

Linda Kuisma
Kaswu Oy
31.3.2016

Valmennuksen seurantapalvelun
tuotteistus
Loppuraportti

KASWU®



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Sisällys

1 Johdanto	3
2 Hankkeen tavoitteet	4
3 Teoreettinen viitekehys tuotteistuksen taustalla.....	7
Oppimista ja muistikykyä rajoittavat tekijät.....	7
Kertaaminen ja muistista hakeminen	8
Ymmärtämisen kautta oppiminen.....	9
DNA Kaupan henkilöstön kehittämishanke	9
4 Tuotteistuksen tekijät	11
5 Toteutus ja työvaiheet	13
Hankkeen suunnittelu- ja organisointivaihe.....	13
Hankkeen toteutusvaihe	13
Hankkeen päätös vaihe	14
6 Kaswu [®] Seuranta tuotteistuksen lopputuotoksena.....	15
7 Lähteet.....	17



1 Johdanto

Kaswu Oy on valmennusyrityksenä halunnut jatkaa *tuplawarmistamisesta* tunnetun valmennusfilosofiansa ja -menetelmänsä kehitystä kohti kokonaisvaltaisempaa oppimisprosessin tukemista. Valmennuksen seurantapalvelun tuotteistus merkitsi Kaswulle mahdollisuutta tuottaa ja konseptoida tieteellisen tutkimustiedon sekä Kaswun omakohtaisen kokemustiedon yhdistelmänä uudenlainen valmennus- ja koulutustilaisuuksien jälkeiseen aikaan keskittyvä seurantamenetelmä. Seurannan tarkoituksena on tarjota toiminnallista tukea oppimiseen, parantaa valmennuksen vaikuttavuutta ja toimia työvälineenä henkilökohtaisen kehityksen tarkastelussa.

Tuotteistuksen taustana on Kaswun syksyllä 2015 toteuttama tutkimusprojekti ”DNA Kaupan henkilöstön kehittämishanke”, jossa seurannan ideaa, menetelmiä ja tavoitteita pilotoitiin ensimmäisen kerran. Tuotteistuksen lopputuloksena syntyneessä seurannan menetelmässä tietyin aikavälein tapahtuvien *muistutusten* ja *aktiivisen kertaamisen* avulla aktivoidaan osallistujien henkilökohtaista oppimisprosessia. Valmennuksessa opittu tietotaito pysyy näin paremmin mukana arjessa ja integroituu vahvemmin osaksi yksilöiden aikaisempia tietovarantoja ja käytännön toimintatapoja.

Valmennusyrityksenä Kaswu on ollut edelläkävijänä kehittelemässä innovatiivista ja uudenlaista tapaa tuottaa parempia valmennus-, koulutus- ja oppimistuloksia. Kaswun seurantamenetelmä edustaa vastuullista asiakaslupausta, jossa sitoudutaan huolehtimaan ja kantamaan vastuuta oppimisprosessin tukemisesta ja yhteisten tavoitteiden loppuun saattamisesta. Seurantamenetelmä tarjoaa mahdollisuuden yhdessä asiakkaan kanssa jatkaa yhteistä vastuuta innostavan ja pitkäaikaisen oppimisen tuottamiseen.

Valmennuksen seurantapalvelun tuotteistushanke on toteutettu Työsuojelurahaston tuella.



2 Hankkeen tavoitteet

Tuotteistushankkeen kautta Kaswu Oy halusi konseptoida Suomessa uudenlaisen valmennus- ja koulutustilaisuuksien jatkona tarjottavan valmennuksen seurantapalvelun, jonka tarkoituksena on Kaswun valmennusfilosofiaa mukaillen *tuplawarmistaa* valmennuksissa, koulutuksissa ja erilaisissa oppimistilanteissa opittujen tietotaitojen *oppimista, aktiivisena mielessä pysymistä ja siirtymistä osaksi käytännön arkea*. Työsuojelurahaston tuella toteutetussa hankkeessa lähtökohtana pidettiin yksinkertaisiin ja oppijalähtöisiin ratkaisuihin perustuvan seurantapalvelukokonaisuuden kehittäelytyötä, jonka lopputuotoksena tulisi syntyämään Kaswun palvelukokonaisuuteen soveltuva tuotekonsepti.

