

KARELIA-AMMATTIKORKEAKOULU


Teknologian osaamisen johtaminen

Pasi Hiltunen

OSAAMISEN JOHTAMINEN UUDEN OPPIMISYMPÄRISTÖN
KEHITTÄMISESSÄ

Opinnäytetyö

Joulukuu 2013

	<p>OPINNÄYTETYÖ</p> <p>Marraskuu 2013</p> <p>Teknologiaosaamisen johtamisen koulutusohjelma</p> <p>Karjalankatu 3 80200 JOENSUU +358504412229</p>
<p>Tekijä</p> <p>Pasi Hiltunen</p>	
<p>Nimeke Osaamisen johtaminen uuden oppimisympäristön kehittämisessä</p> <p>Toimeksiantaja Ammattiopisto Luovi</p>	
<p>Tiivistelmä</p> <p>Opinnäytetyössä esitellään ammattioppilaitoksessa kehitetyn uuden oppimisympäristön luomisprosessi. Ammatillisessa erityisoppilaitoksessa on tarve uusille ja monipuolisille oppimisympäristöille, joissa opiskelijat pääsevät harjoittelemaan työtehtäviä aidoissa työtilanteissa. Linna Puoti on kehitetty yhteistyössä Ammattiopisto Luovin, Rikosseuraamusviraston ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan kanssa. Linna Puoti toimii kauppakeskus Prisman yhteydessä.</p> <p>Opinnäytetyössä paneudutaan osaamisen johtamiseen, kun oppilaitosympäristöön kehitetään uutta kokonaisuutta, joka on tiiviisti tekemisessä liike-elämän tahojen kanssa. Kehittämistyö on ollut tiivistä yhteistyötä sekä oppilaitoksen sisällä opettajien ja ohjaajien kanssa sekä koulun ulkopuolisten tahojen kanssa. Esimiehen roolia osaamisen johtamisessa tarkastellaan lähinnä muutokseen liittyvästä näkökulmasta. Opinnäytetyö on toimintatutkimus, jolloin tutkija on itse mukana kehittämisessä. Tiedot on kerätty haastatellen työntekijöitä.</p> <p>Opinnäytetyössä todetaan Linna Puodin olleen merkittävä uudistus ja raja-aitoja rikkova oppimisympäristö, jossa konkretisoituu yhteistyön merkitys. Henkilökunta on tehnyt paljon töitä luodakseen oppimisympäristöstä toimivan kokonaisuuden. Tulevaisuudessa vastaavia oppimisympäristöjä rakentaville tahoille löytyy useita konkreettisia neuvoja kehittämistyöhön: esimerkiksi työajat ja kehittäjän asemassa olevan oma sitoutuminen uuden luomiseen ovat keskeisiä asioita.</p>	
<p>Kieli</p> <p>suomi</p>	<p>Sivuja 50</p> <p>Liitteet 4</p>
<p>Asiasanat Oppimisympäristö, osaamisen johtaminen, Linna Puoti</p>	



THESIS

December 2013

Degree Programme in Master of Engineering

Karjalankatu 3

80200 JOENSUU

+358504412229

Author(s) Pasi Hiltunen

Title

Knowledge Management when Developing New Learning Environment

Commissioned by Luovi Vocational College

Abstract

The purpose of this thesis was to introduce a new learning environment that was built for students with special needs in vocational school. The study has two sights: at first the process and progress in the school organization when developing new learning environment are introduced. On the other hand this thesis is a kind of practical handbook on how to create and develop shop Linna Puoti. New and diverse learning environments are tried to be created in vocational schools. The purpose is to find new environments where students can practice work tasks in real situations. The shop Linna Puoti is developed in co-operation with Luovi College, Criminal Sanctions Agency and North Karelian Osuuskauppa (retail co-operative). Linna Puoti is situated in shopping center Prisma.

Knowledge management is an essential tool for a manager who is linking school and business organizations. The manager has to manage to lead his team through the change in the company. In this action research new study material is collected by interviewing employees.

The aim is that the new Linna Puoti is big achievement for students and employees in a school organization. The function of well working co-operation between the school, commercial centrum and Criminal Sanctions Agency has been important. The staff has worked hard for success. For people who would like to develop a new learning

Language

Finnish

Pages 50

Appendices 4

Keywords

learning environment, knowledge management, change management

Sisältö

1 Johdanto	6
1.1 Taustaa.....	7
1.3 Rakenne	8
2 Kehittämishankkeeseen kiinnittyvät organisaatiot.....	9
2.1 Kevama	9
2.2 Rikosseuraamuslaitos.....	10
2.3 Ammattiopisto Luovi	11
3 Osaamisen johtaminen oppimisympäristössä	12
3.1 Oppiva organisaatio.....	12
3.3 Osaaminen	14
3.4 Osaamisesta tietoiseen toimintaan	15
3.5 Oppimisympäristöt.....	16
3.6 Luovuus	17
3.7 Oppiminen ja osaamisen kehittäminen	19
3.8 Osaamisen johtaminen	20
3.9 Elinikäinen oppiminen.....	22
4 Kehittämistyön menetelmävalinnat	24
4.1 Toimintatutkimus.....	24
4.2 Toimintatutkimuksen tyypilliset menetelmät.....	26
4.3 Haastattelut	26
5 Uuden oppimisympäristön kehittäminen	28
5.1 Linna Puodin tavoite	28
5.2 Toteuttaminen.....	30
5.3 Liikepaikka.....	31
5.4 Pankkiyhteydät	32
5.5 Aukioloajat	32
5.6 Työntekijät Puodilla.....	33
5.7 Yhteistyö opintolinjojen välillä	35
5.8 Myynnin kehitys 2010-2013.....	37
5.9 Osaamisen johtaminen idean monistamisessa.....	38

5.10 Perehdyttäminen.....	39
6 Yhteenveto.....	40
Lähteet.....	44

Liitteet

Liite 1 Haastattelulomake

Liite 2 Uutinen Linna Puodista YLEN:n sivuilla

Liite 3 Uutinen K5-kanavalta

Liite 4 Liiketalouden opiskelijoiden mainostentekoharjoituksia sanomalehti Karjalaisen nettiportaalista

1 Johdanto

Ammatillisen koulutuksen sisällön tulee vastata työelämän haasteisiin yhä paremmin ja nopeammin. Yhä enemmän tarvitaan opetukseen oikeita työtehtäviä erityisesti ammatillisen erityisopetuksen puolella. Erityisoppilaille opetuksen tulee olla yleensä konkreettista ja mielekästä tekemistä. Opiskelijoiden on ymmärrettävä miksi jotain asiaa harjoitellaan. Opettajien ja koulun johdon on myös muutettava ajatteluaan oppilaitoskeskeisyydestä työelämälähtöiseksi.

Erilaiset oppimisympäristöt ovat tuoneet oppijan oppimiseen mielekkyyttä ja selkeyttä sekä lisänneet opiskelumotivaatiota. Opettajillekin oppimisympäristöt ovat hyvä työväline ja ohjaavat opetusta työelämän vaatimusten suuntaan. Opettajat käyttävät hyvin monipuolisia erityisopetuksen menetelmiä opetuksessaan. Menetelmien käyttö on kuitenkin kiinni yksittäisestä opettajasta tai liittyvät yhteen alaan. Tässä työssä esitellään koko erityisoppilaitoksen käyttöön tulevaa uutta oppimisympäristöä. Opettajat ja ohjaajat tarvitsevat johdon täyden tuen ja sitoutumisen uuden projektin aloittamiseen ja läpiviemiseen. Onnistuessaan uudesta oppimisympäristöstä hyötyvät kaikki – opiskelijat, työntekijät ja esimiehet. Esimiesten näkökulmasta opetusrakenteiden kehittäminen osoittaa koko organisaation olevan valmis ja halukas muutokseen ja uusien menetelmien kokeilemiseen ennakkoluulottomasti.

Kehittämistyötä esitellään tässä tutkimuksessa konkreettisesti, jotta tulevaisuuden mahdollisia Linna Puoteja perustettaessa ei tarvitsisi käydä samoja haasteita yhtä tarkasti läpi. Oppilaitos organisaationa eroaa esimerkiksi liike-elämän yrityksistä varsinkin taloudellisen tuloksen tavoitteen osalta. Kuitenkin kauppa perustettaessa joudutaan sovittamaan yhteen sekä oppilaitoksen että liikekeskuksen tarpeita. Tämä on yksi seikka, jossa esimiehen rooli on sovittaa yhteen näitä kahta kulttuuria ja toimia niin, että haasteelliset tilanteet saadaan ratkaista kaikkia osapuolia miellyttävällä tavalla.

Näissä tilanteissa osaamisen johtaminen on koulumaailmassakin hyvin keskeisessä asemassa ja esimiehen tärkeä työkalu uuden idean läpiviemisessä onnistuneesti.

Oppimisympäristö-sanaa käytetään hyvinkin erilaisista ympäristöistä. On olemassa esimerkiksi koulun sisällä toimivia kahviloita, joiden asiakkaita ovat toiset oppilaat ja opettajat. Pitemmälle kehittyneitä oppimisympäristöjä ovat sellaiset harjoitusyritykset, joissa työskennellään oikeiden asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Linna Puoti toimii kuten oikea kauppa ja siihen liittyy myynnin lisäksi muitakin tehtäviä kuten kuljetus ja varastointi. Opinnäytetyössäni esitellään uusi monipuolinen oppimisympäristö, jota olen päässyt kehittämään oppilaitoksessamme.

1.1 Taustaa

Kaikki sai alkunsa kun olimme keväällä 2009 tutustumassa Pyhäselän vankilan opetukseen opiskelukaverini Jukka Hassisen johdolla. Vankilan henkilökunta esitteli työsalia ja kertoi heidän tuotevalikoimastaan. Työnjohtajat kertoivat ongelmastaan järjestää vankilassa valmistettujen tuotteiden myyntiä ja siitä idean kehittäminen alkoi. Olimme jo jokin aikaa miettineet mistä saisimme liiketalouden opiskelijoille mielekkään oppimisympäristön.

Organisaatiouudistuksen myötä vankilat ovat siirtyneet nettobudjetointiin. Se tarkoittaa sitä, että jos he myyvät valmistamansa tuotteet itse tai ulkopuolisen yhteistyökumppanin kautta vankila saa rahat omaan kehitystoimintaan. Vankila voi lähettää tuotteita myös myytäväksi Rikosseuraamusviraston omiin myymälöihin. Näistä myynneistä tulot jäävät myyvän vankilan alueelle. Linna Puodissa myydyistä tuotteista saa valmistava vankila osuutensa. Tämä on johtanut siihen, että vankilat käyttävät mielellään Linna Puotia myyntikanavana. Tällä hetkellä teemme yhteistyötä jo kymmenen eri vankilan kanssa sekä Kuopiossa toimivan Kevaman kanssa.

1.2 Tavoite

Opinnäytetyönäni kehitän uuden oppimisympäristön liiketalouden opiskelijoillemme. Olen luomassa organisaatiossamme uudenlaisia malleja prosessille, kuinka ideoita ja innovaatioita saadaan toteutuksen asteelle. Pyrin selvittämään opinnäytetyössäni ongelmia, jotka vaikeuttavat tai estävät oppimisympäristöjen tuomisen osaksi oppilaitoksen opetusmenetelmää, eli samalla organisaatio hyötyy monella tasolla kehittämistyöstäni. Opinnäytetyössä uuden idean konkreettista läpiviemistä tarkastellaan osaamisen johtamisen näkökulmasta.

Opinnäytetyössä käsitellään keinoja, joilla oppimisympäristöjen luomiseen liittyviä ongelmia voi ratkaista. Toivon, että tämä helpottaa ja rohkaisee muitakin perustamaan oikeita kauppvoja ja muita vastaavia oppimisympäristöjä vastoinkäymisistä huolimatta.

Oppilaitoksissa on jouduttu viime vuosina murtamaan käsitystä opettamista, oppimisesta ja oppimisympäristöistä. Nopeat yhteiskunnan muutokset ovat ohjanneet meitä löytämään opiskelijoille räätälöityjä mahdollisuuksia oppimiseen. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on osoittaa, kuinka käytännönläheinen oppiminen pystytään konkreettisesti tuomaan merkittäväksi osaksi myös erityistä tukea tarvitsevien nuorten ammattiopintoja. Aihetta lähestytään pääasiassa työntekijöiden näkökulmasta.

1.3 Rakenne

Opinnäytetyöni on hyvin käytännönläheinen kuvaus uuden oppimisympäristön kehittämisestä. Opinnäytetyössä kuvataan oppimisympäristöön liittyvää teoriataustaa, ajankohtaisia muita tutkimuksia aihepiiriin liittyen ja selvitetään, millaisia ongelmia oppimisympäristön kehittämisessä tulee vastaan.

Opinnäytetyöni teoriaosiossa perehdyn erityisesti osaamisen johtamiseen. Sen teoriataustan tunteminen on edellytys onnistuneelle johtamiselle käytännön

tilanteissa. Toivon pystyväni esittelemään teoreettisia ja jopa filosofisia taustoja ja aikaisempien tutkimusten vertailua pohjana käytännön työlle.

Metodologian osalta tutkimuksessani puhutaan lähinnä toimintatutkimuksesta. Teoriaosassa esittelen ja kuvailen toimintatutkimusta laajemmin. Työssäni olen mukana käytännön työskentelyssä opiskelijoiden kanssa, kehitän toimintamallia opettajien kanssa ja lisäksi vien uutta ideaani eteenpäin organisaatiossa. Tietoa kehitettävistä kohteista saan myös haastatteleamalla henkilökuntaa, joka työskentelee Linna Puodissa tai Linna Puodin tukipalveluissa. Kehittämistyö kohtaa monia henkilöitä eri tasoilla. Lisäksi yhteistyö erityisesti työelämän edustajien kanssa on vahvasti läsnä kehittämistehtävässä.

2 Kehittämishankkeeseen kiinnittyvät organisaatiot

2.1 Kevama

Kevama Oy on osakeyhtiömuotoinen työkuntoutuspalveluiden tuottaja, jonka toiminnan perustana on yritysmuotoinen ammatillinen ja sosiaalinen työkuntoutus.

