaajien tukea.

**Luovuudella** tarkoitetaan ”*vapautta etsiä uutta, tuottaa uusia ideoita ja etsiä uudenlaisia polkuja*”. Luovuutta tarvitaan uuden tuottamisessa. Nykyään eletään nopealla sykkeellä muuttuvassa maailmassa, joten toiminta muutoksessa on luontevin lähestymistapa. Uudet mallit ja ratkaisut edellyttävät luovaa ja uteliasta otetta ja osallistumista uudistavassa toiminnassa. (Raij ja Niinistö-Sivuranta 2011; Raij 2007, 23.) Erilaiset vaihtoehdot mahdollistavat luovien ratkaisujen ja

innovaatioiden löytymisen, kun tavoitteena on löytää uutta tietoa ja kehittää uutta osaamista. Suominen ja Nurmela (2011) korostavat, että erilaiset pelit ja toiminnalliset työtavat kehittävät luovaa ajattelua. Opiskelijoita voi kannustaa suhtautumaan uusiin mahdollisuuksiin rohkeasti ja luovasti. Oppimista tapahtuu, kun tekoja, ajattelua ja arviointia havainnoidaan eri vaihtoehtojen avulla.

Opiskelijoiden kirjoittamissa näkemyksissä painottuivat vapaus toimia ja opetusjärjestelyt sekä uuden luominen. Opintojaksolla oli kehys, jonka puitteissa oli vapaus toimia ja ”vapaa ajattelu oli sallittua”. Mahdollisuus vaikuttaa käsiteltäviin sisältöihin lisäsi mielekkyyttä. Lähes jokainen opiskelija mainitsi foorumin järjestämisen luoneen tilaa luovuudelle. Myös keskusteluiden, joissa kehiteltiin yhdessä teemoja, nähtiin ruokkineen luovuutta. Aineiston pohjalta tuotettu raportointi koettiin luovana tapana toimia. Tuki nähtiin tärkeänä. ”Ohjaajien luottamus tekijöiden osaamisen johti hyvään tulokseen”, totesi eräs opiskelija. Koko jakso oli luovaa, kun oli uusia polkuja ja ongelmia ratkaistavana. Tuloksena syntyi opiskelijoiden näköinen tilaisuus. Sen toteuttaminen edellytti tilannekohtaisia ratkaisuja ja tuotti uutta osaamista työelämää varten, suummasivat opiskelijat.

## Johtopäätökset

Opintojakson tavoitteiden toteutuminen varmistettiin LbD-toimintamallin mukaisella toiminnalla sekä kunkin osatavoitteen osalta arvioitavan tehtävän avulla. Opintojaksosta rakennettiin projekti, jossa hyödynnettiin työssä käyvien opiskelijoiden työelämäkokemusta. Johtamisosaamisensa analysointi- ja kehittämiskykyä oli mahdollista oppia johtamisarvioinnin avulla sekä keskusteluryhmä- ja foorumirooleissa. Työyhteisön toimintaan liittyvää osaamistaan pääsi lisäämään yksilö-, tiimi- ja koko ryhmätasolle suunnatuissa tehtävissä. Johtamisperiaatteiden soveltamista oli lupa harjoitella opiskelijoiden vastuulla olevan projektin avulla. Verkostoitumisosaamistaan pystyi lisäämään hyödyntämällä verkko-opintojen eri kanavia ja keskustelemalla työelämän asiantuntijoiden kanssa.

LbD:n ulottuvuudet autenttisuus, kumppanuus, kokemuksellisuus ja tutkimuksellisuus sekä luovuus näkyivät johtamisopintojaksolla monipuolisesti, mikä välittyi myös opiskelijoiden teksteistä. **Autenttisuus** ilmeni prosessin eri vaiheissa. Jakson suunnittelu perustui opiskelijoiden työelämäosaamisen pohjalle, sillä opiskelijat toimivat palvelualan esimies- ja asiantuntijatehtävissä. Johtamisfoorumi oli opintojakson kehittämisprojekti, jonka organisaation opiskelijat muodostivat keskuudestaan ja lisäksi foorumiin osallistui viisi eri aloja edustavaa johtamisosaajaa. Foorumissa jaettiin osaamista keskustelemalla opintojaksolla työstetyistä johtamisteemoista.

Opintojakson **kumppanit** tulivat koulun sisä- ja ulkopuolelta. Foorumin organisointi edellytti koulun sisällä yhteistyötä muun muassa ravintola-, toimitila- ja markkinointipalvelujen kanssa. Tilanne tuotti omat haasteensa, sillä monimuoto-opiskelijat käyivät koululla vain kerran kuukaudessa, joten heidän oli selvitettävä projektissa tarvittavien oheispalveluiden prosessit, jotta he pystyivät hyödyntämään niitä omassa projektissaan. Opiskelijat pääsivät toimimaan eri rooleissa. Heillä oli oppijan ohella kullakin oma tehtävänsä projektissa ja näiden lisäksi työelämätoimijan rooli. Opintojakson muut kumppanit olivat foorumiin kutsutut johtamisosaamisen asiantuntijat eri toimialoilta. Lisäksi opintojaksolla toimi kaksi ohjaavaa opettajaa. Opiskelijoiden järjestämien teemakohtaisten ryhmäkeskusteluiden sekä foorumitilaisuuden tuloksena syntynyt uusi osaaminen löysi tiensä suoraan työelämään eri toimijoiden kautta.