Kaswu toivoisi seurantapalvelun idean, tavoitteiden ja menetelmien herättävän koulutuksen- ja opetuksen yleisellä tasolla keskustelua ja pohdintaa siitä, minkälaisin keinoin oppimistilanteen jälkeisen aikaan, paikkaan ja toimintaan olisi tulevaisuudessa mahdollista löytää parhaimmat valmiudet oppimisprosessin tueksi. Oppimista ja muistia käsittelevässä kirjallisuudessa usein todetaan, että oppimiselle tulisi antaa tarpeeksi tilaa ja aikaa, jotta opittu tieto todella ymmärrettäisiin ja muistettaisiin pitkäaikaisesti. Käytännön tasolla nämä havainnot eivät kuitenkaan usein ilmene, vaan esimerkiksi valmennusyrietysten vastuu oppimisprosessin läpiviemisessä loppuu valmennustilaisuuden päätyttyä. Kaswu on tuotteistushankkeen kautta halunnut omalta osaltaan laajentaa tuota valmentajan vastuutaan kehittämällä konseptin, jolla toimia osana valmennettavien henkilökohtaista oppimisprosessia. Seurantapalvelun mukaisessa ajattelussa valmennettavia ei jätetä yksin, vaan Kaswu jatkaa huolenpitoaan myös valmennuksen jälkeisessä ajassa *monitoroinnin* ja *aktiivisen osallistamisen* muodossa.

Seurantapalvelussa Kaswu on nähnyt mahdollisuuden ja keinon edesauttaa opitun tiedon *ymmärtämistä* ja *sisäistämistä* osaksi yksilöiden omaa työarkea. Seurantapalvelua tarvitaan, jotta valmennuksen aikana opitut tärkeät tiedot eivät menisi hukkaan ja valmennukselle asetetut tavoitteet todella saavutettaisiin käytännön tasolla. Tietopääoman jalkautuminen ja jakautuminen osaksi organisaatiokulttuuria ja ryhmäajattelua on todennäköisempää, kun varmistetaan ensin yksilötason *tietoinen* ja *aktiivinen oppiminen*. Valmennus- ja koulutustilaisuuksille asetetut tavoitteet ja uuden oppimisen kautta toivotut toimintamuutokset saattavat jäädä saavuttamatta, mikäli valmennuksessa opittu tietotaito ja uudet toimintamallit pääsevät unohtumaan ja vuotavat valmennukseen osallistuneilta henkilöiltä hukkaan valmennustilaisuuden jälkeen. Valmennusten ja koulutusten sisällöt eivät voi saavuttaa koko työyhteisön tietoisuutta, jos ei valmennuksen asioita yksinkertaisesti pystytä muistamaan.



Ihmisen muistijärjestelmät, muistikyky ja oppimisprosessiin vaikuttavat eri tekijät toimivat seurantapalvelun tarvetta määrittävinä osina. Aikavälikertaaminen, muistuttaminen ja aktiivinen kertaaminen olivat jo hankkeen ideointivaiheessa valikoituneet Kaswun ratkaisuiksi muun muassa tiedon unohtamiseen. Seurantapalvelun tuotteistuksen lähtökohtana on ollut edesauttaa ymmärryksen kautta tapahtuvaa oppimista, jota seurannalla saadaan tuettua aktivoimalla osallistujien omaa ajattelua ja pohdintaa. Yhteydenottojen kautta seurannassa olevaa tietotaitoa palautetaan ja haetaan aktiivisesti muistista, jolloin tarkoituksen mukaisesti opitut tiedot pysyvät paremmin mukana arjessa ja sulautuvat vähitellen osaksi käytännön toiminta- ja ajattelutapoja.