Kevama on perustettu jo 1965 ja yhtiön omistaa kokonaisuudessaan Kuopion kaupunki. Tänä päivänä Kevama toimii usealla eri tuotanto- ja palveluosastoilla mm. puu-, kalusteiden kunnostus-, kirjapaino-, seripaino- ja vaatetusosasto. Kevama tarjoaa monipuolisia ja mielekkäitä työkuntoutuspalveluja. Henkilöstön määrä on yhteensä 177 henkilöä. Kevamalta myymäläämme tulee lähinnä koriste-esineitä. (Vesa Saramäki 2011.)

2.2 Rikosseuraamuslaitos

Rikosseuraamuslaitos sai alkunsa 2010 kun organisaatio uudistuksessa vankeinhoitolaitos, Rikosseuraamusvirasto ja Kriminaalihuoltolaitos yhdistettiin. Rikosseuraamuslaitoksessa työskentelee noin 3000 henkilöä. Heistä 58% on miehiä ja 42% naisia. (Rikosseuraamusvirasto 2013.)

Tavoitteena yhdistämisellä oli tehostaa sekä vapaudessa että laitoksissa tapahtuva seuraamusten suorittamista. Uudessa organisaatiossa kiinnitetään erityistä huomiota toiminnan tuloksellisuuteen ja uusintarikollisuuden vähentymiseen vaikuttamiseen. (Rikosseuraamusvirasto 2013.)

Suomi on jaettu kolmeen rikosseuraamusalueeseen alueellisen väestökehityksen ja vankimäärän mukaan. Yleensä vangit pyritään sijoittamaan lähelle hänen kotipaikkaansa. Kullakin alueella on noin 1000 vankia. (Rikosseuraamusvirasto 2013.)

Rikosseuraamuslaitoksen tehtävänä on rikosseuraamusten täytäntöönpano siten, että lisätään tuomittujen valmiuksia rikoksettomaan elämäntapaan. Vankeinhoidon painopistettä muutetaan vähitellen suljetuista laitoksista avoimempaan suuntaan ja kohti vaiheittaista vapauttamista. Uusimpana kokeiluna tavoitteen saavuttamiseksi on niin sanotut pantarangaistukset. Pantarangaistuksessa vangille laitetaan radiosignaalia lähettävä panta nilkkaan, tällä tavoin valvotaan rangaistuksen suorittajan liikkumista. (Rikosseuraamusvirasto 2013.)

Työskentely ja opiskelu auttavat vankeja selviytymään vapautumisen jälkeen ilman uusia rikoksia. Vankilatuotteiden valmistaminen on monesti yhdistettyä opiskelua ja työtoimintaa. Vanki opiskelee esimerkiksi puusepäksi ja tekee sitten harjoitustöinään lasten kalusteita.

Vankilatuotteiden valmistamisella on todettu olevan merkitystä heidän uusintarikollisuuden ehkäisyssä. Vangit kokevat, että he tekevät oikeaa ja merkityksellistä työtä. On tilanteita joissa entiset vangit ovat käyneet myymälässämme katsomassa tuotteita ja kertoneet että ovat itse tehneet niitä.

2.3 Ammattiopisto Luovi

Ammattiopisto Luovi on valtakunnallisesti toimiva ammatillinen erityisoppilaitos. Luovi toimii 870 ammattilaisen voimin 23 paikkakunnalla kautta maan. Luovin laajaan koulutustarjontaan kuuluvat valmentava ja kuntouttava opetus ja ohjaus, ammatilliseen perustutkintoon johtava koulutus sekä ammatillinen aikuiskoulutus. Ammatillisessa peruskoulutuksessa on vuosittain 1 470 opiskelijaa ja ammatillisessa aikuiskoulutuksessa noin 1400 opiskelijaa. Luovin liikevaihto oli vuonna 2011 53,7miljoonaa euroa. (Ammattiopisto Luovi 2013.)

Ammattiopisto Luovi syntyi 1.8.2007, kun Hengitysliitto Heli ry:n omistamat koulutusorganisaatiot Merikosken ammatillinen koulutuskeskus (perustettu 1957), Kaprakan ammatillinen koulutuskeskus (perustettu 1947) ja Hoikan opisto (perustettu 1952) yhdistyivät Ammattiopisto Luoviksi. (Ammattiopisto Luovi 2013.)

Yhdistymisen taustalla oli opetusministeriön hanke ammatillisen koulutuksen järjestäjäverkon uudistamisesta. Hengitysliiton liittohallitus antoi kesäkuussa 2006 toimeksiannon viedä asiaa eteenpäin Hengitysliiton koulutusorganisaatioissa. Tavoitteena oli uudistuksen myötä saada Hengitysliiton koulutuskeskuksien osaaminen paremmin käyttöön. Valtakunnallisella koulutusorganisaatiolla laskettiin olevan myös entistä enemmän painoarvoa ja näkyvyyttä. (Ammattiopisto Luovi 2013.)

Luovi toimi perustamisensa aikaan 18 paikkakunnalla kautta maan ja opiskelijoita uudessa ammattiopistossa oli ammatillisessa peruskoulutuksessa 1220. Lisäksi aikuiskoulutukseen sekä vapaan sivistystyön koulutukseen osallistui vuosittain noin 2000 opiskelijaa. Henkilöstöä Luovissa oli reilut 600. Näillä luvuilla Luovi oli alusta saakka Suomen suurin ammatillinen erityisoppilaitos. (Ammattiopisto Luovi 2013.)

Ammattiopisto Luovissa työskentelee aktiivisessa työsuhteessa noin 850 eri alan ammattilaista. Vuoden 2012 lopussa Luovin kirjoilla henkilöstöä oli kaikkiaan 897, josta miehiä 274 ja naisia 623. Opetuksessa ja ohjauksessa työskenteli 70%, opiskelijapalveluissa 8%, opetuksen hallinnossa 5%, hallinnossa 7% sekä ravintola- ja tilapalveluissa 10% Luovin henkilöstöstä.

Luovin työntekijöiden keski-ikä vuoden 2012 lopussa oli 44 v 9 kk. Naisten ja miesten suhde oli 69 % / 31 % (Kuvio 1). Muita henkilöstörakenteen tilastotietoja näet alla olevista taulukoista. (Ammattiopisto Luovi 2013.)



Kuvio 1. Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma Ammattiopisto Luovissa 2012.

3 Osaamisen johtaminen oppimisympäristössä

3.1 Oppiva organisaatio

Oppivan organisaation käsitteellä tarkoitetaan miten työyhteisössä pyritään yhteistyön avulla kohti jatkuvaa kehittymistä ja parempaa osaamista. Tämän sanotaan olevan ehdottomasti organisaation kilpailukykyä parantava asia. Oppivalle organisaatiolle ei ole olemassa yhtä ja oikeaa määritelmää, joten käsitteellä on monia määritelmiä. (Jokivuori, Latva-Karjanmaa & Ropo 2006.)

Oppiva organisaatio muodostaa oppimiskeskeisen työyhteisön, jota voidaan pitää uudenaikaisena työskulttuurina. Oppivan organisaatio on sellainen organisaatio, jossa pyritään saamaan aikaan haluttuja asioita nimenomaan

kehittämällä henkilöstöä. Organisaatiolle on tällöin ominaista yhteiset tavoitteet ja yhdessä kehittyminen siten, että autetaan ja tuetaan toisia. (Hätönen 2000.)

Parhaimmillaan oppivassa organisaatiossa kyetään yhdistää henkilöiden osaaminen. Työyhteisön kyky luoda, hankkia ja siirtää tietoa sekä sopeuttaa uusi tieto omaan käyttäytymiseen on avainasemassa tässä onnistumisessa. (Hätönen 2000.)

Seuraavassa on lueteltu oppivan organisaation ydinalueet:

- 1) Tosiasioiden tunnistaminen ja visiointi
- 2) Työkulttuuri ja ilmapiiri
- 3) Laatu, tuottavuus ja toimintaprosessit
- 4) Kehittäminen ja verkostot
- 5) Oppimisnäkökulma
- 6) Joustavuus ja moniosaaminen (Hätönen 2000, 15.)

Oppivalle organisaatiolle on ominaista myös oman toiminnan kyseenalaistaminen ja kyseenalaistamisen salliminen avoimesti. Virheiden havaitseminen ja niistä oppiminen ovat tällöin positiivisia asioita. Organisaatiossa kannustetaan työntekijöitä oppimaan ja kokeilemaan, mutta virheistä ei rangaista. Kuulostaa ideaaliselle, mutta tällöin on mahdollista että organisaatio antaa yksilölle mahdollisuuden toteuttaa ja kehittää itseään sekä kannustaa pyrkimään haluamiansa tuloksia kohti. (Ojala 2000, 162-163.)

Oppivalle organisaatiolle on etua, jos organisaatio olisi mahdollisimman ohut, henkilöstö osallistuvaa sekä kaikilla tulisi olla yhteinen päämäärä työssään. Ilman yhteistä päämäärää muutoksen onnistumismahdollisuudet ovat huonot. Myös avoimuus ja toiminnan kriittinenkin arviointi on tärkeää. Organisaatiolle on hyvä järjestää koulutusta, että visiot ja missio selviävät henkilöstölle. Asioita ei pidä pitää itsestäänselvyyksinä. Visioiden ja missioiden tärkeys ei kaikille yhteisön jäsenille välttämättä ole selvää. Henkilöstön kanssa pitää käydä lävitse myös se, miten visio tullaan toteuttamaan. Tämä prosessi on luonteeltaan pitkäkestoinen tapahtuma ja organisaation oppiminen näkyy muutoksina sekä henkilöstön yhteisissä käsityksissä että ulkoisessa työtoiminnassa. Nämä ovat

ominaisuuksia, joita vaaditaan onnistuneen muutoksen läpiviemiseksi. (Ojala 2000.)

Henkilöstön kouluttamisella sekä uuden tekniikan ja uusien ideoiden jalkauttamisella yhteisö sijoittaa tulevaisuuteen. Oppiva organisaatio - ajattelussa tarkoituksena on kannustaa henkilöstöä kokeilemaan, uudistumaan, ideoimaan ja ottamaan vastuuta. On tärkeää, että oppiminen linkittyy muutokseen, muuttumiseen ja innovointiin. Johtamiselta edellytetään sopivaa delegointia ja tarvittaessa käytäntöjen muutoksia. Henkilöstön osaamiseen ja pätevyyteen panostaminen on oppivassa organisaatiossa oleellista. Osaamisen johtamisella puolestaan on erittäin tärkeä merkitys, jotta uudet käytänteet saadaan siirtymään organisaatiossa käytänteiksi. (Ojala 2000.)

3.3 Osaaminen

Osaaminen pitää sisällään kyvyt ja valmiudet, jotka ovat osa ihmisten käyttäytymistä. Eriteltynä näitä osa-alueita ovat yksilön tiedot, taidot, kokemukset, kontaktit sekä arvot ja asenteet. Osaamisen voidaankin kuvata olevan tietojen ja taitojen hallintaa sekä soveltamista työn vaatimiin käytännön tehtäviin. Se kuvastaa myös tiedon soveltamista johonkin konkreettiseen tarpeeseen. Tiedot ja taidot sisältävät ammattitaidot, yleiset ja sosiaaliset taidot. Tarkemmin määriteltäessä tietoihin sisältyvät faktat, menetelmät ja mallit, kun taas taidot ovat kuvaus siitä, miten näitä käytetään ja ihmisen kykyä soveltaa osaamistaan. (Karlöf, Lundgren & Froment 2003, 57.)

Työelämässä on tärkeä hallita sosiaalisia taitoja. Sosiaalisia taitoja ovat kommunikointikyky, empatiakyky, yhteistyökyky ja – halukkuus, taidot yhdistellä asioita ja ihmisiä sekä alaisten motivointitaito. Osaamiseen liittyvät käsitteet elämänhallinta, ammattitaito, asiantuntijuus ja kyvykkyys. Ydinosaaminen on taas erikoisosaamista eli erikoistumista siihen, mitä ei muilla ole. Se on osaamista, jonka yksilö tai yritys hallitsee paremmin kuin muut. (Helakorpi 2005, 55-56, 58; Ojala 2000, 103-105.)

Ammattitaito eli kvalifikaatio tarkoittaa työssä tarvittavia valmiuksia. Pätevyys eli kompetenssi on työntekijän henkilökohtaista osaamista. Työntekijällä tulee olla työtehtävien vaatimat valmiudet eli tietyt kyvyt ja valmiudet tehtävistä suoriutumiseen. Kontaktit ja vuorovaikutus kuuluvat olennaisena osana pätevyYTEEN. Työyhteisöt muodostavat laajempia verkostoja ja samalla tavalla myös yksittäiset yksilöt tarvitsevat verkostoja. Kontaktien avulla työyhteisöt saavat tietoja tulevista muutoksista ja tulevista asioista. Kontaktit auttavat muutostilanteissa selvittämään, mitä muutos merkitsee ja miten uudessa tilanteessa tulisi toimia. (Ojala 2000, 104; Helakorpi 2005, 58.)

Tietoyhteiskunta pitää sisällään vuosituhaten alun tieto- ja viestintäteknikan läpimurron. Tietoyhteiskunnan keskeisiin tuotannontekijöihin ja sivistyksen perustaan lukeutuvat tieto ja osaaminen. Sitra määrittelee tietoyhteiskunnan sellaiseksi, jossa ”yhä useampi henkilö työskentelee tieto- ja osaamiskeskeisissä ammateissa ja käyttää tieto- ja viestintäteknikan välineitä ja palveluja työssään ja vapaa-aikanaan” (Blom 2001, 15, 17.)

Tiedoista ja osaamisesta ei puhuta yleisesti työelämässä. Työpaikoilla ollaan ennemminkin kiinnostuneita siitä, onko kyseinen tieto tai osaaminen tärkeää yrityksen tai organisaation tavoitteiden kannalta. Tällöin voidaan puhua taloudellisesti arvokkaasta osaamisesta. (Karlöf, Lundgren & Froment 2003, 57.)