Opintojakso tarjosi opiskelijoiden aiempien **kokemusten** hyödyntämisen ja reflektoinnin uudessa tilanteessa, kun ryhmänjäsenet pohtivat hankkimansa esimieskokemuksen avulla jaksoon kuuluvia sisältöjä. Yksilö-, tiimi- ja projektityöskentely haastoivat kaikki opiskelijat mukaan tarkastelemaan johtamiskysymyksiä. Yksilötehtävän pohjalta käyty yhteisöllinen keskustelu tuotti jatkossa työstettäviksi otettavat teemat, joita tiimit alustusten ja ryhmäkeskusteluiden avulla laajensivat ja syvensivät. Projektityöskentely avasi vielä syventävän tason foorumille valittujen teemojen osalta. Myös organisoituminen projektin edellyttämiin rooleihin vaati uudenlaista orientoitumista ja tutusta opiskelijan roolista luopumista.

Opintojaksolla **tutkimuksellisuus** oli luonteva osa tehtyjä valintoja. Opiskelijat paneutuivat tiedonhankintaan valmistellessaan omia alustuksiaan. Kriittisyyttä ja keskustelutaitoja harjoitettiin muun muassa yhteisö-, ryhmä- ja foorumikeskusteluissa. Opintojaksolla sovellettiin laadullisia aineiston hankinta- ja analyysimenetelmiä foorumikeskustelusta nauhoitetun aineiston osalta. Tallenteesta litteroidusta tekstistä jokainen pienryhmä raportoi foorumitapahtuman sisällön analyysia soveltamalla.

**Luovuutta** tarvittiin, sillä opintojaksolla opiskelijoita kannustettiin omaperäisiin ratkaisuihin keskusteluiden alustus- ja johtamistehtävässä. Myös foorumiprojekti irrotti oppimisen perinteisistä oppimiskaavoista. Opiskelijoilla oli vapaat kädet tiimeissä ja koko ryhmänä suunnitella ja toteuttaa omannäköisensä foorumitapahtuma.

Opintojakson onnistunein osio oli foorumitapahtuma, jossa johtamisosaamista jaettiin eri toimijoiden kesken. Uutta oppimista syntyi kaikkiin organisaatioihin vietäväksi ja erityisesti myös opiskelijoiden työelämuksuhteisiin. Projektin organisointi ja erityisesti viestintä eri tiimeille

olisi edellyttänyt huomattavasti lisää panostusta, jotta kaikki olisivat pysyneet tietoisina tilanteen kehitysvaiheista. Sitoutuminen vaativaan tehtävään työn ohella osoittautui monelle opiskelijalle haasteelliseksi, joten sitoutumisen taso vaihteli merkittävästi. Projektipäällikkö ja -sihteeri tekivät leijonanosan yhteisestä työstä. Kriittisesti tarkasteltuna foorumiprojekti ei ihan kaikilta osin ollut työelämän kehittämishanke, sillä foorumiin osallistujat edustivat eri

organisaatioita. Teoreettinen perehtyminen johtamiseen rakentui kirjan ja opiskelijoiden osaamisen pohjalle. Jäsentämisprosessista huolimatta johtamisteorioiden käsitteellistäminen olisi vaatinut vieläkin enemmän aikaa ja reflektointia. Toisaalta esimerkkien avulla keskustelu sujui hyvin, sillä opiskelijoiden omat kokemukset avasivat teemojen sisältöjä käytännön suunnasta. ■

## Lähteet

Hakkarainen, K., Lonka, K. & Lipponen L. 2004. *Tutkiva oppiminen*. Porvoo: WSOY.

Jyrkiäinen, A. & Koskinen-Sinisalo, K-L. 2012. *Yhteisöllinen kirjoittaminen*. Helsinki. Avain.

Hotelli- ja ravintola-alan liikkeenjohdon koulutusohjelman opetussuunnitelma. 2012. Espoo: Laurea-ammattikorkeakoulu.

Laurea University of Applied Sciences. 2012. *Learning by Developing (LbD) Strategy*. Vantaa: Laurea University of Applied Sciences.

Prensky, M. 2010. *Teaching Digital Natives. Partnering for Real Learning*. Thousand Oaks: Corwin.

Raij, K. 2007. *Learning by Developing*. Laurea Publications A 58. Helsinki: Edita. Saatavilla [http://www.laurea.fi/fi/tutkimus\\_ja\\_kehitys/julkaisut/julkaisuarkisto/Documents/A58.pdf](http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/julkaisut/julkaisuarkisto/Documents/A58.pdf)

Raij, K., 2012. (toim.) Niinistö-Sivuranta, S., (toim.) Ahonen, O., Immonen-Orpana, P., Pääskyvuori, M., Rantanen, T. & Lassila, E. 2011. *Kehittämispohjaista oppimista LbD-opas*. Vantaa: Laurea-ammattikorkeakoulu. Saatavilla [http://www.laurea.fi/fi/tutkimus\\_ja\\_kehitys/julkaisut/Erilliset\\_julkaisut/Documents/LbD\\_opas\\_08072011\\_FI\\_lowres.pdf](http://www.laurea.fi/fi/tutkimus_ja_kehitys/julkaisut/Erilliset_julkaisut/Documents/LbD_opas_08072011_FI_lowres.pdf)

Suominen, R. & Nurmela, S. 2011. *Verkko-opettaja*. Helsinki: WSOY.

Sydänmaanlakka, P. 2006. *Älykäs johtaminen*. Helsinki: Talentum.