Tuotteistusprosessin teoreettinen viitekehys suunniteltiin Kaswun kokemustiedon sekä Kaswun toteuttaman kehittämishankkeen viitekehysten ja tulosten perusteella. Hankkeen kautta Kaswu halusi täydentää henkilöstönsä omaa osaamista ja vahvistaa seurantapalvelun toteutukseen liittyviä näkemyksiään. Tuotteistushankkeeseen ryhdyttiin ajatuksella, että seurannan ideasta ja menetelmästä käytäisiin sekä asiakasyhteistyön että ulkopuolisen asiantuntijan konsultoinnin avulla kriittistä arviointia ja rakentavia keskusteluja koko kehitystyön ajan.

Oppimisen seurantaan on olemassa työkaluja ja menetelmiä, mutta Kaswun markkinakatsauksen perusteella useimmat perustuvat liian vaikeaselkoihin ja työläisiin rakenteisiin. Seurantapalvelussa haluttiin säilyttää yksinkertaisuus ja luoda seurannasta asiakkaalle sekä valmennettaville itselleen mahdollisimman motivoiva ja innostava menetelmä, jotta seurannan tavoitteisiin syntyisi aitoa sitoutuneisuutta kaikkien osapuolien osalta. Seurantapalvelussa pidettiin tärkeänä ylläpitää tekemisen kautta syntyvää oppimisen iloa.

Valmennuksen seurantapalvelun tuotteistuksessa Kaswu ryhtyi konseptoimaan seurantamenetelmää, jossa osallistujia muistutetaan ja valmennuksen tietotaitoa kerrataan aktiivisesti seurannan aikajänteen mukaisesti. Seurantapalvelun toteutuksen kehittelyssä pidettiin tavoitteena löytää toimivat ratkaisut ja yhteydenottotavat, joiden kautta yhdessä osallistujien kanssa olisi seurannan aikana mahdollista palata uudelleen valmennus- tai koulutustilaisuuden sisältöihin. Tuotteistuksessa seurannan aikajänteen 1, 9, 27 ja 54 päivää valmennuksesta ympärille ryhdyttiin suunnittelemaan ja kehittämään konkreettisia työvälineitä, materiaaleja ja menetelmiä, joilla seurantaan saataisiin tuotettua sisältöä. Hankkeen lopputuotoksen tavoitteena pidettiin seurantapalvelun prosessin ja rakenteen kokonaiskuvan tarkentumista käyttövalmiiksi palveluksi.

Hankkeen toteutuksen keskiössä toimi innovatiivinen näkemys seurantapalvelusta, joka huolellisen perehtymisen ja harkinnan tuloksena olisi yksinkertaisuudessaan toimiva ratkaisu valmennuksen jälkeisen oppimisprosessin tukemiseen. Hankkeella ei lähdetty tavoittelemaan täydellisen ratkaisun löytymistä, vaan jatkuvan kehittymisen ja



kehittämisen mahdollisuudet haluttiin pitää avoimina. Hankkeessa oli tarkoituksena vakioida tietyt palvelun osat ja luoda valmennuksen seurantapalvelulle toimiva prosessi, jonka ympärille olisi tulevaisuudessa rakennettavissa lisäpalveluita ja mahdollisia seurantapalvelun käyttötapojen laajennuksia.



3 Teoreettinen viitekehys tuotteistuksen taustalla

Alkuperäinen idea seurantalpalvelun ja seurannan menetelmän luomiseen on lähtöisin Kaswun kiinnostuksesta paremman oppimisen tuottamiseen ja kehittämiseen opetuksen ja koulutuksen aloilla. Kaswu on valmennusryityksenä pitänyt lähtökohtanaan pyrkimystä varmistaa ja tuplawarmistaa valmennuspäivien aikana opitun tiedon mielessä pysyminen osana valmennusmenetelmiään. Valmennuksen seurantalpalvelun tuotteistus oli hankkeena luontainen jatke toimivaksi havaitun valmennusfilosofian eteenpäin viemiseen ja jatkokehittelyyn.