3.4 Osaamisesta tietoiseen toimintaan

Ihmisen käyttäytyminen on hyvin kokonaisvaltaista. Ei voida yksiselitteisesti kuvata ihmisen kyvykkyyttä, lahjakkuutta ja taitavuutta. Tiedon eri tyypit on mahdollista lajitella esimerkiksi yhteiskunnalliseen ja sosiaaliseen tietoon. Yhteiskunnallinen tieto löytyy tutkimusraporteista ja teoksista. Toiseksi voidaan kuvailla sosiaalisia tietoja, joka on arkitietoa ja pitää sisällään henkilön tai ryhmän kokemuksia. Lisäksi on henkilökohtaista tietoa, joka nojaa yksilön kokemukseen. (Helakorpi 2005, 82.)

Asiantuntemus perustuu sekä teoreettiseen tieteenalaan liittyvään tietoon että myös käytännölliseen osaamiseen, johon liittyvät kollektiivinen tietämys ja ammattien perinteet. Taitotieto kuuluu erityisiin osaamisalueisiin, joita tarvitaan työelämässä. Tällä voi olla kaksi erilaista merkitystä. Se voi tarkoittaa ensinnäkin taidon antamaa tietoa tai sitten taitoa koskevaa tietoa. Tietotaito on kykyä tiedollista käytännön taitoa eli tietopohjaista osaamista. Se on kykyä suorittaa oikein tiettyjä tehtäviä. (Helakorpi 2005, 82-83.)

Tietämys on kokemuksen, kommunikaation ja vuorovaikutuksen tai loogisen ajattelun kautta sovellettua laajaa omaksuttua tietoa. Tietämys voi olla eksplisiittistä eli kirjallisesti määriteltyä tai sitten implisiittistä eli tiedostamatonta tietämystä. (Helakorpi 2005, 83.)

Tietoa on kolmenlaista: kirjatietoa, käytännöllistä tietoa ja kokemuksellista tietoa. Kirjatieto pitää sisällään tiukasti teoriaa, tietoa ja tosiasioita. Käytännöllinen tieto on käytännössä esiintyviä toimintamalleja, kuten toistuvia rutiineja ja tapoja. Kokemuksellinen tieto on yksilön subjektiivista tietoa, joka voi olla tiedostettua tai tiedostamatonta (hiljaista). Hiljainen tieto on henkilökohtaista ja sitä on vaikeasti tunnistettavissa, viestittävissä ja jaettavissa. Se on tekemällä opittua ja se perustuu yksilön omiin kokemuksiin ja arvoihin. (Helakorpi 2005, 83.)

3.5 Oppimisympäristöt

Oppimisympäristöt ovat kokonaisvaltaisia toimintaympäristöjä, jotka muodostuvat mm. ympäristöstä, oppijoista, opettajista, erilaisista oppimisenäkemyksistä, erilaisista toimintamuodoista, oppimislähteistä, välineistä ja tavoista käyttää näitä. Oppimisympäristöllä käsitetään yleensä fyysistä tilaa, mutta oppimiseen liittyy paljon muutakin. Oppimisympäristöön liittyy esimerkiksi oppimisilmapiiri, asenteet ja tunteet.

Oppimisympäristö sana on esillä nykyään useimmiten internetin yhteydessä verkko-opiskelua kehitettäessä. Erilaiset verkkoon rakennetut oppimisympäristöt ovatkin olleet viimeiset viisitoista vuotta ehkä eniten

kehitettyjä oppimisympäristöjä. Onko muunlaisille oppimisympäristöille sitten tarvetta? Kyllä on, ainakin ammateissa, joissa tarvitaan asiakaspalvelutaitoja ja sosiaalisuutta. Asiakaspalvelun perusteita voi opiskella kirjasta tai muista tietolähteistä, mutta oikeaa asiakkaan kohtaamista ei opi kuin tekemällä työtä oikeassa ympäristössä.

Erytisopiskelijan oppimisympäristössä tärkeää on pystyä luomaan opiskelijalle onnistumisen kokemuksia. Opiskelijoille halutaan luoda sellaisia oppimisympäristöjä, joissa toimiessaan he voivat kokea olevansa tasa-arvoisia yhteiskunnan jäseniä.

Omassa työssäni oppimisympäristöjen kehittäjänä olen yllättävän usein törmännyt asenneongelmiin jopa omassa työyhteisössäni. Aluksi ongelmat liittyivät oppilaiden osaamiseen ja siihen onko oppilaista esimerkiksi asiakaspalveluun. Ei luotettu siihen, että oppilaat selviävät ja oppivat. Voimmeko hyvällä omalla tunnolla suositella opiskelijaamme yrityksiin töihin, jos emme itsekkään uskalla antaa heidän toimia esimerkiksi kassalla.

Oppimisympäristöjä on tutkittu lähinnä fyysisten ominaisuuksien mukaan. Esimerkiksi olen tutustunut Heikki Haposen väitökseen: Fyysisten erityisopetusympäristöjen historiallinen, typologinen ja arvioitu tila Suomessa. Tutkimuksessa on keskitytty lähinnä koulu- ja luokkalähtöisen opetuksen tutkiskeluun. Verkko - Tutor sivuilla on käsitelty oppimisympäristöjä laajempaan oppimiskokonaisuutena. Oikeisiin työpaikkaympäristöihin viedystä oppimisympäristöstä ei vielä ole löydettävissä tutkimuksia.

3.6 Luovuus

”Luovat ihmiset eivät pysy motivoituneina ympäristössä, joka ei rohkaise innovointiin. He lakkaavat olemasta luovia. Ihmiset kaipaavat ympärilleen innostusta, ideoita ja mahdollisuuksia. Tämä on nähty historiassa monta kertaa.” (Solatie & Mäkeläinen 2009, 57.)

Innovaatiot työelämässä ja varsinkin koulumaailmassa ovat tärkeitä työn ja opetuksen kehittämisen kannalta. On kehitystiimejä jotka parantavat jo

olemassa olevia kokonaisuuksia, eikä mitään uutta tahdo tulla käytännön työntekijöille. Kehitystiimien pitäisi ennemminkin olla rohkeita kehittäjiä, jotka keksisivät luovia uusia ideoita.

Kuinka luovuus saadaan kukoistamaan työyhteisössä? Filosofi Pekka Himasen mukaan tarvitaan kolme tekijää: Ensinnäkin pitää olla riittävästi luovia osaajia. Tämä edellyttää riittävän korkeatasoista koulutusta. Toiseksi tarvitaan sellaisia henkilöitä jotka vievät ideat käytäntöön. Kolmanneksi täytyy olla laaja-alaista luovuuden kulttuuria, mikä yllyttää luovia ihmisiä toteuttamaan potentiaaliaan, tuloksena luovuuden aalto toisensa jälkeen. (Solatie & Mäkeläinen 2009, 57-58.)

Luovuus on voimavara, joka lisääntyy kun sitä käytetään. Hyvässä ympäristössä se lisääntyy ja tuo hyvinvointia. Kannustava ilmapiiri on tärkeä osa luovuuden onnistumista. Luovat ihmiset jotka tulevat toistuvasti tyrmätyksi ideoissaan alkavat katsella toisia työpaikkoja. Innovaatiokulttuuri vaatii myös erityisesti johdon tahtotilaa onnistua luovuudessa. Luovuuden hedelmiä pitää osata käsitellä. Kaikki ideat eivät ole tällä hetkellä ehkä ajankohtaisia tai toteuttamiskelpoisia. Haastavaa onkin idean keksijä saada ymmärtämään, että asiaa on harkittu ja tällä kertaa se ei ollut toteuttamiskelpoinen. Luovan ihmisen on saatava kunniallinen tie perääntyä. Pahimmassa tapauksessa hän kyllästyy ja päättää pitävänsä tulevat innovaationsa omana tietonaan.

Monessa tapauksessa hyvänkään keksinnön monistaminen ei onnistu. Linna Puotia on nyt yritetty saada myös Ouluun ja Helsinkiin. Rikosseuraamuslaitos on ollut erittäin kiinnostunut yhteistyön laajentamisesta. Toiminta on koettu tärkeäksi myös omissa yksiköissämme. Aluksi pidimme palaverieita ja lupasimme täyden tukemme hankkeille. Lupasimme olla mukana perustamassa Puotia. Oulussa toiminta on nyt aloitettu, mutta siihen sitoutuminen on ollut Joensuuhun verrattuna pinnallista. Helsingin yksikössä olemme pitäneet lukuisia tapaamisia, mutta käytännön aloittaminen on siirtynyt toistuvasti. Puuttuvatko paikkakunnilta henkilöt, jotka vievät idean käytäntöön? Mennäänkö ihmisten mukavuusalueelle? Onko tarpeeksi resursseja käytössä?

3.7 Oppiminen ja osaamisen kehittäminen

Kehittyminen omassa työssä vaatii jatkuvaa uuden oppimista. Jotta oppimista tapahtuisi, on siirryttävä mukavuusalueelta epämukavuusalueelle. Epämukavuusalueella on mahdollista saada aikaan uuden oppimista, tosin ahdistusraja kasvaa hetkellisesti. Se vaatii työntekijältä sietostrategioita ja luottamusta omaan tiimiin. Vähitellen tästä seuraa mukavuusalueen laajeneminen. Mukavuusalueella ihminen pystyy säilyttämään identiteetin, hallitsemaan välttämistästrategiota, keräämään voimia sekä ylläpitämään nykytilan. Henkilöstön olisi uskaltauduttava välillä mukavuusalueen rajojen ulkopuolelle, sillä haastavien tilanteiden käsittelykyky vaatii kykyä siirtyä välillä epämukavuusalueelle. (Talent partners Oy 2005.)

Osaaminen kuuluu osana visioihin ja visioiden toteutumiseen. Strategioiden laadinnassa olisi hyödynnettävä henkilöstön osaamisen kehittämistä. Osaamisen kehittyminen vaatii monia strategioita. Ensinnäkin yksilön on selvitettävä itselleen osaamistarpeensa ja pyrittävä hankkimaan itselleen kyseinen osaaminen. Osaamisen kehittämisessä on valittava järkevät yhteistyökumppanit. Lisäksi on asetettava omat osaamistavoitteet ja mittarit sekä selvittää ydinosaaminen ja kehittää osaamista. (Ojala 2000, 223.)

Työntekijöiden näkökulmasta voidaan havaita kolme estettä, joiden takia kehittäminen ei mahdollisesti onnistukaan. Näitä ovat työntekijän tahto, kyky ja mahdollisuus itsensä kehittämiseen. Kehittyminen vaatii näitä kolmea tekijää, jotta kehittyminen ja työyhteisöön liittyvän asian kehittäminen onnistuu. Ne ovat riippuvaisia toisistaan ja oleellisia kehittämisprojektin onnistumisessa. (Lanning 1996, 143-145.)

Riippumatta alasta osaamisen kehittäminen on kilpailukyvyyn keskeinen osa-alue. Se on kaikkien työyhteisön jäsenten vastuulla yhteisesti. Jokaisella pitää olla oikeus ja vastuu elinikäisestä oppimisesta sekä mahdollisuudesta kouluttautua ja kehittää itseään muutoksessa. (Ojala 2000, 243.)

Innovoinnin pitää olla jatkuvaa, systemaattista ja määrätietoista. Innovoinnilla pitää olla selkeät tavoitteet jotka kaikki ymmärtävät. Johdon on näytettävä esimerkkiä ja oltava uudistusmyönteinen. Ketään ei jätetä ulkopuolelle, vaan otetaan kaikki mukaan. Tiimit koostuvat eri kokemuspohjan omaavista

henkilöistä. Innovointi on asiakaslähtöistä, meidän tapauksessamme opiskelijalähtöistä. Resursseja tulee olla riittävästi. Ideoiden arviointi on avointa ja puolueetonta. Menestys palkitaan ja sitä juhlitaan. (Solatie & Mäkeläinen 2009, 58.)

Ideoinnista työpaikoilla on osuvasti kirjoittanut Jussi Tolonen Helsingin Sanomissa 22.4.2012 seuraavaa: ”Suomalaisilla työpaikoilla saadaan valtavasti luokattoman huonoja ideoita. Itsestään selviä ja typeriä. Se on erinomainen asia. Vasta saamalla riittävästi huonoja ideoita, saadaan välillä myös hyviä”.

3.8 Osaamisen johtaminen

Osaamisen johtaminen eli knowledge management ei ole pelkästään tiedon johtamista, sillä se on myös huolenpitoa taidoista ja osaamisesta sekä näiden lisäämisestä. Tällöin organisaation tavoitteet pitäisi pystyä saavuttamaan. Yhä useamman yrityksen tavoitteisiin on lisätty käsite tietopääoma, joka näkyy konkreettisesti mm. osaamisen strategisen merkityksen muutoksessa. Henkilöstön hallitsemat tiedot ja taidot luetaan kuuluvaksi organisaation henkiseen pääomaan. Organisaation rakenteellista pääomaa ovat sen sijaan yritystason osaaminen, johon kuuluvat informaatiojärjestelmät, innovaatiot, tutkimus, kehitys, yrityskulttuuri ja asiakassuhteet. (Strömmer 1999, 175.)

Kaplanin ja Nortonin kehitelemä Balanced Scorecard (BSC) on väline yritystoiminnan seurantaan niin, että voidaan huomioida kokonaisvaltaisesti keskeisiä tekijöitä johtamisessa. BSC:stä on tullut viime aikoina osaamisen strategista merkitystä nostanut johtamisen väline. Mittaristo koostuu yrityksen toimintaa kuvaavien mittareiden joukosta. Mittaristossa on neljä ulottuvuutta, jotka ovat asiakasnäkökulma (toiminnan arvioiminen asiakkaiden näkökulmasta), prosessinäkökulma (sisäisten prosessien tehokkuuden ja laadun arvioiminen), innovatiivisuuden ja oppimisen näkökulma (suorituskyvyn ja sen kehittymisen arviointi) sekä taloudellinen näkökulma (taloudellisen menestyksen arviointi yrityksen omistajien näkökulmasta). Mittarit vaikuttavat toisiinsa, esimerkiksi kannattavuus edellyttää asiakastyytyvyyttä.