Seija Päivärinta

## OPINNÄYTETYÖPROSESSI OPPIMISKOKEMUKSENA

*Opinnäytetyön tavoitteena on kehittää työelämän ongelmien ratkaisemis- ja kehittämistaitoja tarkoituksenmukaisten menetelmien avulla. Opinnäytetyön tekeminen lisää opiskelijan osaamista ja laajentaa ammattitaitoa. Näiden tavoitteiden ohjaamana käynnistyi ylemmän ammattikorkeakoulun (Yamk) opinnäytetyöprosessini, jota tarkastelen seuraavaksi oppimiskokemuksena. Opinnäytetyöni nimeksi muotoutui Johtamistapa henkilöstön sitoutumisen edistäjänä kotisiivousalalla.*

Opinnäytetyö suuntautui kotipalvelualalla toimivan yrityksen johtamiseen. Työssä pyrittiin lisäämään ymmärrystä motivoitumisesta ja sitoutumisesta johtamisen näkökulmasta. Tavoitteena oli kuvata kotisiivoojien ja esimiesten motivoitumiseen ja sitoutumiseen liittyviä näkemyksiä. Tavoitteena oli myös löytää ajatuksia sitoutumista edistävästä johtamis- ja toimintatavoista. Lisäksi tavoitteena oli esittää tulosten pohjalta kehittämisajatuksia kohdeorganisaation esimiestyön tueksi.

Saatuja tuloksia voidaan hyödyntää yrityksen lähijohtamisen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Tuloksia on mahdollista soveltaa myös muussa siivoustyön johtamisessa. Tutkimuksen tulosten mukaan kotisiivoojien työmotivaatio muodostuu ulkoisesti palkitsevista asioista; johtamisesta, palautteen antamisesta, palkasta ja työilmapiiristä. Kotisiivoojien sitoutumista edistävä johtaminen edellyttää esimiehiltä jatkuvaa palautteen antamista ja kanssakäymistä työntekijöiden kanssa. Tuloksissa vuorovaikutuskannusteet nähtiin taloudellisten kannustimien ohella motivoivina ja sitoutumista lisäävinä tekijöinä. Kehittämis ehdotuksena opinnäytetyössä esitettiin kannuste- ja palkkiojärjestelmän kehittämistä.

### Opinnäytetyöprosessin alkuvaihe

Tutkimukseni lähtökohta nousee työelämän tarpeesta. Kotisiivousalalla toimiessani, kiinnitin huomiota alalla vallitsevaan työntekijöiden vaihtuvuuteen ja poissaoloihin. Tästä syystä esitin motivaatioon ja sitoutumiseen liittyvän aiheeni erälle kotipalveluyrityksen omistajalle, joka kiinnostui aiheesta. Lopullinen opinnäytetyön aihe, tutkimuksen tarkoitus ja tavoitteet muotoutuivat toimeksiantajan kanssa käydyn keskustelun tuloksena. Toimeksiantajan näkökulmasta oli olennaista saada opinnäytetyöstä tutkittua tietoa, jonka pohjalta voisi aloittaa toiminnan kehittämisen. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti myös toimeksiantajan näkemys, sillä yritys antoi resurssit tutkimuksen tekemiseen.

Opinnäytetyön tarkoitusta ja tavoitetta pohdittiin useita kertoja ohjauksessa ja toimeksiantajan kanssa yhdessä, sillä ne ohjaavat työn suuntaa ratkaisevasti. Itseäni innosti aiheen mielenkiintoisuus ja omakohtaisuus. Nämä olivat tärkeitä seikkoja motivoitumisen takia koko prosessin ajan. Opinnoissa perehdytään erilaisiin tutkimusmenetelmiin jo ennen opinnäytetyön aloittamista. Opintojaksoilla on mahdollista miettiä, mitä tutkimus- ja kehittämismenetelmiä opinnäytetyössä voisi käyttää. Tästä syystä opinnäytetyöaiheen

pohtiminen jo opintojen alussa on tärkeää, jotta asiaa voi kehittää eteenpäin opintojaksojen tehtävien yhteydessä.

## Opinnäytetyön suunnitteluvaihe

Suunnitteluvaihe oli vuorossa aiheen varmistumisen jälkeen. Suunnitteluun liittyi aikatauluttamisen ohella tutkimukseen osallistujista ja raportoinnista sopiminen, sillä toimeksiantaja halusi olla tietoinen prosessin etenemisestä. Suunnitelma muodostui toimeksiantajan aikataulun ja työprosessiin tarvittavien työvaiheiden pohjalta. Aikataulu on hyvä suunnitella joustavaksi ja varautua jo ennalta pieniin muutoksiin.

Opinnäytetyön teoreettinen viitekehys selkeyttää, mistä näkökulmasta aihetta käsitellään ja mitkä käsitteet liittyvät aiheeseen. Käsitteiden avulla pääsin alkuun lähdemateriaalin lukemisessa. Lähdemateriaaliin tutustuminen kannattaa aloittaa, kun aihe on selkiytynyt ja rajautunut, jotta se ohjaa tutkimusmenetelmien valintaa ja teoreettisten käsitteiden muodostumista. Teorian muodostumisessa itseäni auttoi mind mapin käyttö. Sen avulla oli helppoa havainnollistaa, mitkä käsitteet liittyvät toisiinsa ja mistä osista teoria rakentui. Mind map auttoi myös asioiden rajaamisessa.

## Opinnäytetyön toteutusvaihe

Päädyn opinnäytetyössäni laadullisen tutkimuksen lähestymistapaan. Tutkimusaineiston keräsin teema-haastatteluiden avulla. Teema-haastattelu sopii kohteisiin, joista tutkijalla on aiempaa kokemusta ja tietoa. Toteutin haastattelut yrityksen toimitiloissa. Nauhoitin haastattelut sanelukoneelle ja puhelimen muistikortille. Haastatteluiden analysoinnin toteutin sisällönanalyysin avulla.

Tutkimusvaiheeseen liittyy paljon lukemista, pohtimista, aineiston tutkimista ja tekstin kirjoittamista. Suunnitelma luo perustan tutkimusvaiheen sujumiselle. Toimeksiantajan kanssa tein yhteistyötä, jotta he pysyivät ajan tasalla työn etenemisestä. Lisäksi pidin yhteyttä ohjaajani.