Kaswu on toimintahistoriansa aikana havainnut, ettei koulutusmarkkinoilla ole ollut tarjolla toimivaa ja yksinkertaista menetelmää erilaisten oppimistilanteiden jälkeiseen aikaan, työ- ja koulumaailman arkeen sijoittuvan oppimisprosessin tueksi. Ratkaisun löytämiseksi Kaswu päätti itse ryhtyä selvittämään ja tutkimaan oppimiseen ja muistikykyyn liittyviä tutkimuskokeiluja ja erilaisia tekijöitä, joita tulevan seurantamenetelmän kehittämissä tulisi ottaa huomioon. Kaswu halusi selvittää, minkälaisin keinoin ja menetelmin olisi mahdollista *maksimoida valmennuksen jälkeistä oppimista* ja vastaavasti *minimoida arjen keskellä tapahtuvaa tiedon unohtamista*.

Oppimista ja muistikykyä rajoittavat tekijät

Oppiminen ja muisti ovat vahvasti yhteydessä toisiinsa. Oppimistilanteessa ihminen käyttää työmuistiaan esimerkiksi vastaanottaessaan kuulemaansa ja näkemäänsä informaatiota. Työmuistin kapasiteetista on olemassa vaihtelevia tulkintoja, mutta yleisen käsityksen mukaan ihmisen uskotaan kykenevän tietoisesti pitämään mielessään vain noin 3-4 yksikköä^{1,2}. Työmuistin kapasiteettiä vastaaviin tuloksiin päästiin myös Kaswun aikaisemmin johdannossa mainitussa tutkimusprojektissa, jossa ilman minkäänlaista valmennuksen jälkeistä seurantaa, tutkimuksessa mukana olleet henkilöt kykenivät palauttamaan mieliinsä keskimäärin vain 3-4 asiakohtaa valmennuksen tärkeiksi koetuista sisällöistä koostuneelta yhteiseltä yhteenvetolistalta. Oppimisen ja muistikyvyn näkökulmasta työmuistin kapasiteetti vaikuttaa siis suuresti siihen, minkä verran valmennus- ja koulutusilaisuuksissa opittavista tiedoista ja informaatiosta on kerralla mahdollista käsitellä ja säilyttää muistissa.

Pysyvän muistijäljen syntymiseen, tiedon siirtymiseen työmuistista pitkäkestoiseen muistiin, ei useinkaan riitä, että opittavan asian kuulee kerran. Tarvitaan kertaamista ja opittavien asioiden toistuvaa harjoittelua,



jotta saataisiin aikaan aikaisempien tietorakenteiden muutoksia ja oppimista³. Seurantamenetelmän kehittämissä perustavana ajatuksena on, että ilman aktiivista ja syventävää opittavan asian prosessointia, tieto saattaa jäädä irralliseksi ja merkityksettömäksi eikä todennäköisesti tällöin siirry pitkäaikaiseen muistivarastoon⁴.

Valmennus- ja koulutustilaisuuksissa tietoa jaetaan usein pienelle kohdejoukolle, mutta tarkoituksenmukaisesti tiedon toivotaan jakautuvan valmennustilaisuuden jälkeen osaksi esimerkiksi asiakasyrityksen koko organisaatiokulttuuria. Valmennustilaisuuden jälkeen henkilöstön jakaessa tietoa ja tietämystä toisilleen, työyhteisön toiminta tehostuu ja luodaan uutta tietoa ja tietämystä⁵. Seurantapalvelun taustalla onkin ajatus siitä, että tietopääoman siirtyminen ja jakautuminen osaksi asiakkaan organisaatiokulttuuria ja ryhmäajattelua on todennäköisempää, kun varmistetaan ensin tiedon mielessä pysyminen ja sitä kautta yksilötason tietoinen ja aktiivinen oppiminen.

Kertaaminen ja muistista hakeminen

Oppimiseen liittyen usein keskitytään siihen, kuinka tietoa saadaan *talletettua* mahdollisimman paljon ja *säilöttyä* mahdollisimman pitkäaikaisesti. Harvemmin sen sijaan pohditaan keinoja tuon *tallennetun tiedon ulos saamiseksi*⁶. Seurantapalvelun kehittämissä oli tärkeää pohtia, minkälaisin keinoin valmennus- ja koulutustilaisuuksien aikana opittua tietotaitoa saataisiin aktivoitua arjessa, jotta opittua tietoa saataisiin jalkautettua osaksi käytännön työtä. Uuden oppimisessa tieto saattaa helposti jäädä vain muistijärjestelmään keräytyksi tiedostoksi, mikäli tuota tallennettua tietoa ei osata prosessoida ja muuntaa opittua tietoa teorian tasolta aktiiviseksi toiminnaksi.