Kannattavuus voidaan taata hyvällä palvelulla, minkä mahdollistaa henkilöstö ja osaamisen jatkuva kehittäminen. (Strömmer 1999, 175-176.)

Osaamisen johtamisen tavoitteena on vapauttaa ja tuoda esille jokaisessa organisaatiossa oleva hiljainen tieto, joka puolestaan mahdollistaa innovaatioiden ja luovien prosessien synnyttämisen. Osaamisen johtamisen tehtävänä olisikin hallita näkyväksi tullutta ja uutta tietoa käytössä olevien tietojärjestelmien ja systeemien avulla. Kovassa yritysten välisessä kilpailussa menestyminen vaatii erityisesti yrityksessä ydinosaamista, jota osaamisen johtamisen päämäärä on synnyttää ja entisestään vahvistaa. (Strömmer 1999, 178.)

Osaamisen johtaminen on keino auttaa luomaan, jakamaan ja käyttämään tietoa ja osaamista tehokkaasti kaikenlaisissa yrityksissä. Se voidaan määritellä metodiksi, jonka avulla yksinkertaistetaan ja kehitetään prosesseja jakamalla, levittämällä, luomalla, valtaamalla sekä ymmärtämällä osaamista työssä. Osaamisen johtaminen on intensiivistä toimintaa sekä organisaatiossa että eri organisaatioiden välillä. Se on järjestelmällisesti keskitetty systemaattisiin ja innovatiivisiin metodeihin, käytäntöihin ja johtamisen välineisiin, suojaamiseen, älylliseen pääomaan sekä aineettomaan omaisuuteen. (Strömmer 1999.)

Osaamisen johtaminen on yrityksen tai yhteisön toimintakyvyn varmistamista osaamis pohjan avulla. Osaamisen johtaminen sisältää kaiken sellaisen toiminnan jolla yhteisön osaamista vaalitaan, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Osaamisen johtamisen kiinne kohta on yhteisön strategia, eli suunta minne yhteisöä tahdotaan johtaa. (Strömmer 1999.)

Osaamisen johtaminen on organisaation yksi tärkeimmistä menestystekijöistä. Ilman osaavia henkilöitä työvaltaiset alat eivät voi menestyä. Viisas johto on ottanut tämän huomioon yrityksen strategiatyössä. (Strömmer 1999.)

Ammattiopisto Luovissa osaamisesta huolehtiminen koetaan tärkeäksi ja osaamista johdetaan monin eri tavoin. Kehityskeskustelut on yksi tapa missä osaamista käydään läpi. Keskustelussa käydään läpi, mitä osaamista organisaatio odottaa ja mitä henkilö itse kokee tarvitsevänsä. Nämä tiedot kerätään yhteen ja niistä sisäisten koulutusten henkilöt räätälöivät koulutus suunnitelmat. Ammattiopisto Luovilla on varsin kattava tarjonta

koulutuksia henkilökunnalle opettajien Veso-päivien yhteydessä. Tämän lisäksi hankerahoituksella on hankittu Live-meating koulutuksia joihin pyritään järjestämään aikaa kaikille viikoittain. Oppilaitoksen ulkopuolelle on myös hyviä koulutuksia joihin lähtemiseen oppilaitos suhtautuu myönteisesti. Kuvaavaa koulutusmyönteisyydestä on, että vaikka vuonna 2011 oppilaitoksesta käytiin paljon koulutuksissa, niin noin 80% koulutuksiin varatuista varoista jäi käyttämättä.

3.9 Elinikäinen oppiminen

Uusiutuva koulutus, jatkuva koulutus, aikuiskoulutus sekä uudelleen- ja täydennyskoulutus ovat elinikäisen oppimisen alueita. Nykyään niistä käytetään yhteistä nimitystä elinikäinen oppiminen. Elinikäisen oppimisen komiteaan kuuluvan Mika Pantzarin määritelmä tästä on: ”Elinikäinen oppiminen on koko elämän ajan jatkuva yksilön prosessi, jossa hän yksin tai yhdessä yhteisöjensä kanssa eri tavoin hankkimaansa tietoa prosessoiden tuottaa uutta osaamista, joka voi ilmetä taitojen kehittymisenä, ymmärryksen lisääntymisenä, kykynä tulkita asioita ja ilmiöitä sekä kykynä suhtautua uudella tavalla.” Elinikäinen oppiminen on tärkeää, sillä se kehittää tasapuolisesti kaikkia yksilön osaamisen osa-alueita. (Ojala 2000, 100-102; Elinikäisen oppimisen komitea.)

Päättäjät ja työelämän edustajat ovat kiinnittäneet huomion ihmisten jatkuvaan kouluttamiseen ja elinikäiseen oppimiseen viime vuosikymmenen aikana työelämässä tapahtuneiden muutosten vuoksi. Esimerkiksi Suomessa vuonna 1996 asetettiin komitea, jonka tehtävänä oli luoda kansallinen elinikäisen oppimisen strategia. Komitea julkaisi myöhemmin elinikäisen oppimisen tavoitteet. Näihin lukeutui 1) persoonallisuuden kehityksen tukeminen, 2) demokraattisten arvojen vahvistaminen, 3) toimivien yhteisöjen ja sosiaalisen yhteenkuuluvuuden ylläpitäminen ja 4) innovaatioiden, tuottavuuden ja kansallisen kilpailukyvyn edistäminen. Elinikäinen oppiminen ohjaa yhteisöjen toimintaa, ihmisen oppimispolkua sekä oppimisen edistämispolitiikkaa. (Ojala 2000, 100-102.)

Työmarkkinoilla pysyminen ja oman uran ylläpitäminen tai kehittäminen vaativat kykyä oppia nopeasti uusia asioita sekä riittäviä perusvalmiuksia työskennellä

uusissa tilanteissa ja olosuhteissa. Kysyntää löytyy henkilöille, jotka ovat itse valmiita jatkuvaan kouluttamiseen ja tietojen ja taitojen ylläpitämiseen. Matalamman taitojen omaavia yksilöitä rangaistaan toistuvasti. Teknologinen kehitys vaatisi jatkuvaa oppimista ja taitojen päivittämistä. Jatkuvasta kehityksestä on työssä pidettävä huolta. (Hätönen 2000, 9.)

Sopeutuuko ihminen jatkuvassa muutoksessa elämiseen? Ovatko yksilöt valmiita panostamaan omaan osaamisensa ylläpitämiseen? Arvot ja asenteet ratkaisevat näissä kysymyksissä. Arvoja ja asenteita on hyvin vaikea muuttaa. Tiedon halu ja tahto oppia uutta kuuluvat yksilön omiin asenteisiin. Yksilön kokemus auttaa uusien asioiden omaksumisessa ja oppiminen on tällöin nopeampaa. Kokemuksen kautta uusi tieto sulautuu jo aiemmin opittuun tietoon. Näin ollen ihmisen oppimiskyky lisääntyy iän ja kokemusten myötä. Työssä oppimisen vaiheita ovat suunnitelmallisuus ja ennakointi, toiminta ja kokemukset, arviointi, ymmärtäminen sekä soveltaminen. (Ojala 2000, 104; Ranta 2005, 106.)

Taloudellinen elinikäisen oppimisen rationaalisuus on lähtöisin kahdesta periaatteesta: Ensinnäkin tietoyhteiskunnan kasvusta ja toiseksi työntekijöiden taitojen jatkuvan kasvattamisen vaatimuksesta. Elinikäinen oppiminen ei kuitenkaan tarkoita toistuvaa harjoittelua, vaikka jatkuva suhde koulutukseen painottaa kuitenkin ”oppimaan oppimista”. (Ojala 2000.)

Koulutusjärjestelmät, kuten yliopistot ja ammattikorkeakoulut valmistelevat opiskelijansa työelämää varten. Yli 80 prosenttia oppimisesta saavutetaan kuitenkin vasta työelämässä. Oppimisen ja koulutuksen käsitteet pitää erottaa toisistaan. Oppiminen on jokaisen yksilön omaa toimintaa, kun taas koulutus kuuluu yhteiskunnalliseen toimintaan. Koulutuksen avulla pyritään uusien asioiden omaksumiseen. ”Jos koulutus saa aikaan pysyviä muutoksia osaamisessa eli tiedoissa ja taidoissa, asenteissa, käsityksissä tai käyttäytymisessä, on tapahtunut oppimista.” Oppiminen on henkilökohtainen prosessi, johon vaikuttavat yksilöllä olevat ominaisuudet. Toiset oppivat parhaiten lukemalla, toiset tekemällä asioita käytännössä ja toiset kuuntelemalla asiantuntijoita sekä seuraamalla muiden työskentelyä. (Ojala 2000, 106.)

Elinikäinen oppiminen lisää työntekijän henkilökohtaista pätevyyttä ja se on yksilölle jatkuva kehitysprosessi. Oppiminen muodostuu monista erilaisista oppimiskokemuksista, jotka voidaan yhdistää osaamiskokonaisuudeksi. Oppimiskokemuksista muodostuu taas yhtenäinen ja jatkuva oppimisen ketju. Elinikäinen oppiminen voidaan nähdä pätevyyden arvoketjuna. Arvoketjun tarkoituksena on ylläpitää yksilöiden pätevyyttä koko eliniän sekä saada yksilöt tekemään haluamiaan asioita sekä yhteiskunnassa että työelämässä. Arvoketjuun voidaan sanoa kuuluvan tiedot ja taidot, kokemus ja kontaktit lisääntyvät osaamisen kehitysprosessin myötä. (Ojala 2000, 107-109.)

Elinikäinen oppiminen edellyttää itseohjautuvuutta, monipuolisia vuorovaikutustaitoja sekä kokonaisnäkemystä. Itseohjautuvuus käsittää mm. minäkäsityksen, vastuuntunnon, oppimismotivaation sekä avoimuuden oppimistilanteille. Vuorovaikutustaitoihin kuuluvat mm. sanattoman viestinnän ja kysymysten esittämisen taidot, kuuntelun ja vaikuttamisen taito sekä avunpyytäminen ja antaminen. Kokonaisnäkemys pitää sisällään mm. kyvyn hahmottaa ympäristö kokonaisuutena, tunnistaa nykytilanne, hahmottaa tulevia tapahtumia sekä kriittisen ajattelun ja tiedon arvioinnin. (Ojala 2000, 111.)

4 Kehittämistyön menetelmävalinnat

4.1 Toimintatutkimus

Toimintatutkimus on osallistavaa tutkimusta, jolla pyritään yhdessä ratkaisemaan käytännön ongelmia ja parantamaan käytänteitä. Toimintatutkimus sopii hyvin kehittämistyön tutkimusmenetelmäksi. Tutkimuksella etsitään ratkaisuja erilaisiin käytännön ongelmiin. Käytännön ongelmat voivat olla esimerkiksi teknisiä, sosiaalisia, eettisiä tai ammatillisia. Toimintatutkimuksella on ongelman ratkaisuiden lisäksi tarkoitus tuoda uutta tietoa ja ymmärrystä ilmiöitä. Toimintatutkimuksesta voidaan käyttää työelämässä nimeä kehittävä työntutkimus. Toimintatutkimus on ongelmakeskeistä ja käytännönläheistä. Toimintatutkimuksessa ollaan

kiinnostuneita siitä, miten asioiden pitäisi olla. Tavoitteena on asioiden muuttaminen oikeaan suuntaan. Toimintatutkimukseen liittyy voimakkaasti käytännönläheisyyden vaatimus. Toimintatutkimuksen tyypillisiä piirteitä ovat ongelmakeskeisyys, tutkittavien ja tutkijan aktiivinen rooli toimijoina muutoksessa. Yksinkertaisesti toimintatutkimus on tilanteeseen sidottua, yhteistyötä vaativaa, osallistavaa ja itseään tarkkailevaa. (Ojasalo ym. 2010, 58.)

Toimintatutkimuksessa on tärkeää ottaa käytännöissä toimivat ihmiset mukaan aktiivisiksi osallisiksi tutkimukseen ja kehittämiseen. Yhteisössä toimintaa tai työtä analysoidaan ja kehitetään. Osallistava kehittämismenetelmä tarjoaa tutkijalle ja kehittäjälle etuja. Yhdessä kehitetty sitouttaa työntekijöitä kehitettyihin ratkaisuihin. (Ojasalo ym. 2010, 59.)

Toimintatutkimus soveltuu hyvin tutkimukselliseen kehittämistyöhön. Toimintatutkimuksen kohteena voi olla esimerkiksi ihmiselämään liittyvät ilmiöt. Toimintatutkimuksella pyritään kehittämään uusia tai uudenlaisia malleja mm. työn kehittämiseen. Toimintatutkimuksen tuloksia pyritään hyödyntämään käytännön työelämässä. (Ojasalo ym. 2010, 60.)

Tässä tutkimuksessa esitellään, kuinka organisaation sisällä on kehitetty uutta sisältöä, oppimisympäristöä opiskelijoiden käyttöön. Uuden toiminnan aloittamisessa toimintatutkimus on ollut erinomainen lisätyökalu uusien vastaantulevien ongelmien ratkaisemisessa. Tavoite Linna Puodin perustamisesta on konkreettinen tavoite, mutta organisaation näkökulmasta toimintatutkimus keskittyy nimenomaan kehittämisprosessiin. Tutkimuksen hyöty tulevaisuutta ajatellen on myös siinä, mikäli prosessia ja kriittisiä vastaan tulleita ongelmatilanteita kuvataan tarkasti. Toimintatutkimuksella pyritään löytämään nimenomaan nämä konkreettiset ongelmakohdat uuden oppimisympäristön luomisessa. Haastavia tilanteita arvioimalla ja niihin ratkaisuja löytämällä voimme kehittää omaa työtämme, olla tukena tulevaisuuden oppimisympäristöjen luomisessa ja myös organisaation näkökulmasta löytää esimerkiksi eri työryhmien yhteistyön mahdollisuuksia ja haasteita.