Yhdeksi tärkeimmistä eteenpäin vievistä tekijöistä opinnäytetyön tekemisessä oli ohjaus. Asiantunteva ohjaus auttoi oivaltamaan yhteyksiä eri opinnäytetyönprosessien vaiheiden välillä ja pitämään työtä kokonaisuudessaan oikeilla raiteilla. Ohjauksessa sain selkeyttä ajoittain kaaokselta tuntuvaan työprosessiin. Aikataulutettu ohjaus ja siitä kiinni pitäminen tarkoittivat periksi antamattomuutta ja itsekuria, joihin olin suunnitelmassani sitoutunut. Ohjauksessa sain palautetta, rakentavaa kritiikkiä ja ulkopuolisen asiantuntijan kommentteja, jotka koin erittäin tärkeinä oppimiseni kannalta.

## Opinnäytetyön viimeistelyvaihe

Opinnäytetyö prosessi ja oman oppimisen tulos huipentuu loppuvaiheessa esitykseen. Esityksen koostin opinnäytetyöhön liittyvistä taustoista, työn tarkoituksesta ja tavoiteista, teoreettisesta viitekehuksesta, tutkimusmenetelmästä ja toteutuksesta, tuloksista ja johtopäätöksistä sekä tutkimuksen luotettavuudesta. Esitys oli ikään kuin raportti pienoiskoossa. Tilaisuudessa opiskelijat ja opettajat esittivät kysymyksiä, joiden pohjalta sain vielä arvokasta tietoa raportin viimeistelyä varten.

Viimeistelyvaiheessa tein muutokset esille nousseiden kommenttien pohjalta ja luin työtä vielä ajatuksella läpi. Lue-tutin sitä vielä myös ulkopuolisella henkilöllä, jotta teksti olisi virheetöntä ja selkeää sekä helposti ymmärrettävää. Tarkistin, että raportti on sisä- sekä ulkoasultaan Laurean opinnäytetyöohjeistuksen mukainen. Näiden vaiheiden jälkeen luovutin työn arvioitavaksi ohjaavalle opettajalle.

## Oppimiskokemukseni

Omaa oppimistani arvioidessa mietin mitä tekisin toisin, jos saisin mahdollisuuden tehdä opinnäytetyön uudestaan. Arvioinnissani keskeisiksi nousivat aiheen merkitys, tietopohjan rakentaminen, ohjeiden hyödyntäminen ja oman työskentelytavan huomioon ottaminen. Oma mielenkiinto opinnäytetyön aihetta kohtaan tuki työskentelyäni koko prosessin ajan. Huomasin, että aiheen selkiytyminen mahdollisimman varhain opintojen alussa olisi hyödyllistä, jotta jää riittävästi aikaa perehtyä aiheeseen liittyvään tutkimukseen ja kirjallisuuteen. Opin sen, että lähdekriittisen ajattelun kehittyminen vie yllättävän paljon aikaa. Löysin paljon ohjeita ja oppaita. Niistä voin suositella Kanasen Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opasta (Kananen 2010). Oman työskentelytavan tuntemisesta on hyötyä, jotta jaksaa motivoida itseä hankalissa ja vaativissa työvaiheissa. Havaitsin, että mahdollisimman systemaattinen työskentely alusta pitäen säästää paljon aikaa ja vaivaa erityisesti työn viimeistelyvaiheessa.

Tulevaisuuden työelämää silmällä pitäen olen oppinut lukuisia asioita. Opinnäytetyön loppuunsaattaminen tuotti onnistumisen tunteen, joka auttaa selviämään myös tulevissa tilanteissa. Koen, että opinnäytetyön tekeminen antoi yhden perusteellisen esimerkin siitä, miten työssä kannattaa arvioida tarpeellisia kehitettäviä toimintoja ja miten niitä voi lähteä toteuttamaan. Toisaalta, opinnäytetyön koko prosessi kehittää ajattelemaan kriittisesti, perusteellemaan omia näkemyksiä ja mielipiteitä sekä etsimään tietoa monipuolisesti. Realistinen suunnitelma edistää parhaiten työn sujumista.



Tekemäni tutkimuksen tulokset antoivat uutta tietoa siitä, mitkä tekijät vaikuttavat työntekijöiden sitoutumiseen kotisiivousalalla. Tulokset tuottivat myös ymmärrystä siitä, minkälainen lähiesimiehen johtamistapa vaikuttaa

sitoutumista edistävasti. Tulosten avulla työnantaja voi lähteä kehittämään sitoutumista edistäviä toimintoja. Kehittämistyön voi aloittaa monipuolistamalla kannuste- ja palkitsemisjärjestelmää. ■

## Lähteet

Kananen, J. 2010. *Opinnäytetyön kirjoittamisen käytännön opas*.

Päivärinta, S. 2014. *Sitoutumista edistävä johtamistapa kotisiivousalalla*. Opinnäytetyö. Laurea-ammattikorkeakoulu: Theseus. [http://publications/theseus.fi/handle/10024/272/browse?value=P%C3%A4iv%C3%A4rinta%2C+Seija&type=author](http://publications.theseus.fi/handle/10024/272/browse?value=P%C3%A4iv%C3%A4rinta%2C+Seija&type=author)

Kaija Meriläinen

## MONIKULTTUURINEN RYHMÄ TAPAHTUMAA TUOTTAMASSA

*Tapahtuman tuottaminen on tärkeä painoalue restonomikoulutuksessa. Laureassa tapahtumaopintojaksoja järjestetään sekä suomen että englannin kielellä molempina lukukausina. Erityisesti englanninkielinen toteutus on niin vaihto-opiskelijoiden kuin Laurean omien englanninkielisissä ohjelmissa tutkintoa suorittavien degree-opiskelijoidenkin suosiossa – ilman oppiainerajoja. Tämä artikkeli tarjoaa pienen kurkistuksen maailmaan, jossa opiskelijoilla ei tapahtumaopintoja aloittaessaan ole mitään muuta yhteistä kuin opintojakson opettaja. Artikkelissa olevat lainaukset ovat Event Management in Multicultural Environment –opintojakson opiskelijoilta kerätyistä palautteista.*