Seurantamenetelmässä tiedon mieliin palauttaminen ja aktiivinen kertaaminen perustuvat *aikavälikertaamiseen*, jossa ihminen ikään kuin altistetaan opitulle asialle tietyin aikavälein oppimistilanteen jälkeen. On todettu, että toistuva muistista hakemisen harjoittaminen vahvistaa pitkäaikaista muistamista, kun taas toistuvalla opittavan asian passiivisella opiskelulla ja lukemisella ei ole tutkimuksissa havaittu merkittäviä vaikutuksia muistikykyyden pidemmällä aikavälillä. Mitä useimmin siis harjoitamme opittavan asian aktiivista muistista hakemista, sitä kauemmin pystymme todennäköisesti pitämään kyseisen asian mielessämme⁷. Kasvun seurantalpalvelun päämääränä on, että palaamalla valmennus- ja koulutuspäivien sisältöihin ja tavoitteisiin yhteydenottojen ja muistutusten muodoissa, osallistujat näin muistaisivat ja oppisivat hyödyntämään valmennuspäivillä oppimaansa tietotaitoa omassa käytännön työssään.

Termeinä *muistista hakeminen* ja *muistista palauttaminen* yhdistetään useimmiten oppimisen mittaamiseen ja arviointiin. Eräiden tutkimusten mukaan aktiivisella muistista hakemisella ja palauttamisella voidaan kuitenkin myös monin tavoin *tehostaa oppimista*. Muistista palauttamiseen ja hakemiseen



perustuvassa oppimiskäsityksessä (retrieval based learning) muistista hakemiseen ja palauttamiseen liittyvien toimintojen ymmärtäminen tulisi nähdä oleellisena osana myös oppimisprosessin ymmärtämiseen tähtäävässä tutkimuksessa. Hakemalla tietoa niin sanotusti nykyisyyteen, esimerkiksi palauttamalla valmennuspäivän päätteeksi tehdyn yhteenvetolistan asiakohtia jälleen aktiivisesti mieleen, muuttuu kyseinen tietokokonaisuus vallitsevan tilanteen mukaiseksi. Uudelleen rakentamalla aikaisemmin valmennuksessa opittu tieto muokkautuu vastaamaan paremmin yksilön omia tarpeita, esimerkiksi työssä tarvittavia toimintatapoja. Lisäksi tietoa, joka on jo kerran muistista palautettu, on todennäköisesti helpompi hakea muistista myös jatkossa uudelleen^{8,9}.

Ymmärtämisen kautta oppiminen

Teknologian ja älypuhelimien ympäröiminä elämme keskellä tiedontulvaa, jolloin tiedon *kerääminen* on helppoa. Oppimisen näkökulmasta määrällä ei kuitenkaan korvata laatua. Valmennus- ja koulutustilaisuuksien tietotaidon *oppimiseen* vaaditaan, että kerätty tieto myös *ymmärretään* ja osataan yhdistää osaksi suurempia osakokonaisuuksia. Tiedon keräämisellä ja tiedon ymmärtämisellä on näin huomattava merkitysero. Opitun tiedon määrällä ei välttämättä vielä turvata kehitystä, mutta tiedon laadulla - ymmärtämisellä, voidaan saada aikaan muutosta. Vasta tiedon ymmärtäminen voi muuttaa käsityksiämme, ajatteluamme ja tapojamme reagoida ja toimia uusissakin tilanteissa¹⁰.

Ymmärtäminen selkeyttää yksittäisistä tiedoista koostuvan tietokokonaisuuden hahmottamista. Valmennusten ja koulutusten oppien ja sisältöjen ymmärtäminen tekee tiedoista merkityksellisiä ja hallittavissa olevia¹¹. Tarjoamalla toiminnallista tukea oppimisprosessiin, saadaan seurantapalvelulla aktivoitua ja heräteltyä osallistujien omaa pohdintaa ja ajattelutyötä. Valmennus- tai koulutustilaisuuden sisältöihin olisi hyvä palata jälkikäteen aikana, jolloin valmennustilanteen hurmos ja tiedon keräämisen innostus ovat ehtineet laantua ja ollaan takaisin omassa niin sanotussa tavanomaisessa työ- ja toimintaympäristössä. Tällöin uusia tietotaitoja ja valmennuksen oppeja pystytään työstämään kohti ymmärrystä osana omaa arjen työtä.