Toimintatutkimus on haastavaa sinällään, että sekä esimiehet että työntekijät ovat kehittämässä uutta, jolloin kehittämiseen liittyvät ongelmatilanteet eivät ole aina ennakoitavissa ja ovat ennalta-arvaamattomia. Itse olen esimiehenä ratkomassa työntekijöiden kanssa esimerkiksi työaikoihin liittyviä uusia ohjeita. Työ on hyvin haastavaa, sillä työntekijöilläkin on tässä paljon omaa vastuuta ja mahdollisuus ottaa suuri rooli uuden toimintamallin saamisessa työhönsä. Myös työntekijöiden motivoiminen ja sitouttaminen uuden projektin läpiviemiseen olisi lähes mahdotonta, elleivät he itse koe olevansa merkittävässä roolissa uuden oppimisympäristön luojina.

4.2 Toimintatutkimuksen tyypilliset menetelmät

Toimintatutkimus mielletään yleensä laadulliseksi, kvalitatiiviseksi lähestymistavaksi. Määrälliset menetelmät ovat tutkimuksessa myös mahdollisia. Menetelmiä pohdittaessa on muistettava, että kysymyksessä on osallistavasta tutkimuksesta eli menetelmien on oltava myös osallistavia.

Osallistavia menetelmiä ovat mm. kyselyt, ryhmäkeskustelut, haastattelut ja havainnointi. Havainnointia pidetään ehkä parhaana tapana kerätä aineistoa toimintatutkimuksessa. Aineistoa voi kerätä myös asiakirjoista ja muusta kirjallisesta aineistosta. (Ojasalo ym. 2010, 61-62.)

Linna Puodin perustamiseen ja sen toiminnan kehittämiseen soveltui parhaiten toimintatutkimus. Olen ollut mukana Linna Puodin toiminnassa alusta alkaen ja kuulun osana tiimiin. Tämä on mahdollistanut luontevan tavan haastatteluille ja havainnoinnille. Tiimissä toimiessani olen oppinut tuntemaan Linna Puodin toimijat. Tiedän heidän monipuolisen ammattitaitonsa, erilaisen kokemuspohjan ja hiljaisen tiedon. Tämä kaikki on mahdollistanut minulle hyvin laajan näkemyksen tutkittavasta asiasta.

4.3 Haastattelut

Haastattelin viittä eri henkilöä jotka toimivat Linna Puodissa tai siihen liittyvissä toiminnoissa. Haastatteluja varten olin tehnyt kysymysrunгон, jonka kysyin

kaikilta samanlaisena (Liite 1). Haastattelukysymykset perustuivat opinnäytetyölleni asettamiin tavoitteisiin. Ilmiön pohtiminen uusista näkökulmista avasi minulle mahdollisuuden kehittää Linna Puodin toimintaa entistä laajemmin. Myös työntekijöille tarjoutui uusi ja erilainen mahdollisuus antaa palautetta tekemästään työstä uudessa oppimisympäristössä. Tällaiset palautteet eivät aina arkityössä ole mahdollisia, mutta haastattelu osana opinnäytetyötä mahdollisti tuomaan uusia näkökulmia myös työntekijöiden ja opiskelijoiden näkökulmasta. Haastattelut kestivät noin kymmenen minuuttia ja ne nauhoitettiin. Nauhoitukset purin eli litteroin Wordille, jotta pystyn selkeämmin löytämään vastauksia esittämiini Linna Puotia koskeviin kysymyksiin. Haastattelut vahvistivat viikkopalavereissa tekemiäni havaintoja. Haastatteluissa vahvistui käsitys Linna Puodin tärkeydestä opiskelijoillemme monipuolisena oppimisympäristönä.

Haastattelun avulla tutkija voi selvittää ihmisten ajattelua, kokemuksia ja motivaatiota tutkittavasta asiasta. Haastattelun käyttö tiedon keräämisessä on hyvin yleistä. Haastattelu voi olla strukturoitu, puolistrukturoitu tai teemahaastattelu tai avoin eli syvä-haastattelu. Tässä työssä on valittu puolistrukturoitu haastattelu. Tällöin kysymykset ovat kaikille samat, mutta tutkija ei käytä valmiita vastausvaihtoehtoja, jolloin haastateltava voi vastata omilla sanoilla. (Pitkäranta 2010, 80.)

Haastattelu voidaan toteuttaa joko yksilö- tai ryhmähaastatteluna. Yksilöhaastattelu on tyypillisin haastattelutyyppi. Tällöin haastateltavia on vain yksi kerrallaan. Muut henkilöt eivät ole tällöin vaikuttamassa haastateltavan vastauksiin, ja vastuu haastattelun suunnasta on täysin haastattelijalla. (Hirsjärvi & Hurme, 2001.)

Haastatteluissa, joissa haastateltavalla on mahdollisuus vastata kysymyksiin omin sanoin, haastateltava pystyy tuomaan vapaasti esille omia ajatuksiaan. Vastausvaihtoehdot eivät ole valmiiksi määrättyjä vaan haastateltavalla on mahdollisuus vastata, mitä itse haluaa ja tällöin vastauskin on totuudenmukaisempi. Lisäksi vapaasti vastattavissa kysymyksissä on

mahdollisuus tuoda esille monipuolisemmin ja laajemmin asioita esille kun valmiissa vastausvaihtoehdoissa. (Hirsjärvi & Hurme, 2001.)

Haastattelun suunnittelussa haaste on haastattelukysymysten onnistunut laadinta. Haastattelumenetelmästä riippuen kysymysten suunnitteluun menee paljon aikaa. Suunniteltaessa on pidettävä huoli, etteivät kysymykset saa olla haastateltavaa johdattelevia, vaan haastateltavalla on oltava mahdollisuus vastata niihin oman mielipiteensä mukaisesti. On oltava tarkkana haastattelutilanteessa, ettei haastattelija johdattele haastateltavaa. Kysymysten suunnittelussa on ongelmallista myös se, miten saada oleellinen tieto kysytyä ja miten vastaukset olisivat myöhemmässä tutkimuksenteon vaiheessa helpoiten analysoitavissa. Kysymysten tulee olla mahdollisimman yksiselitteisiä ja jokaisella kysymyksellä pitäisi olla tarkoitus. (Hirsjärvi & Hurme, 2001.)

5 Uuden oppimisympäristön kehittäminen

Seuraavassa osiossa esittelen toimintatutkimuksen edetessä esiin nousseita ongelmakohtia sekä lopullisen Linna Puodin luomisessa että prosessin eri vaiheissa ilmenneitä ongelmia. Tuloksissa peilataan näitä konkreettisia ongelmakohtia viitekehykseen – kuinka organisaatiossa pystyttäisiin huomioimaan muutoksessa ja kehittämisessä esiin tulevia asioita.

Aiheisiin on etsitty ja löydetty vastauksia yhdessä työntekijöiden kanssa, mutta lisäksi kirjallisuudesta on löytynyt uusia näkökulmia kuinka organisaatiossa pystyttäisiin tukemaan kehittämistyön haastavissa tilanteissa sekä esimiehiä että työntekijöitä.

5.1 Linna Puodin tavoite

Oppimisympäristön rakentamisen tavoitteena on saada opiskelijoille paikka opiskella mahdollisimman työelämälähtöisesti, mahdollisimman aidossa

työtilanteessa yksilöllisen oppimis- ja arviointipolkunsa mukaisesti. Opiskelijoiden rohkaiseminen asiakaspalvelutilanteisiin ja omiin kykyihin uskominen on myös tärkeä osa Puodin kautta tapahtuvaa oppimista.

Liiketalouden opiskelijoiden työssäoppimisjaksot ovat yleisesti menneet hyllyjä täytellessä ja varastoja siivotessa. Edellä mainitut työtehtävät ovat tärkeitä kaupan töitä, mutta pitäisikö kolmivuotisen merkonomin tutkinnon jälkeen pystyä muuhunkin työhön? Pitäisikö heidän esimerkiksi kyetä työskentelemään kaupan kassalla? Tällaiset kysymykset ovat hyvin ajankohtaisia ja lähes päivittäin pyrimme saamaan vastauksia kysymyksiin opiskelijoiden tulevaisuudesta.

Oppimisympäristöllä tarkoitetaan erityistä tilaa tai paikkaa, jopa yhteisöä tai toimintakäytäntöä, jonka tarkoitus on edistää oppimista. Yleisesti puhekielessä oppimisympäristöllä tarkoitetaan vain fyysistä luokkahuonetta tai portaalia internetissä ja unohdetaan sosiaalinen puoli koko oppimisympäristössä. Kuitenkin juuri oppimista helpottavan vuorovaikutuksen luomisessa sosiaalisuus oppimisympäristössä on avainasemassa. (Udd 2000.)

Nykyisin käytettynä oppimisympäristö kattaa luokkahuonetta huomattavasti laajemmin paikan jossa opitaan. Oppiminen tapahtuukin avoimessa tilassa ja oleellista onkin sen sisältämät menetelmät ja sisällöt. (Udd 2000.)

Paras mahdollinen oppimisympäristö ei opiskelijan näkökulmasta olekaan hänelle tuttu ja totuttu, sillä se ei kannusta opiskelijaa toimimaan tehokkaasti uudessa oppimistilanteessa. Sen sijaan jännittävä, uusi ja silti turvallinen oppimisympäristö herättää opiskelijan tarkkavaisuuden ja oppimismotivaation. Oppimisympäristön voidaan sanoa olevan avoin tai suljettu. Avoimella oppimisympäristöllä kuvataan oppimisprosessia, joka etenee suunnitellusti kohti päämäärää. Esimerkiksi virtuaalinen oppimisympäristö ei rajaa voimakkaasti opiskelijan prosessia uuden oppimisessa. Oppimista ei seuraa kukaan aktiivisesti ja opiskelija voi ottaa omia vapauksiaan ajan ja paikan suhteen. Päätepistettä ei tällöin ole tarkasti määritelty, mutta yleinen oppimisen tavoite pitää olla selvillä. Päinvastoin suljetussa oppimisympäristössä tavoitteet ja oppimisprosessi ovat tarkkaan etukäteen määriteltyjä. Tavoitteisiin

pääsemisestä vastaa lähtökohtaisesti opetustilanteesta vastaava opettaja. (Rauste-Von Wright ym. 2003, 62–67.)

5.2 Toteuttaminen

Esittelin ideani perustaa vankilatuotteita myyvän liikkeen Joensuuhun esimiehelleni ja kollegoilleni. Ajatus sai hyvän vastaanoton ja niinpä jatkoin idean kehittelyä. Rikosseuraamus puolelta osoitettiin myös kiinnostusta hanketta kohtaan ja oltiin valmiita neuvottelemaan sopimuksesta, joka takaisi meille tietyn prosentin liikevaihdosta.

Aluksi yritimme neuvotteluilla saada vankilan maksamaan liikepaikan vuokran, mutta tähän he eivät suostuneet. Seuraavassa mallissa haimme isompaa provisiota, mutta siinäkin jouduimme perääntymään. Valmista mallia ei ollut, joten käytännössä jouduimme rakentamaan kaiken alusta. Tällä hetkellä toimimme vahvassa yhteistyössä Rikosseuraamuslaitoksen kanssa. Kumpikin osapuoli tietää tarvitsevänsä toisiaan ja voiton tavoittelu ei ole päällimmäisenä asiana Linna Puodissa.

Ammattiopiston intressi on järjestää opiskelijoille mielekäs oppimisympäristö, joka takaisi heille työllistymismahdollisuuksia tulevaisuudessa ja Rikosseuraamuslaitoksen tavoite on tehdä sellaisia tuotteita mistä vangit oppisivat työtekniikoita ja asiakkaat vielä ostaisivat niitä.

Linna Puodin aloittaminen oli haastavaa sekä itselleni että koko työryhmälle. Olimme aloittamassa uutta toimintamallia ja siihen suhtauduttiin hyvin monella tavalla.

Aivan kuin Strömmer (1999) kuvaa, osaamisen johtaminen ei ole pelkästään tiedon johtamista, sillä se on myös huolenpitoa taidoista ja osaamisesta sekä näiden lisäämisestä. Tässä projektissa kyse on ollut erityisesti taitojen ja osaamisen lisäämisestä. Itselläni on ollut tieto ja luottamus työntekijöideni osaamiseen, mutta nyt tuli tarve suunnata sitä uudella tavalla uuteen kohteeseen.

Osa työntekijöistä suhtautuu positiivisesti ja luottavaisesti omiin kykyihinsä ja sitä kautta myös eteen tuleviin muutoksiin. Osa on epävarma omasta

suoriutumisestaan, eikä näin ollen ole valmis kohtaamaan uusia tilanteita ja tavoitteita. Asennoituminen omiin mahdollisuuksiin ja kykyihin on keskeisessä asemassa muutoksista selviämisessä ja siihen liittyvässä uusien asioiden oppimisessa. (Moilanen 2001, 139.)

Muutosten läpivienti ei siis olekaan pelkkää tekniikkaa sillä ihmisten tunteet ovat prosessin edetessä varsin keskeisiä. Tämä selittyy jokaisen historiasta: ihmiset kantavat perimässään ja toimintamalleissaan tiettyjä tunteita ja niihin liittyviä toimintamalleja. Pelko ja ahdistus liittyivät aikaisemmin todellisiin vaaratilanteisiin. Nykyään pelkoa ja ahdistusta voi esiintyä esimerkiksi vaikeiksi koetuissa muutostilanteissa. (Moilanen, 130.)

Ihmiset suhtautuvat uusiin tilanteisiin joko innostumalla ja toimimalla tai sitten ahdistumalla ja lamaantumalla. Kaikilla reaktiot eivät tule yhtä selvästi esille, sillä osa pystyy nopeasti suuntaamaan energiansa uuden tilanteen vaatimalla tavalla. Nopeat selviäjät käsittelevät pelkonsa varsin nopeasti ja luottavat omiin voimiinsa uudessa tilanteessa. He panostavat uuteen tilanteeseen ja suoriutuvat siitä muita nopeammin. (Moilanen, 130.)

Mikäli uudet tilanteet lamauttavat, saattaa kyvyttömyyden tunne jopa nousta muutoksen ja oppimisen esteeksi. Tällöin suuri osa energiasta kuluu muutoksen tuomien haittojen analysoimiseen ja oman epäonnistumisen pelkäämiseen. (Moilanen, 131.)