**E**vent management in multicultural environment – opintojakso (5ECT) on toteutettu lähes identtisesti – lä rungolla usean vuoden ajan. Kahta samanlaista opintojaksoa ei silti ole vielä ollut. Opintojaksolle on osallistunut aina paljon kansainvälisiä opiskelijoita. Osa heistä on Laurean omia degree-opiskelijoita usealta eri kampukselta ja osa puolen vuoden tai vuoden vaihto-ohjelmassa opiskelevia Erasmus-opiskelijoita. Suomea äidinkielenään puhuvat ovat useimmiten selkeä vähemmistö. Esimerkiksi eräällä toteutuksella neljästäkymmenestä opiskelijasta viisi osasi suomea. Itse opiskelun ja opintojakson kannalta suomen kielen taito ei ole kynnyskysymys, mutta kun tapahtumia järjestetään Suomessa, herää väistämättä kysymys, kuinka viranomaisyhteistyö hoidetaan vajavaisella englannin kielellä. Tapahtuman tuottamisen opintojaksossa kielen tuomat haasteet ovat siis erilaisia ja joskus vähän monimutkaisempia kuin monella muulla opintojaksolla.

Kulttuuri itsessään on jo arvolatauksia sisältävä termi. Kun vielä alkuun lisätään useaa kulttuuria kuvaava sana moni, on syytä käydä läpi muutama keskeinen kulttuurin määrittelmä, jotka on tarkoitettu määrittämään kulttuurin käsitettä tässä nimienomaisessa artikkelissa, ei laajemmassa kontekstissa.

Tässä artikkelissa ei käytetä kulttuuri-termiä kuvaamaan ihmisen suhdetta tiettyyn paikkaan kiinnittyneestä (*territorialized*) olemassaolosta. Pyrin välttämään myös päinvastaiseen suuntaan arvolatautunutta kansainvälisyysaatteeseen (*internationalism*) viittavaa kulttuurien moninaisuus -termiä. (Malkki 2012, 33.) Sen sijaan käytän tässä artikkelissa kulttuuri-termiä viittaamaan jopa korostetun yksinkertaistettuun kulttuurin määrittelmään eli kuvaamaan niitä ihmisten välisiä ajattelun ja käyttäytymisen eroja, joita ei voida selittää pelkästään eri ihmisten välisillä yksilöllisillä eroilla. (Hofstede, Hofstede & Minkov 2010, 4.)

### Monikulttuurisesta monokulttuuriseksi

Koska usein tapahtuman tuottamisen opiskelijat eivät entuudestaan tunne toisiaan, aloitetaan opintojakso yksinkertaisilla ryhmäytymiseen tähtäävillä harjoituksilla. Ensimmäisillä tapaamiskerroilla opiskelijat esittelevät itsensä ja toisensa, aloittelevat helpoilla brainstorming-sessioilla tapahtuman suunnittelun ja käyttävät paljon aikaa ryhmän sisäisen dynamiikan tunnistamiseen ja yhteisten työtapojen löytämiseen. Voidaan ajatella alkuvaiheen työskentelyn pohjaavan niin sanottuun divergenssi-konvergenssi-ajatteluun

ja eritoten sen opetteluun. (Nummi 2007, 40 - 41.) Tällöin itse asian sijasta tärkeämpi on oivallus, että kaikki ideat ovat hyviä ja niitä saa tuoda esille vapaasti. Alkuvaiheessa ideoita ei kuulu vielä arvioida eikä arvostella.

Tapahtuman tuottaminen monikulttuurisessa ryhmässä asettaa ryhmäytymiselle ja ryhmän kehittymiselle erilaisen haasteen kuin yhden kulttuurin ryhmässä toimiminen. Ensinnä haaste on tuottaa oikea tapahtuma oikealle asiakkaalle. Monikulttuurisessa ryhmässä tämä osuus korostuu jo siitäkin syystä, että monellakaan opiskelijalla ei ole kokemusta korkeakoulussa opintojakson sisällä aivan konkreettisesti tehtävästä tapahtumasta. Ensimmäisten tuntien ajan ohjaaja saakin vastata monta kertaa kysymykseen: Aiomeko me ihan oikeasti itse tehdä tämän kaiken? Miten me osaamme? Siis teemmekö me tämän ihan oikeasti toteutukseen saakka? Kun tästä alun epäuskoisuudesta selvittäään, alkaa yleensä suuri innostuksen vaihe, jolloin ohjaaja toimii vuoristoradan jarrumiehen tavoin: antaa löysiä riittävästi, jotta vauhti ja jännitys säilyvät, mutta jarruttaa sopivasti, jotta päästään turvallisesti perille. Toinen haaste löytyy ryhmän toimintatapojen ja yhteisten pelisääntöjen sopimisesta. Tässä kulttuuriset erot ovat valtavia erityisesti organisaatiokulttuurin näkökulmasta. Toimintatapojen sopiminen ei havaintojen perusteella ole yksilön omaan kulttuuritaustaan sidonnaista, vaan opiskelijan oman korkeakoulun kulttuuriin, ja joskus jopa oman oppialan kulttuuriin sidonnaista.