DNA Kaupan henkilöstön kehittämishanke

Ihmisen muistijärjestelmät käsittelevät ja varastoivat kerättyä tietoa ja havaintoja kaiken aikaa, mutta luonnollisesti kaikkea opittua ja koettua ei ole mahdollista muistaa. Tiedon katoaminen on hyvin tavallista, ja unohtamisen on todettu olevan nopeinta välittömästi oppimistilanteen jälkeen¹². Mikäli valmennuksissa ja koulutuksissa opittuihin tietotaitoihin ei enää valmennuspäivän päätyttyä aktiivisesti palata, tulee valmennuspäivän aikana käydyistä sisällöistä ja uusista tiedoista suurin osa todennäköisesti unohtumaan ajan kuluessa.



Näin kävi myös Työsuojelurahaston tuella Kaswun toteuttamassa DNA Kaupan henkilöstön kehittämishankkeessa, jossa hankkeessa mukana olleita esimiehiä tutkimalla havaittiin, että jo valmennuspäivän jälkeiseen päivään mennessä yhteiseltä valmennuspäivän yhteenvetolistalta pystyttiin palauttamaan mieliin enää noin 60 %. Kehittämishankkeessa testattiin Kaswun kehittäjän muistuttamisen ja kertaamisen keinoin toteutetun seurantamenetelmän toimivuutta ensimmäistä kertaa käytännössä, ja hankkeen lopputuloksena aktiivisella seurannalla saatiin aikaan positiivisia vaikutuksia valmennuksessa yhdessä sovittujen tärkeiden tietotaitojen ja tavoitteiden mielessä pysymiseen. Vastaavasti *ilman* valmennuspäivän jälkeistä seuranta tietotaidon muistiin palauttamisen onnistumisprosentit laskivat huomattavasti.

Kyseisellä kehittämishankkeella Kaswu sai selvitettyä, mitä tapahtuu valmennuksen tärkeille opeille ja yhteisille sekä henkilökohtaisille tavoitteille arjessa kiireen ja työpaineiden keskellä. Kehittämishankkeen lopputuloksista saatiin erityisesti muistiin liittyvää tärkeää tutkimustietoa sekä konkreettista kokemustietoa aikavälikertaamiseen perustuvan seurantaosion vaikutuksista valmennuspäivien jälkeiseen oppimiseen. Kehittämishankkeen kokemustiedot sekä tutkimuksen lopputuloksista saadut alustavat tulokset seurannan toimintamallin vaikuttavuudesta toimivat tuotteistusprosessin lähtökohtina. Kehittämishankkeen aikana kerätyt tutkimuspalautteet sekä hankkeen valmistumisen jälkeiset asiakaspalautteet ovat osoittaneet, että erilaisille seurantamenetelmille löytyy etenkin kansallisilla markkinoilla sekä tarvetta että kiinnostusta.



4 Tuotteistuksen tekijät

Suomalaisena myynnin ja johtamisen valmennusyrityksenä Kaswun valmennusfilosofiana on *tuplawarmistaa* yhdessä asiakkaan kanssa sovittujen tavoitteiden toteutuminen arjessa. Kaswu suomalaisena sanana tarkoittaa väkevää tekemistä, perusasioiden tinkimättömyyttä, sisukasta seurantaa, kipinöivää innostusta sekä tulosten tuplawarmistamista yhdessä. Kaswu ei tarjoa poppakonsteja, vaan toimintatavat perustuvat asiakkaiden kanssa yhdessä todettuihin toimiviin ratkaisuihin sekä Kaswun tuottamaan ajankohtaiseen tutkimustietoon.