5.3 Liikepaikka

Seuraavaksi alkoi liikepaikan etsintä. Halusimme oikeasti sellaiselle paikalle, missä ihmisiä liikkuu ja opiskelijoille olisi oikeasti töitä. Keskustan liikepaikat osoittautuivat liian kalliiksi ja niissä olisi pitänyt sitoutua olemaan vuokralla pitkään. Eräässäkin kohteessa minimivuokra-aika oli 5 vuotta. Päädyimme Pilkon City-marketin tiloihin edullisen hinnan, kohtuullisen sijainnin ja toistaiseksi voimassa olevan vuokrasopimuksen takia.

Tällä hetkellä toimimme Joensuun Prisman tiloissa. Pohjois-Karjalan osuuskauppa halusi tehdä yhteistyötä yhteiskuntavastuun nimissä

Ammattiopisto Luovin kanssa. Saimme uuden liikepaikan Prismasta syyskuussa 2011 ja liikevaihtomme on noin kaksinkertaistunut tämän jälkeen.

5.4 Pankkiyhteydet

Pankkiyhteyksien hankkimisen hoiti kirjanpitäjämme ja kassajärjestelmissä saimme apua meidän tietohallinnosta. Koulumaailmassa erilaisten sopimusten teko ei ole ihan yksinkertaista. Nämä ovat uusia asioita ja aina pidettävä mielessä kenellä on lupa allekirjoittaa sopimuksia.

Kassajärjestelmän valitseminen ja hankinta vaati itsessään yhteistyötä monen tahon kanssa. Vaikka Linna Puodin kehittäminen on ollut pääasiassa liiketalouden ja logistiikan alan vastuulla, ovat monet muutkin alat olleet tiiviisti rakentamassa uutta oppimisympäristöä.

5.5 Aukioloajat

Oman haasteensa Linna Puodissa työskentelyyn tuo koulupäivästä poikkeavat aukioloajat. Opiskelijoiden normaali koulupäivä on kello 8-16. Prisma avautuu kello 9 ja suurin asiakasvirta on kello 16 jälkeen. Pidämme nyt kauppaa auki arkisin kello 10-19 ja lauantaisin 10-16.

Joulun aikana pidimme Puotia myös sunnuntaisin auki, koska tuotevalikoima on hyvin lahjatavaraksi sopivaa ja sunnuntai on hyvä kauppapäivä. Opiskelijoille on järjestetty bussiliput kaupalle kulkemista varten. Aukioloaikoja on suunniteltu yhdessä opiskelijoiden kanssa, jotta heille muodostuisi käsitys siitä, milloin ja miksi kauppaa kannattaa pitää auki.

Työn uudelleen organisoinnilla ja sen rakenteellisia ja sisällöllisiä tekijöitä muotoilemalla voidaan vaikuttaa työntekijöiden motivaation ja hyvinvoinnin edellytyksiin. Yksi keino ovat työaikajärjestelyt. Mikäli työajat pystytään järjestämään yksilöiden tai ryhmän toiveiden ja tarpeiden mukaisesti, se voi lisätä motivaatiota ja joustoa töiden hoitamisessa. Joustavan ja poikkeuksellisen

aikajärjestelyn vallitessa työryhmän sisäisen työnjaon ja vastuunoton on toimittava hyvin, jotta siitä ei tule riitoja työryhmän jäsenten välillä. Motivoituneet työntekijät pystyvät järjestämään keskenään esimerkiksi kaupan aukioloaikojen ja asiakasvirtojen toimivuuden itsenäisesti, jolloin tarve puuttua ajan käyttöön ei kuormita esimiestä. (Piili 2006, 50-51.)

Motivaatio, työtyytyväisyys ja korkea suoritustaso ovat yleensä paremmat hyvin muotoilluissa töissä kuin rutiininomaisissa ja tiukasti työmetodeja myöten säädellyissä tehtävissä. Suuremman vastuun ottaminen ja itseohjautuvuus on kehitysprosessi, oli sitten kysymys yksittäisestä työntekijästä tai ryhmästä. Muutos ei toteudu vain ilmoittamalla, että ”nyt tehdään näin”, vaan se vaatii opastusta, keinojen kuvausta, tukea ja aikaa. Asenteet saattavat myös aluksi olla muutosta hankaloittamassa, mutta hyviä tuloksia on mahdollista saada aikaan sitkeällä, kuuntelevalla ja osallistavalla etenemisellä. (Piili 2006, 51-52.)

Oppilaitosympäristössä nimenomaan työaikojen muuttuminen on herättänyt keskustelua ja vaatinut monenlaisia perusteluja, jotta uudessa tilanteessa toiminta etenisi tavoitetta kohti. Mikäli työntekijät ymmärtävät Linna Puodin merkityksen koko Ammattiopisto Luovin kehittämisenä, vastaamisena muutoksiin yhteiskunnassa sekä opiskelijoidemme tarpeissa, on sitoutuminen esimerkiksi oman elämän kannalta haasteellisempiin työaikoihin mahdollista ja tuottaa tulosta koko yksikössä.

5.6 Työntekijät Puodilla

Ohjaaja ja kaksi opiskelijaa menevät avaamaan kaupan kello kymmenen aamulla. Jos opiskelijat ovat olleet aiemmin kaupalla ja ovat saaneet varmuutta kassan ja pankkikorttipäänteen käytöstä, niin ohjaaja voi tulla osaksi päiväksi koululle jos on tarvetta. Ohjaaja palaa takaisin kaupalle noin kello 16, jonka jälkeen he ovat yhdessä sinne kello 19 ja sulkevat kaupan. Tämä käytäntö toimii kolmannen luokan opiskelijoiden kanssa.

Tällä hetkellä liiketaloudella on syksyllä aloittanut ryhmä, joten ohjaajan läsnä olo on vielä välttämätön. Ohjaajan hyvä ohjaustaito on todella tärkeää

erityisoppilaiden ohjauksessa. Ohjaustaidon tärkeys vielä korostuu kun ollaan oikeassa kauppaympäristössä palvelemissa oikeita asiakkaita. Ohjaus ei saa olla liian vaativaa muttei välinpitämätöntäkään. Pätevä ohjaaja tuntee rajat mihin ohjattava pystyy. Tavoitteena ovat tietenkin onnistumisen kokemukset ja sitä kautta rohkaistuminen.

Erityistä tukea tarvitsevien nuorten ohjaamiseen ja opettamiseen ei ole olemassa ohjeita tai neuvoja, joilla selviäisi kaikista tilanteista. Pitkään opiskelijoiden kanssa työskenneillä ohjaajilla ja opettajilla on usein intuitio siitä, kuinka erilaisissa tilanteissa kannattaisi toimia. Toiminnan taustalla on ihmisen sisäinen ja työn tekemiseen liittyvä tietorakenne. Vaisto, aistimus tai tunne ohjaa intuitiota ja se ohjaa toimimaan tietyllä tavalla. (Virtainlahti 2009, 50). Kaikkea tietoa ei ole mahdollista erottaa ihmisestä. Työntekijöiden hiljainen tieto on henkilökohtaista, koska se on vaatinut pitkän oppimisprosessin. Se on myös niin henkilökohtaista, että sitä on vaikea tuoda esille: se on juurtunut tiiviisti omaan toimintaan. (Virtainlahti 2009, 73.)

Kuitenkin Linna Puodilla työskentelee useita henkilöitä ja usein heille vieraiden opiskelijoiden kanssa. Käytännön työn helpottamiseksi olisi syytä yrittää avata näitä tilanteita yhdessä työntekijöiden kanssa, jotta intuitiot ja hiljainen tieto saataisiin tiedostetuksi ja hyödynnettyä myöhemmin. Esimerkkeinä hiljaisen tiedon ja osaamisen siirtämisestä Virtainlahti (2009, 120-121) kuvaa mestari-oppipoika- ja seniori – juniori –malleja. Työparina toimiessaan on huomattavasti helpompi havainnoida käytännön tilanteissa kuinka tulisi toimia. Kuitenkaan jo olemassa oleviin toimintatapoihin tulisi suhtautua kriittisesti, sillä tässä tilanteessa on mahdollista myös kehittää työtä.

Osaamisen johtaminen koskee nimenomaan hiljaisen tiedon vapauttamista. (Strömmer 1999, 178). Mikäli työntekijät pystyvät avaamaan heille itsestään selviä asioita, kuten ohjausmenetelmiä tai työtehtävän toteuttamista, on esimiehen mahdollista luoda uusia toimintamalleja koko työyhteisön käyttöön. Uuden luominen ja innovoiminen on mahdollista, mikäli tämä hiljainen tieto saadaan tietoiseen käyttöön.

Esimiehenä hiljaisen tietämyksen johtaminen liittyy tiiviisti henkilöstövoimavarojen johtamiseen. Molemmissa keskitytään osaamiseen

liittyviin asioihin, kuten osaavan työvoiman saamiseen ja työntekijän osaamisen kehittämiseen. Lisäksi täytyy pitää huoli, että taustatekijät on mahdollistettu. Taustatekijöitä ovat työkyky, motivaatio ja sitoutuminen. (Virtainlahti 2009, 65.)

Leskelä (2001) kuvaa motivaatiojohtamisen olevan lähinnä yksilöiden johtamista huomioiden heidän ihmistyyppinsä. Ihmistuntemuksen lisääminen parantaa mahdollisuutta ohjata alaisia niin, että he saavat työstä tyydytystä omille tarpeilleen ja tuntevat tulevansa kohdelluksi yksilöinä työyhteisössä.

Työministeriön tutkinnossa on kuvattu (1995), kuinka oppivan organisaation kehittämissuunnitelmissa on korostettu työntekijöiden valtuuttaminen - toisin sanoen aikaisempaa laajemman vallan ja vastuun antaminen. Valtuuttaminen edellyttää usein työssä olevien ja uusien tulokkaiden tehokasta perehdyttämistä. Uudessa työtehtävässä tulee ymmärtää työkokonaisuus ja vastuualueet sekä rajat ja pelisäännöt. Perehdyttämisen avulla työntekijä oppii käyttämään omaa harkintavaltansa, luomaan aikataulunsa ja järjestämään työtehtävänsä itse eli vaikuttamaan tapaan, jolla saa tulosta aikaan. (Sarala & Sarala 1998, 83.)

5.7 Yhteistyö opintolinjojen välillä

Linna Puotia pääsevät hyödyntämään myös muut opintolinjat koulussamme. Rakennusosasto pääsi aluksi tasoittamaan ja maalaamaan Linna Puodin seinät. Opiskelijat olivat oma-aloitteisia ja yllättivät meidät hyvällä työnjäljellä.

Tavarantoimituksen kaupalle hoitavat logistiikan opiskelijat. Logistiikkaosasto noutaa tuotteet eri vankiloista ja varastoi tuotteita Käenkoskentie harjoitteluvastossa. Tavarankuljetusta pohjoisen vankiloista hoitaa myös Muhoksen yksikön kuljettajalinja. Opiskelijoiden tavarankuljetus vankilan tiloista vaatii tarkkojen sovittujen pelisääntöjen noudattamista. Kännyköitä ei saa olla mukana, kuljettaja sekä apumiehet on oltava tunnistettavissa ja sovittuja aikatauluja on noudatettava.

Tuotetuntemus ja ymmärrys tuotteiden käsittelyssä on kasvanut opiskelijoillamme huomattavasti. Tuotteista täytyy pitää tarkkaa

varastokirjanpitoa niin kuin oikeassakin elämässä. Tuotteet ovat meillä myyntivarastossa. Tilitämme maksun vankiloille vasta, kun olemme saaneet tuotteen myytyä. Kuukausittain varastosaldot täsmätään ja tilitykset hoidetaan vankiloille. Logistiikan oppilaat keräävät tuotteita varastosta Puodin tilausten mukaan. He tekevät kuorman, hoitavat varastokirjanpidon ajan tasalle ja kuljettavat tuotteen Puodille. Tämä on täydellistä asiakastyöharjoitusta myös logistiikkaosastolle.

Haastattelussa kuvattiin yhteistyötä eri koulutusalojen kanssa:

Puodin käy siivoamassa koulun opiskelijat puhtaanapidon koulutuksesta. Valmentava koulutus käyttää Linna Puotia yhtenä työkokeilupaikkana, jos opiskelija on kiinnostunut liiketalouden opinnoista.

Liitteessä 4 on esimerkki, kuinka monipuolisia tehtäviä Linna Puodissa päästään tekemään. Liitteessä on yksi opiskelijoiden laatima harjoitus markkinoinnista ja internetin hyödyntämisestä markkinointikanavana.

Oppilaitoksessa on päästy hyödyntämään yhteistä oppimisympäristöä. Organisaation näkökulmasta kyse on paljon muustakin kuin vain opiskelijoiden saamasta uudesta oppimisympäristöstä. Linna Puodin ansiosta eri työryhmien jäsenet tekevät tiiviisti yhteistyötä sopiessaan työvuoroista ja myös käytännön työtilanteissa. Työhyvinvointikeskusteluissa on tuotu ilmi, että työntekijät haluaisivat tutustua paremmin toisiin työryhmiin ja toisten työtehtäviin.