Karkeasti yleistäen ryhmän sisäisen dynamiikan suunta- viivoja voidaan ennustaa myös ryhmän jäsenten kansallisuuksien perusteella. Toisaalta tässä on myös huikeita poikkeuksia. Esimerkiksi aasialaisperäisillä opiskelijoilla on erilainen oppimis- ja opiskelutyyli kuin eurooppalaisilla kollegoillaan. Mutta kun opintojaksolle tulee aasialainen opiskelija, joka suorittaa tutkintoaan Euroopassa, ei voidakaan ennalta ennustaa, onko hän pitäytynyt perinteisessä aasialaisessa opiskelutyyliissä vaiko omaksunut uuden opiskelumaansa opiskelutyylin. Aika ajoin erilaisten oppimistyylien ja muiden kulttuuristen erojen käsittelemiseen on opintojaksolla keskityttävä paljon. Ryhmäytymisen alkuvaiheessa viikoittaiset kulttuurisiin eroihin liittyvät konfliktit ja sitä kautta myös ohjaajan läsnäoloa vaativat keskustelutuokioiden ovat tavallisia.

*”We are given delightful tasks to plan and hold a real event by ourselves, which is a new and exciting experience that I am very glad to have. Although it is not easy because staging an event always consists of many unexpected things and requires time and effort, it’s spectacular fun and valuable social experience that’s worth to try. It makes all the knowledge vivid and much more meaningful to us. Personally I really like this way of conveying the lessons to students.”*

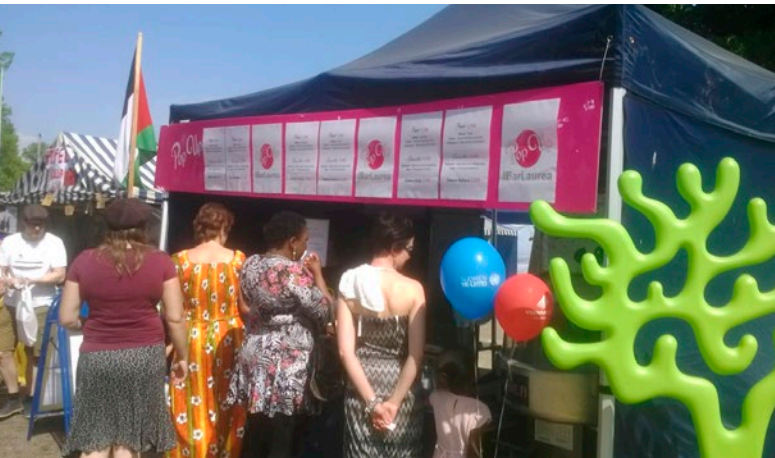
Toisaalta taas mitä pidemmälle tapahtuman suunnittelu etenee ja itse tapahtuma konkretisoituu, sitä vähemmälle jäävät kulttuurisidonnaiset haasteet.

Alkuvaiheessa ohjaajan rooli on siinä mielessä korostunut, että interventioita ryhmien sisäisiin keskusteluihin tarvitaan enemmän. Kun kansainväliset opiskelijat kohtaavat Laureassa ensimmäisiä kertoja omaan kulttuuriperimäänsä tai kotikorkeakouluunsa nähden erilaiset työskentelytottumukset ja tavat hoitaa asioita, on ohjaajalla oltava valmiita toimintamalleja, jottei kommunikaatiotilanne pääse tulehtumaan tai karpäsestä pääse paisumaan härkästä. Tämä tosin ei ole pelkästään kulttuurinen kysymys, vaan yleisestikin ajatellen ihmiset ovat erilaisia ja työskentelevät eri tavoin. Täysin kantasuomalaisista koostuvilla suomenkielisillä tapahtuman tuottamisen opintojaksoilla käydään läpi samanlaisia työskentelytapoihin ja työskentelyn ammattimaisuuteen liittyviä asioita. Joissain tapauksissa niin monikulttuurisissa kuin monokulttuurisissakin ryhmässä voidaan jopa puhua yksilön kognitiivisen dissonanssin kohtaamisesta (Erwin 2001, 88 - 90) ja siihen reagoimisesta. Yleensä opiskelija, joka joutuu tällaiseen sisäiseen epäjärjestyksen tilaan, pyrkii muuttamaan käyttäytymistään, jotta tuloksena olisi tasapainoinen tila omien ja ryhmän asenteiden välillä.

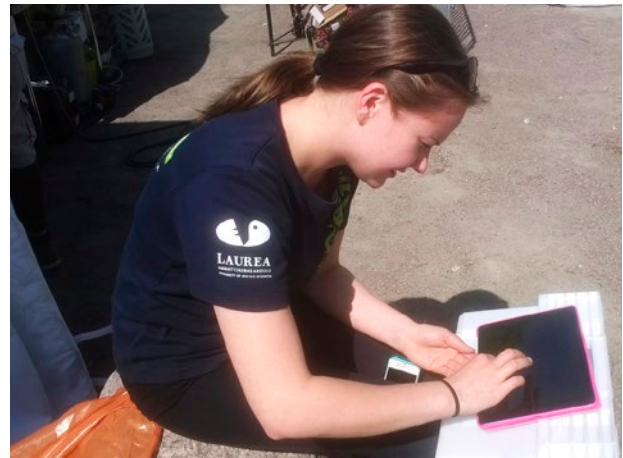
## Suunnitelmista toteutukseen

Tapahtuman tuottaminen monikulttuurisessa ryhmässä on aina haaste jo siitä syystä, että lainsäädännölliset asiat poikkeavat eri maissa. Erityisesti kun tapahtumaa järjestetään oikeille asiakkaille oman korkeakoulun ulkopuolella, on lainsäädännöllisiin asioihin kiinnitettävä paljon huomiota. Tämä tulee usein yllätyksenä paitsi opiskelijoille kuin usein myös tapahtuman tilaajalle. Vaikka Suomessa tapahtumia koskeva lainsäädäntö on suhteellisen ymmärrettävä, aiheuttavat moninaiset tapahtumaturvallisuuteen ja julkiseen esiintymiseen liittyvät luvat ja maksut sekä laadittavat dokumentit opiskelijoille stressin täyteisiä tuskan hetkiä.