Kaswun valmennusmenetelmät perustuvat konstruktivistiseen näkemykseen oppimisen ja opetuksen teoriasta. Konstruktivistinen lähtökohta oppimiseen tarkoittaa sitä, että yksilön uskotaan itse rakentavan oman muistinsa rakenteita pyrkimällä aktiivisesti asettamiin tavoitteita kohti. Uutta tietoa vastaanotetaan, tulkitaan ja valikoidaan jo olemassa olevien tietorakenteiden avulla¹³. Kaswun konstruktivistinen ajattelu korostuu muun muassa siinä, ettei valmennustilaisuuksia rakenneta luentomaisiksi esityksiksi, joiden aikana oppijalle vain passiivisesti siirrettäisiin tietoa, vaan valmennettavia aktivoidaan ja osallistetaan osaksi yhteistä oppimisprosessia.

Kaswu on kokenut työelämän kehittäjä ja asiantuntija erityisesti henkilöstön valmentamisessa. Kaswun tämän hetkisenä missiona on kehittää omaa asiantuntijuuttaan laajentamalla palveluitaan valmennustilaisuuksien jälkeiseen oppimiseen. Kaswu on toiminnassaan perehtynyt oppimiseen, opitun tiedon kertaamiseen ja muistamiseen liittyviin teoreettisiin kysymyksiin. Tuotteistushankkeeseen ryhtyminen on ollut Kaswun henkilöstölle innostava ja kehittävä kokemus.

Kaswun toimintaperiaatteisiin kuuluu aktiivinen dialogi asiakkaidensa kanssa ja tuotteistushankkeen aikana erityispaino on ollut seurantapalvelun yhteiskehittelyssä osana jokapäiväistä asiakastyötä. Tuotteistushankkeen aikana asiakkailta ja Kaswun yhteistyökumppaneilta saadut palautteet, kehitys- ja parannusehdotukset sekä uudet sovellutusideat ovat olleet seurantapalvelun kehittämissä äärimmäisen tärkeitä. Tuotteistustyötä tehtäessä lähtökohtana on ollut tuottaa seurantapalvelua, joka parhaiten vastaa tulevien asiakkaiden aktuaalisia toiveita ja tarpeita.

Tulevien loppukäyttäjien mielipiteiden ja ajatusten lisäksi seurannan konseptointiin oli tärkeä saada myös oppimiseen liittyvää asiantuntijapalautetta. Kaswun henkilöstöllä oli kunnia päästä esittelemään suunnitelmiaan Helsingin yliopiston kasvatopsykologian professori Kirsti Longalle ja kuulemaan hänen asiantuntevaa arviotaan seurantapalvelusta. Kirsti Lonka on lukuisissa



tutkimuksissaan ja julkaisuissaan erikoistunut oppimiseen ja muistin toimintaan sekä erilasiin oppimisympäristöihin. Ostopalveluna toteutetulla konsultoinnilla saatiin konkreettista tietoa ja palautetta seurantapalvelun kehittelyyn, toteutukseen sekä erityisesti jatkotutkimukseen liittyen.

Kaswun henkilöstön tekemän konkreettisen suunnittelu- ja kehittelytyön päätteeksi tuotteistuksessa pidettiin tärkeänä panostaa seurannan käytännön toteutukseen liittyvien materiaalien sekä markkinointiin ja myyntityöhön käytettävien työkalujen ulkoasuun. Graafisen suunnittelijan työpanoksella Kaswun luomasta sisällöstä tuotetaan kirjalliset materiaalit lopulliseen muotoonsa. Palvelumuotoiluun panostaminen tuo seurantapalveluun merkittävää lisäarvoa erityisesti markkinoinnin ja myynnin näkökulmasta.



5 Toteutus ja työvaiheet

Hankkeen suunnittelu- ja organisointivaihe

Valmennuksen seurantapalvelun tuotteistus aloitettiin kartoittamalla Kaswun nykytilaa valmennusyrityksenä ja selkeyttämällä toiminnan tavoitteita sekä missiota paremman oppimisen kehittämissä. Hankkeen suunnittelu- ja organisointivaiheessa Kaswun vahvuudet ja erityisosaaminen hahmottuivat kokoamalla syksyllä 2015 toteutetun DNA Kaupan henkilöstön kehittämishankkeen aikana opitut ja kerätyt kokemustiedot yhteen. Perehtymällä hankkeen viitekehityksen mukaiseen tutkimustietoon ja alan kirjallisuuteen, saatiin tuotteistushankkeessa luotua perustava pohja palvelun suunnittelu- ja kehittälytyölle.