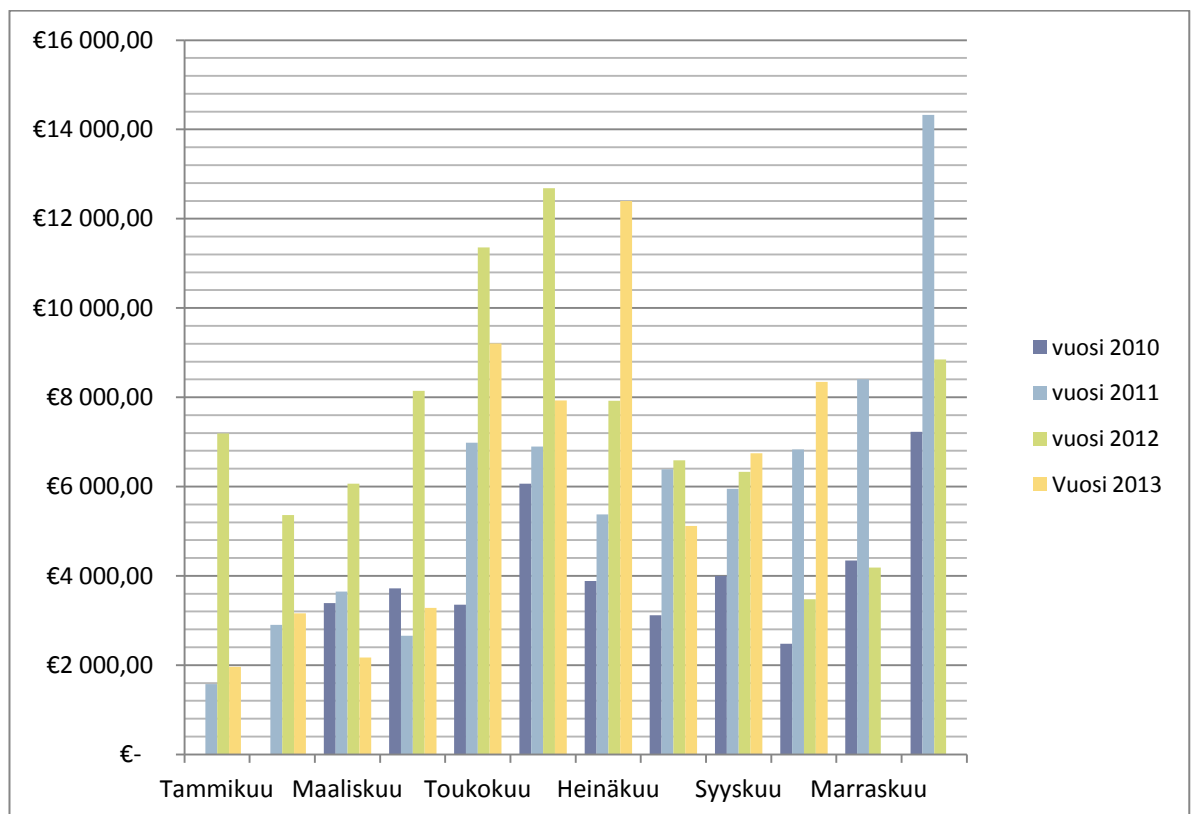
Pirnes (1998, 115) kuvaa tiimien toimintaa edistäviä ja rajoittavia ympäristötekijöitä. Hän on tutkinut eri työntekijöiden asennoitumista tiimityöhön. Mielenkiintoinen näkökulma tiimien välisen yhteistyön vaikeuksiin on kilpailu tiimien välillä. Kilpailuasenteet näyttävät olevan yksi kehittyneen tiimitoiminnan rajoite. Mikäli työntekijät tai työryhmät eivät hahmota kokonaisuutta, voi yhteistyö olla vähäistä tai olematonta.

Kirjallisuudessa puhutaan benchmarkingista eli vertaisarvioinnista. Se on menetelmä, jossa omia suorituksia vertaillaan alan parhaisiin suorituksiin. Silloin etsitään toimintatapaa, josta voitaisiin ottaa oppia oman toiminnan kehittämiseen. Tavoitteena ei ole löytää yhtä mallia vaan ennemminkin vertailukohtia, joiden avulla saadaan ideoita ja suuntaa oman toiminnan kehittämiseen. (Virtainlahti 2009, 129.)

5.8 Myynnin kehitys 2010-2013

Kuviossa 2 on esitelty Linna Puodin liikevaihdon nopeaa kasvua. Kasvuun on vaikuttanut monia asia. Liikkeen tunnettavuus on lisääntynyt, saamme paremmin myytävää vankiloista, liikkeellä osataan paremmin myydä tuotteita ja muutto Prisman tiloihin syyskuussa 2011 näkyy selvästi.

Liikevaihto on jo sitä luokkaa, että opiskelijat saavat oikeasti paljon harjoitteita asiakaspalvelussa, kassan käytössä, tilausten teossa ja monissa muissa kaupan alan tehtävissä. Esimerkiksi tilastoinnin ja raportoinnin tekeminen on opiskelijoille haastavaa, mutta välttämätöntä tulevaisuutta ajatellen.



Kuvio 2. Linna Puodin myynnin kehitys 2010-2013

Myynnin kehitys on yksi esimerkki työn tuloksellisuudesta ja sen voidaan sanoa olevan koko tiimille myös merkittävä kannustin tehdystä työstä. Mikäli työntekijä tietää oppineensa ja saavuttaneensa asettamansa tavoitteet. Linna Puodin

kehittämisessä tärkeää on arvioida myös läpikäytyä prosessia. Mikäli arvioitiin sisällytetään myös oppimisprosessin arviointia, yksilö tai tiimi pystyy kehittymään oppijana. Olennainen osa arviointia on myös palkitseminen, jolla varmistetaan yksilön jatkuva oppimishalukkuus (ks. Moilanen 2001 150; Piili 2006, 50)

5.9 Osaamisen johtaminen idean monistamisessa

Oppimisympäristön rakentaminen olemassa olevaan kauppakeskukseen on haasteellinen, muttei suinkaan mahdoton tehtävä. Linna Puodin rakentamisessa haasteellisinta oli aikatauluyllätykset, esimerkiksi tietoliikenneyhteydet piti tilata monta viikkoa aiemmin. Puodin perustamisessa oli ajatuksena, että oppilaat perustavat yrityksen ja henkilökunta ohjaa ja mahdollistaa sen. Koko ajan puodin suunnittelussa, rakentamisessa, markkinoinnissa, somistamisessa ja muissa tehtävissä päävastuu tekemisestä oli opiskelijoilla. Puodin perustaminen oli jo itsessään iso oppimistehtävä. Helposti näinkin vaativissa tehtävissä henkilökunta alkaa tehdä itse. Toki mallia pitää näyttää, mutta tavoitteena on kumminkin oppilaiden tekemällä oppiminen. Parhaassa tapauksessa opettaja näyttää mallia ja rohkaisee opiskelijaa omaan suoritukseen.

Uusi on mahdollisuus ja myös uhka. Perinteisesti oppilaitoksissa on eletty lukujärjestyksen mukaan ja työpäiväkin on mukavasti järjestynyt kello 8 ja 16 väliin. Perjantaisin on päästy lähtemään viikonlopun viettoon jo kello 14 tai jopa kello 12. Puoti on auki kello yhdeksääntoista ja tämä on yksi johtamisen haasteita. Henkilökunta on tottunut mukaviin perjantai-iltoihin perheen parissa ja nyt pitäisi olla töissä. Työajat tulivat myös yhdessä haastattelussa esille. Perjantai-iltojen työvuorojen tasapuolinen jakaminen ei ole onnistunut vapaaehtoisesti. Ikävä kyllä ihmiset peräänkuuluttavat tasapuolisuutta, mutta eivät ole valmiita itse tekemään mitään sen eteen. Toisessa haastattelussa taas työaikoja ei koettu ongelmaksi, mutta joka tapauksessa tilanne ei ole kestäväällä pohjalla, jos sama henkilö on toistuvasti iltavuorossa. Iltavuoroihin voidaan tietysti määrätä, mutta tämä voi ilmetä vastustuksena koko uutta rakennettua

oppimisympäristöä kohtaan. Tämä voi olla uhka koko idean toteutumiselle. Miten henkilökunnan saisi sitoutumaan ja tuntemaan Puodin omaksi jutukseksi?

Kaikki työntekijät eivät ole automaattisesti valmiita oppimaan tai muuttumaan. Saattaa olla, että ensin joudutaan hoitamaan mm. yksilöiden epävarmuus, ahdistus, kyvyttömyyden tunteet ja kasvojen menettämisen pelko. Vasta sen jälkeen, kun yksilö pystyy ajattelemaan muutakin kuin ”hengissä pysymistä”, voidaan tarjota koulutusta tai muita oppimisen keinoja. (Moilanen 2001, 140.)

Olen pyrkinyt luomaan yhteishenkeä koko tiimissä, jotta Linna Puodista saataisiin tiimillemme ”meidän juttu”. Tavoitteenani on ollut luoda uutta niin, että työntekijät innostuvat, ovat mukana rakentamassa kokonaisuutta ja sen myötä saamassa valtavan hienon onnistumisen kokemuksen ennakkoluulottomasta uuden idean läpiviemisestä. Olen antanut vapaat kädet opettajille ja ohjaajille Puodin hoidossa. Nyt kokemus on osoittanut, että tällainen tapa ohjata ja johtaa tiimiä on todellakin kannattanut. Puoti kukoistaa ja vastuuhenkilöt kehittävät uusia ideoita koko ajan. Mielestäni alkuperäistäkään ideaa ei pidä mennä omimaan, vaan antaa työntekijöille niitä onnistumisen kokemuksia, jotka ruokkivat lisää onnistumista. Vastuun saaminen motivoi tekemään.

5.10 Perehdyttäminen

Perehdyttämien on uuden tulokkaan vierihoitoa siihen saakka, kunnes hän on riittävän valmis ottamaan tehtävän vastaan. Uuden tulokkaan kohdalla perehdyttämisessä käydään läpi organisaatio ja talon tavat työtehtävien lisäksi. Perehdyttäminen on palvelus uudelle tulokkaalle ja myös organisaatiolle. Perehdyttäminen on tärkeä osa laadun varmistusta ja yrityskuvan muodostamista. (Viitala 2005, 252.)

Perehdyttäminen toimintaan on tietenkin tärkeää, vaikka ohjaaja siirtyy talon sisältä toisiin tehtäviin. Haastattelussa työntekijät kuvasivat perehdytystä seuraavasti:

Linna Puodin perehdytyksessä huolehditaan siitä, että uusi ohjaaja osaa käyttää mm. kassakonetta ja tehdä tilaukset. Perehdytyksessä uudelle ohjaajalle kerrotaan myös miten opiskelijoita halutaan

ohjattavan asiakaspalvelu tilanteissa. Pelisäännöt tietokoneen käytöstä on myös kerrottava. Opiskelijoiden kiinnostus hiljaisina aikoina lipsahtaa herkästi netin selaamiseen. Hiljaisina aikoina pitää hoitaa raportointi, tilaukset ja somistukset.

Hyvin perehdytetty työntekijä ei pelkää työtehtävässä epäonnistumista. Tällä on suora vaikutus työssäviihtyvyyteen.

Työntekijän sitouttamisessa nimenomaan lähimmällä esimiehellä on keskeinen rooli. Välillä uutta luodessa tehtävä työntekijän sitouttajana tuntuu jopa mahdottomalta, mutta esimiehen tukena ovat hyvät prosessit ja työkalupakit. Näillä tarkoitetaan yrityksessä luotuja malleja toimia tietyissä tilanteissa. Vaikka usein työkalujen luominen lähtee esimerkiksi henkilöstöhallinnon tiimiltä, saattaa esimies huomata uudessa ja haastavassa tilanteessa niiden hyödyn. Tämän vuoksi esimiesten tulisi olla mukana rakentamassa prosesseja ja työkaluja, jotta he sisäistävän asian perusteellisesti ja pystyvät hyödyntämään niitä työssään. Parhaiten esimiestyö näyttää onnistuvan sellaisilta esimiehiltä, jotka itse ovat tiukasti yritykseen sitoutuneita. (Valvisto 2005, 120.)

6 Yhteenveto

Oppilaitoksiin kohdistuu yhteiskunnasta monenlaisia paineita ja vaatimuksia. Viimeaikaisia suuria kysymyksiä on ollut erityisopiskelijoiden integroituminen yleisiin ammatillisiin oppilaitoksiin. Itse nostaisin esille integraatiosta ja inklusiosta puhuttaessa nimenomaan opiskelijoiden sijoittumisesta yhteiskuntaan opintojen jälkeen. Vaikka Pohjois-Karjalan Osuuskauppa (PKO) on pystynyt saamaan menestymistä toteuttamalla yhteiskuntavastuuta, niin se on siitä huolimatta erittäin hyvä asia meidän opiskelijoillemme. PKO:lla on pohdittu laajasti, kuinka vajaakuntoiset voisivat työskennellä heillä. Lyhyemmät työajat ja työkokonaisuuksien pienempiin paloihin jakaminen ovat niitä asioita, jotka helpottavat vajaakuntoisen selviytymistä työtehtävistä.

On syytä muistaa, että yhteisen suunnan tunnistaminen ei riitä, vaan suunnan on tultava tutuksi kaikille ja siitä on tultava kaikkien yhteisen oppimisen ja kehittämisen ohjaaja. Vasta sen jälkeen, kun johto on onnistunut omalla työllään saamaan koko organisaation muutoksen ja oppimisen tarpeet kaikkien organisaatiossa työskentelevien yhteiseksi tavoitteeksi, voidaan toivoa päästävän kehittämään organisaatiota ja sen prosesseja. Erillisiä osa-alueita voidaan kehittää, mutta kokonaisuuden kehittäminen ilman yhteisesti ymmärrettyä kehittymisen suuntaa on vaikeaa, ellei mahdotonta. (Moilanen 2001, 171.)

Tässä toimintatutkimuksessa on yhdessä työryhmänä kehitetty uutta oppimisympäristöä Ammattiopisto Luovin käyttöön. Oppimisympäristön kehittämisessä on törmätty useisiin yksittäisiin, konkreettisiin ongelmakohtiin, joihin tutkimuksessa on paneuduttu. Ensinnäkin on ollut kyse yhteiskunnan muutoksissa uuden toimintamallin luomiseen. Yksittäinen yhden työryhmän läpiviemä uudistus on vaikuttanut koko organisaatioon. Koko yksikössä on ryhdytty pohtimaan, kuinka opettamista ja oppimista pystytään uudistamaan ja poistamaan lähinnä ajatuksissamme olevia raja-aitoja.