Tapahtumia suunniteltaessa pyritään hyvissä ajoin asettamaan niin suunnittelulle kuin toteutuksellekin erilaisia deadline- ja tarkistusajankohtia. Välitarkastusten tarkoituksena on saada opiskelijat huomaamaan, että mitä aiemmin he pääsevät perussuunnitelmissa eteenpäin, sitä nopeammin he voivat hoitaa mielestään ikävät, mutta tapahtuman kannalta pakolliset lupa- ja turvallisuusasiat kuntoon. Usein pelkästään turvallisuussuunnitelman kierrättäminen kaikilla tarvittavilla viranomaisilla saattaa kestää useamman viikon - ainakin jos turvallisuuteen liittyy riskitekijöitä, kuten vaikkapa pyrotekniikkaa tai räjähtävien kaasujen käyttöä.



Kuva 1: Event Management opiskelijoiden ruokamyyntitelttä Maailma Kylässä -festivaaleilla toukokuussa 2014.  
Kuva: Kaija Meriläinen



Kuva 2: Opiskelija päivittää tapahtuman Facebook sivua ja Blogia tapahtumateltan takana Maailma Kylässä -festivaaleilla toukokuussa 2014. Kuva: Kaija Meriläinen

Monikulttuurinen ryhmä on tapahtumaa toteutettaessa aina arvoitus. Erilaiset ihmiset reagoivat tilanteisiin eri tavalla. Jos halutaan karkeasti yleistää, voidaan sanoa, että etelä-eurooppalaisilla ja aasialaisilla opiskelijoilla on pohjois-eurooppalaisia kollegojaan vahvempi heittäytymisen taito. Kun tapahtuma on päällä, kaikki painaltavat täydellä höyryllä eteenpäin - ja sivulle. Pohjoiseurooppalaisten opiskelijoiden tyyli on huomattavasti jäherämpi: he pitävät tiukemmin suunnitelmissa ja pyrkivät kontrolloimaan niin omaa kuin muidenkin tekemistä. Tämä onkin yksi asia, joka opintojaksolla on otettava huomioon jo suunnitteluvaiheessa. Yhdessä ryhmän kanssa keskustellaan myös erilaisista skenaarioista itse tapahtumapäivänä ja pyritään löytämään huumorin avulla ratkaisuja jo ennalta mahdollisiin ryhmän sisäisiin konfliktitilanteisiin. Tapahtuman aikana ei ryhmän sisäisten ristiriitojen ratkaisemiseen yleensä enää ole aikaa.

Tärkeää on, että ryhmällä on ennen tapahtumaa ja tapahtuman aikana tarkasti selvillä, mitä kenenkin odotetaan tekevän. Ja vielä tärkeämpää on, että ryhmän sisäinen kommunikaatio toimii sekä suunnitteluvaiheessa että itse tapahtuman aikana. Hyvä tiimihenki ja kommunikointi ryhmän jäsenten kesken ovat ensisijaisen tärkeitä. (Shone & Parry 2010, 220.) Tapahtumassa nimittäin vain harvoin kaikki menee täysin suunnitelmien mukaan. Hyvällä kommunikaatiolla voidaan jopa paikata suunnittelun virheitä.

*"I realize the importance of communication between the team members, because everything is a chain and if only one part do something wrong, is enough to destroy all the efforts of the other parts. Also i understood the vital meaning of "plan B", when something happened accidentally."*

## Palautetta ja arviointia

Monikulttuurisuudesta ryhmän koheesion edistäjänä tai ehkäisijänä löytyy viitteitä myös opintojakson palautteesta. Erityisen huomattavaa on, että lähes poikkeuksetta palautekyselyyn vastanneet ovat itse nostaneet monikulttuurisuuden yhdeksi isoksi tekijäksi opintojaksolla. Monikulttuurisuutta ja nimenomaan aitoa kanssakäymistä eri kulttuuritaustaisten opiskelijoiden kanssa pidetään yhtenä opintojakson tärkeimmistä asioista. *"This was my first time to work in international group and there i learned that the different cultures are effecting in a group work and spicing up the event."*

Erityisesti ne ryhmät, joilla on alkuvaiheessa ollut monikulttuurisuudesta johtuen enemmän haasteita, nostavat asian palautteissa esille nimenomaan positiivisena oppimiskokemuksena. Mielenkiintoista on, että vaikka ryhmällä olisikin alkuvaiheessa suuria kulttuurisia ristiriitoja työskentelytapojen sopimisessa, ovat kaikki palautekyselyyn vastanneet yhtä mieltä siitä, että ryhmän monikulttuurisuus on ehdottomasti edistänyt heidän omaa oppimistaan ja osaamisensa kehittymistä. Tästä on ohjaajana helppo olla samaa mieltä. Mitä suurempia alkuvaikeuksia ryhmällä on ollut nimenomaan työskentelykulttuuristen erojen vuoksi, sen syvällisempää itsereflektiota ja oman oppimisensa ja osaamisensa arviointia he opintojakson lopuksi kykenevät tekemään. Samalla opiskelijoiden neuvottelutaidot sekä taito antaa ja ottaa vastaan palautetta ovat kehittyneet.