Konkreettisista ongelmatilanteista tutkimuksessa on esitelty tekijöitä, jotka alussa hidastivat Linna Puodin perustamista. Näitä olivat liikepaikan löytäminen, yhteydet kauppaketjuihin, työntekijöiden työaikojen muuttuminen, aukioloaikojen muokkaaminen ja eri työryhmien välisen yhteistyön lisääminen. Konkreettisia muutoksia on tarkasteltu suhteessa osaamisen johtamiseen sekä muutoksien läpiviemiseen työyhteisössä esimiehen näkökulmasta.

Linna Puoti on toteuttamiskelpoinen konsepti oppimisympäristöksi ja se on monistettavissa usealle eri paikkakunnalle Suomessa. Monistamismahdollisuuden pitäisi mataloittaa kynnystä perustaa Puoti. Mielestäni muiden puotien perustamisessa tulisi ottaa seuraavia asioita huomioon: tutut yhteistyökumppanit tavarantoimittajina, kokemusta hankkineet kollegat joilta voi aina kysyä ohjeistusta ja mahdollisuus mallin ottamiseen olemassa olevasta myymälästä. Monistaminen vaatii hyvästä pohjatyöstä huolimatta osaavia työhönsä sitoutuneita ihmisiä.

Lisäksi työyhteisössä uuden asian kehittämisessä tarvitaan johtajaa, mutta ei välttämättä yksin vetämässä tällaista projektia. Johtajien tarvitsee nykyisin olla vastuunkantajia, kehityksen puolestapuhujia, muutoksen johtajia, vision rakentajia ja jakajia, ihmisten tukijoita, rakenteiden kyseenalaistajia toimintaprosessien uudistajia ja oppimisen tuloksellisuuden arvioijia. Johtajan roolissa nykyisin korostuu vahvasti se, että johtaja pystyy osittamaan olevansa etulinjassa muutoksessa. Johtajan aseman staattisuuden ja arvokkuuden tilalle on vahvasti nousemassa luovuus, muutoskykyisyys ja esimerkillisyys omassa oppimisessa. (Moilanen 2001, 164, 197.)

Nykyisin esimiehiltä vaaditaan kaukokatseisuutta, jotta he pystyvät arvioimaan, miten tulevaisuus vaikuttaa organisaatioon. Heidän tulee pystyä katsomaan myös taaksepäin, ettei visio vahingoittaisi organisaation perinteitä ja kulttuuria. Voisi siis sanoa, että esimiehillä on oltava näkemys maailmasta, jotta he pystyisivät tulkitsemaan uusien kehityslinjojen vaikutuksia. Mikäli esimies pystyy ilmaisemaan ideansa hyvin, se sytyttää johdettavien mielikuvituksen ja antaa toisille uskoa päätösten tekemiseen. Tällöin uusi idea tulee osaksi koko organisaation kulttuuria. Tämän mielikuvan ja tarpeen täytyy kasvaa koko organisaation tarpeista. Työntekijöiden tulee olla samaa mieltä eli omistaa tämä mielikuva. (Rissanen ym. 1996, 137.)

Työntekijöiden motivoiminen työhön on ollut suhteellisen helppoa, koska tunnemme työntekijöiden kanssa toisemme jo pitkältä ajalta. Leskelä (2001, 43) kuvaa motivaatiojohtamisen olevan sitä, että ihmiset saadaan tekemään mitä halutaan, milloin halutaan ja miten halutaan. Leskelä korostaa työntekijöiden tuntemista, heidän työskentelymotivaationsa tuntemista ja herkkyyttä tunnistaa työntekijöiden tarpeita. Kehittämistehtävässä olen pohtinut koko työryhmän kannalta Linna Puodin kehittämistä ja prosessin läpiviemistä. Tämän rinnalla on hyvä tiedostaa, että käytännön työssä muutoksessa on muistettava se, että työskennellään aina ihmisinä ja yksilöiden kanssa. Vain esimiehenä on muistettava päämäärä ja tavoite jatkuvasti.

Linna Puotia ei pidä nähdä pelkästään yhtenä myymälänä vaan sitä voi pitää avauksena laajemmallekin yhteistyölle. Olemme tällä hetkellä aloittelemassa yhteistyötä Joensuun Kaupungin vanhuspalvelun ja Pohjois-Karjalan Osuuskaupan kanssa elintarvikkeiden kotiin kuljetuksista. Ensimmäinen askel

on tilausten vastaanotto. Palvelun piirissä olevat henkilöt voivat jättää tilauksen meille nauhalle, jonka oppilaamme purkavat ja tekevät siitä tilauksen. Seuraavassa vaiheessa alamme keräillä tuotteet asiakkaille. Kun hallitsemme nämä vaiheet, niin kuljettajalinjan opiskelijat alkavat kuljettaa elintarvikkeet asiakkaille.

Linna Puoti on herättänyt kiinnostusta myös paikallisessa mediassa (Liitteet 2 ja 3). Tämän lisäksi Ammattiopisto Luovin muista yksiköistä on käyty tutustumassa uuteen oppimisympäristöön. Luulen, että jos uusia Linna Puoteja ei perustetakaan ympäri Suomea, niin tämä on ainakin ollut monelle muulle rohkea esimerkki erilaisesta oppimisympäristöstä ja yhteistyöstä liike-elämän suuntaan.

Kaikki tämä on mahdollista, kun olemme verkostoituneet Linna Puodin avulla Osuuskaupan ihmisiin. Oppilaitoksia pitäisi tukea entistä rohkeammin kokeilemaan erilaisia työ- ja toimintamalleja monipuolisten oppimisympäristöjen löytämiseksi. Aina yhteensattumien vuoksi yritykset eivät menesty, mutta tässä opinnäytetyössä on esitelty mahdollisuus, kuinka pienestä ideasta voi kasvaa laaja ja pysyvä uusi toimintamalli yritykseen.

Lähteet

Ammattiopisto Luovi 2013. Ammattiopisto Luovin henkilöstöintra. 25.11.2013.

Blom, R. 2001. Tietotyö ja työelämän muutos: palkkatyön arki tietoyhteiskunnassa. Helsinki: Gaudeamus.

Happonen, H. 1998: Fyysisten erityisopetusympäristöjen historiallinen, typologinen ja arvioitu tila Suomessa. Joensuun yliopisto.

Helakorpi, S. 2005: Työn taidot : ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. HAMK Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja, 1795-4266; 2/2005.

Hirsjärvi, S. & Hurme H. 2001. Tutkimushaastattelu – Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Yliopistopaino.

Hätönen, H. 2000. Mistä liikkeelle? : kehitystarveanalyysi oppivan organisaation kehittämiseen. Helsinki: Palmenia.

Jokivuori, P., Latva-Karjanmaa, R. & Ropo (toim.) 2006. Työelämän taitekohtia. Työministeriön työpoliittinen tutkimus; 309. Helsinki : Työministeriö.

Karlöf, B., Lundgren, K. & Froment, M. 2003: Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talentum.

Kasanen, M., Hannus, J., Kasanen, K. ym.2005. Taitoa, tahtoa, Talenttia - 50 tarinaa johtamisesta. Talent partners Oy.

K5-kanavan uutinen.http://media.kooviis.fi/nettitelkkari2/player.php?file=Uutiset/Uutiset_02_03_2010.flv 2.3.2010.

Lanning, H. 1996: Organisaation muutoksen toteuttaminen: kehittämisprojektien tyypilliset ongelmat ja niiden välttäminen. Espoo: Teknillinen korkeakoulu.

Moilanen, R. 2001. Oppivan organisaation mahdollisuudet. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2010. Kehittämistyön menetelmät: uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: WSOYpro.

Otala, L. 2000. Oppimisen etu : kilpailukykyä muutoksessa. Juva : WSOY.

Piili, M. 2006. Esimiestyön avaimet. Ihmisen kohtaaminen ja ohjaaminen. Jyväskylä: Gummerus Oy.

Pirnes, U. 1998. Kehittyvät tiimit. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Pitkäranta, A. 2010. Laadullisen tutkimuksen tekijälle Työkirja. http://www.samk.fi/download/13153_Laadullisen_tutkimuksen_tyokirja_APitkäranta.pdf 24.11.2013.

Rissanen, R., Sääski, K. & Vornanen, J. 1996. Uudistuvat organisaatiot. Pieksämäki: Kirjapaino Raamattutalo.

Ranta, R. 2005: Kehittyvä työyhteisö : kehittäminen ja uudistuminen ihmisenä ja organisaationa. Helsinki : Yrityskirjat.

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

Rikosseuraamusvirasto 2013. Rikosseuraamuslaitoksen julkaisuja.
<http://www.rikosseuraamus.fi/fi/index/ajankohtaista/julkaisut.html>

Sarala, U. & Sarala, A. 1998. Oppiva organisaatio - oppimisen, laadun ja tuottavuuden yhdistäminen. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Saramäki, V. 2011. Toimitusjohtaja, Keva. Haastattelu.

Solatie, J. & Mäkeläinen, M. 2009. Ideasta innovaatioksi. Luovuus hyötykäyttöön. Helsinki : Talentum.

Strömmer, R. 1999: Henkilöstöjohtaminen. Helsinki: Edita.

Tolonen, J. 2012. Artikkelin Helsingin Sanomissa 22.4.2012.

Udd, T. 2000. Avoin hoitotyön oppimisympäristö- monimuotoisten oppimisympäristöjen summa. Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Hoitotiede. Terveystieteiden opettajankoulutus. Pro gradu -tutkielma.

Valvisto, E. 2005. Oikeat ihmiset oikeille paikoille. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Verkko-tutor. <http://www.uta.fi/tyt/verkkotutor/oppymp.htm>. 10.11.2013.

Viitala, R., 2005: Johda osaamista! : osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Helsinki : Inforviestintä.

YLE-uutiset / Pohjois-Karjala 6.5.2010. http://yle.fi/alueet/pohjois-karjala/2010/05/linna_puodissa_haetaan_tuntumaa_myyntityohon_1657840.html 25.11.2013.



Mikko Karhapää ja Niilo Puumalainen pyörittivät Linna Puotia keskiviikkona.

Kuva: YLE Veli-Pekka Hämäläinen

Ammattiopisto Luovin opiskelijat hankkivat käytännön kokemusta oman liikkeen pitämisestä. Opiskelijat ovat pyörittäneet vankilatuotteita myyvää liikettä Joensuun Pilkossa maaliskuun alusta.

Erityisammattiopiston opiskelijat hoitavat Linna Puodin liiketoimintaa alusta loppuun. Tuotteet valmistetaan Pyhäselän ja Juuan vankiloissa, joista logistiikan opiskelijat kuljettavat ne Pilkossa sijaitsevaan myymälään. Myyjät ovat Liperin yksikön liiketalouden ja hallinnon opiskelijoita. Opiskelijat vastaavat myös puhtaanapidosta.

- Tässä on tarkoitus saada opiskelijoille työpaikka, jossa voidaan suoraan harjoitella työntekoa. Tavoite on saavutettu, jos opiskelijat pääsevät työssä eteenpäin, sanoo ohjaaja Mikko Karhapää Ammattiopisto Luovista.

Linna Puoti on toiminut Pilkon Citymarketin käytävällä maaliskuun alusta. Hiljattain Luovissa tehtiin päätös toiminnan jatkamisesta ainakin kesän yli. Tällöin on mahdollista palkata opiskelijoita myös kesätyöhön. Paikka onkin jo joensuulaisen Niilo Puumalaisen mielessä.

- Olen ollut täällä keskimäärin yhtenä päivänä viikossa. Ajattelin hakea myös kesätöitä, että saisin palkkaa, liiketaloutta opiskeleva Puumalainen tuumaa.

Ylen uutinen Linna Puodista**Liite 2 2 (2)**

Linna Puodissa myydään puu-, metalli- ja tekstiilituotteita sekä lasten huonekaluja. Kaikki tavarat on valmistettu itäsuomalaisissa vankiloissa. Tulevaisuudessa suunnitteilla on muidenkin kuin Juuan ja Pyhäselän vankiloiden tuotteiden myyminen.

Ammattiopisto Luovi on Suomen suurin ammatillinen erityisoppilaitos. Siinä opiskelee vuosittain lähes 1500 erityistä tukea tarvitsevaa ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijaa.

Lähde: YLE-uutiset / Pohjois-Karjala 6.5.2010.

LINNA PUOTI AVASI OVENSA JOENSUUN KESKUSTASSA

Itäsuomalaisissa vankiloissa käsityönä valmistettuja puu-, metalli- ja tekstiilituotteita sekä lasten huonekaluja myyvä Linna Puoti avasi ovensa tiistaina Pilkon Citymarketin tiloissa Joensuussa.

Myymälä toimii Ammattiopisto Luovi liiketalouden opiskelijoille käytännön oppimisympäristönä. Myynnissä on tällä hetkellä Pyhäselän ja Juuan vankiloiden tuotteita. Osa tuotteista toimitetaan tilausmyyntinä. Lähin vankilatuotteita myyvä yritys löytyy Kuopiosta.

Ammattiopisto Luovi on Suomen suurin ammatillinen erityisoppilaitos, joka toimii 26 paikkakunnalla ympäri Suomen. Itä-Suomessa Luovilla on yksikkö Liperissä sekä toimipisteet Joensuussa, Lappeenrannassa, Tohmajärvellä, Ilomatsissa ja Kuopiossa.

Luovissa opiskelee vuosittain 1460 erityistä tukea tarvitsevaa ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijaa sekä 1500 aikuiskoulutuksen opiskelijaa.

Lähde: K5-kanavan uutinen

Liite 4**Liiketalouden opiskelijoiden mainostentekoharjoituksia sanomalehti
Karjalaisen nettiportaalista****STOP! TIEDÄTHÄN JO LINNA PUODIN?**

4. marraskuuta 2010

Linna Puoti on avannut myymälänsä Pilkon kauppakeskukseen ja tarjoaa laadukkaita ja kestäviä vankilatuotteita edulliseen hintaan. Valikoimastamme löytyvät mm. lastenkalusteet, puulaatikot, tekstiilit ja metallituotteet. Tuotteemme ovat taatusti kotimaista käsityötä. Poikkea Linna Puotiin ja löydä jotain ainutlaatuista itsellesi ja perheellesi.

Tervetuloa hyvän palvelun Linna Puotiin!

Palvelemme arkisin 10 – 18