Kopakkalan (2005, 181) mukaan ryhmän toimintaan tämän tyyppisissä toiminnallisissa tehtävissä vaikuttaa suuresti myös malli. Jos ohjaajalla on hälläväläiä-asenne tai ohjaaja ei ole oikeasti läsnä henkisesti, välittyy se myös ryhmän toimintaan. Tapahtuman tuottamisen opintojaksoja ei ohjata pelkästään kolme tuntia viikossa tuntuun suunnitelman

mukaisesti. Erityisesti monikulttuurisen ryhmän ollessa kyseessä on tärkeää kommentoida ryhmän sisäistä keskustelua joko verkko-oppimisolun kautta pari kolme kertaa viikon aikana tai ohimennen opiskelijan kohdatessa kommentoida tai kysyä, missä mennään, ovatko työt ajan tasalla. Näennäisen kevyt ”kohdatessa kommentointi” -ohjaustyyli on itse asiassa palautteiden perusteella opiskelijoille todella tärkeää.

*”Opettajat olivat mahtavia ja auttoivat ja tukivat projektin aikana riittävästi. Myös kannustusta saatiin ja palautteet olivat aina rakentavia. Opettajat innostivat omalla suhtautumisellaan projekteihin ja aito kiinnostus oppilaita ja projekteja kohtaan näkyi”.*

*”Opettajien rento ja iloinen asenne vaikutti myös yleiseen tunnelmaan kurssilla. Missään vaiheessa ei tullut paniikkioloa vaikka tapahtuma lähestyikin liian nopeasti”.*

Ohjaajan kohtaaminen tasaveroisena tapahtuman järjestämiskumppanina kahvikupin äärellä toimii

## Lähteet

Erwin, Phil. 2001. *Asenteet ja niihin vaikuttaminen*. Helsinki: WSOY.

Hofstede, Geert., Hofstede, Gert Jan. & Minkov, Michael. 2010. *Cultures and Organizations. Software of the Mind*. McGraw-Hill.

Kopakkala, Aku. 2005. *Porukka, jengi, tiimi. Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen*. Helsinki: Edita.

ohjauksellisesti paremmin kuin pakotetut tunnilla järjestetyt kokoukset. Erityisesti eteläeurooppalaiset opiskelijat, joilla useimmiten rupattelutaito on hyvin pitkälle kehittyntä, osaavat ottaa epävirallisemmista ohjauksista kaiken mahdollisen hyödyn irti. Sen sijaan suomalaisryhmät samanlainen ohjaustyyli saa valitettavan usein vain vaivaantumaa.

Voisi ajatella, että monikulttuurisuus olisi syytä nostaa opetussuunnittelussa näkyvämpään asemaan. Nyt monikulttuurisuus ja kulttuurien väliseen kommunikointiin liittyvät asiat ovat monessa opetussuunnitelmassa mukana vain piilossa, ja nostetaan esille ja puheeseen vain ongelmia kohdatessa. Event management opintojaksolla yksi uloskirjoitetuista tavoitteista on oppia toimimaan monikulttuurisen ryhmän jäsenenä. Kulttuuristen kysymysten nostaminen pöydälle jo heti ensimmäisellä tunnilla antaa myös opiskelijoille enemmän rohkeutta tuoda aiheeseen liittyvät asiat julkiseen keskusteluun sen sijaan, että he purnaisivat aiheesta vain keskenään. ■

Malkki, Liisa. 2012. *Kulttuuri, paikka ja muuttoliike*. Tampere: Vastapaino.

Nummi, Pepe. 2007. *Fasilitaattorin käsikirja. Tarina siitä miten Ykä Hirvi vie ryhmän tuskasta tulokseen*. Helsinki: Edita.

Shone, Anton. & Parry, Bryn. 2010. *Successful Event Management. A Practical Handbook*. UK: Cengage Learning.

# KIRJOITTAJAT

**Sirkka Antinluoma**

lehtori, ETM

**Aino Asiala**

opiskelija

**Auli Guiland**

yliopettaja, MML

**Päivi Harmoinen**

lehtori, KTM

**Leila Jaakkola**

lehtori, MMM

**Mailis Korkiakangas**

lehtori, KT

**Miia Kukkonen**

opiskelija

**Tuula Kuivanen**

lehtori, KM

**Henry Lybäck**

lehtori, restonomi(YAMK)

**Päivi Mantere**

lehtori, MMM

**Kaija Meriläinen**

lehtori, FM, Kk, restonomi

**Marja Mikkola**

lehtori, MMM

**Mervi Niemelä**

lehtori, ETM

**Pauliina Nurkka**

kehittämispäällikkö, DI

**Seija Päivärinta**

opiskelija

**Marjo Pääskyvuori**

lehtori, KM, restonomi (AMK)

**Ida Tiili**

opiskelija

**Irma Tikkanen**

yliopettaja, KTT





**LAUREA**  
AMMATTIKORKEAKOULU



Mailis Korkiakangas, Päivi Mantere,  
Kaija Meriläinen & Marja Mikkola (toim.)

## RESTONOMIOPISKELIJAT TYÖELÄMÄÄ KEHITTÄMÄSSÄ

*Restonomiopiskelijat työelämää kehittämässä* -julkaisu tarjoaa kurkistuksen palveluliiketoiminnan koulutukseen, jossa osaamisen kehittäminen toteutuu yhteistyössä työelämän kanssa. Julkaisun artikkeleissa kuvataan opintojen toteuttamista Learnig by Developing -toimintamallin avulla aidoissa kehittämishankkeissa.

Laurea-ammattikorkeakoulun kehittämä LbD-toimintamalli mahdollistaa uuden osaamisen tuottamisen. Restonomikoulutuksessa LbD-mallia on sovellettu vuodesta 2006 lähtien. Artikkeleissa LbD-malli avautuu käytännönläheisellä tavalla. Niissä kuvatut todelliset työelämäprojektit edistävät ammattikorkeakoulun tehtävän toteutumista luomalla uusia toimintatapoja ja uudistamalla työelämää.

Kirjoittajat ovat kokeneita opettajia ja restonomiopiskelijoita, joiden tavoitteena on työelämä- ja koulutusyhteistyön edistäminen tämän julkaisun avulla.