Seurantapalvelun tarkoitusten, tavoitteiden ja menetelmien suunnittelussa ja muotoilussa käytettiin hyväksi Kaswun henkilöstön aikaisempia tietotaitoja ja kokemuksia sekä asiakkailta saatuja palautteita palvelutuotteen toimintaideasta. Kysynnän ja tarjonnan kartoittaminen hankkeen aikana edesauttoi Kaswun seurantapalvelun palvelukuvauksen sekä asiakaslupauksen muotoilua. Suunnittelu- ja organisointivaiheessa luotiin alustavat suunnitelmat seurantapalvelun menetelmien, sisältöjen ja työvälineiden tuottamiseen.

Hankkeen toteutusvaihe

Hankkeen käynnistysvaiheessa tehdyn pohjatyön ja alustavien suunnitelmien pohjalta suunnittelu- ja kehittälytyötä jatkettiin konseptoinnin osalta konkreettisiin työvaiheisiin. Palvelun toteuttamiseen liittyvien materiaalien suunnitteluun, kehittälyyn ja tuottamiseen liittyvissä työtehtävissä koettiin eduksi Kaswun henkilöstön monialainen osaaminen sekä yhteinen kiinnostus käytännössä toimivan ja positiivisia tuloksia tuottavan palvelun kehittälyyn. Seurantapalvelussa tarvittavien työvälineiden ideointi ja tuottaminen sekä erilaisten yhteydenottojen pohdinta sujuivat hanketyöskentelyssä mallikkaasti.

Hankkeen toteutusvaiheessa koettiin ajankohtaiseksi ryhtyä suunnittelemaan tarkemmin seurantapalvelun käyttöönottoa asiakkaille. Seurantapalvelun markkinoinnin ja myynnin strateginen suunnittelu toteutettiin yhdistämällä Kaswun sisäisiin palavereihin asiakastyöstä saadut palautteet. Hankkeen toteutusvaiheessa seurantapalvelusta saatiin muotoiltua Kaswun palvelukokonaisuuksiin sopiva palvelutuote. Toteutusvaiheen aikana hahmottuivat myös seurantapalvelun jatkokehittelyn ja Kaswun tulevien kehityssuuntien seuraavat askelvaiheet.



Hankkeen päätösvaihe

Seurantapalvelun konseptoinnissa oli päätösvaiheeseen mennessä saatu Kaswun toimesta tehtyä kattavat suunnitelmat, esittelymateriaalit ja toteutuksen työkalut. Ostopalveluna toteutettu konsultointi Kirsti Longan kanssa oli tuotteistuksen tulevaisuuden kannalta äärimmäisen tärkeä tapahtuma, jonka aikana seurannan palvelukuvausta saatiin muokattua lopulliseen muotoonsa. Konsultoinnissa seurantapalvelulle hahmottui toimintamalli, jossa asiakkaille tarjotaan *ulkoista toiminnallista tukea* valmistuksen jälkeisen oppimisprosessin *aktivointiin*.

Palvelukuvauksen ja asiakaslupausten tarkentumisen jälkeen hankkeen aikana tuotetut materiaalit saatiin viimeistelyä ja seurannan toteutukseen liittyvät ratkaisut saatettiin päätökseen. Palvelumuotoilun lopputuloksena seurannan materiaalit ja työkalut tulevat valmistumaan käyttövalmiiseen ulkoasuunsa. Tuotteistusprosessin lopputulosten kirjalliseen muotoon kuvaaminen aloitettiin hanketyöskentelyn alussa ja päätösvaiheen viimeisimpänä työosiona oli kaikkien tuotteistuksen kirjallisten töiden päättäminen sekä loppuraportoinnin toimittaminen Työsuojelurahastolle.

Tuotteistushankkeen päättymisen jälkeen Kaswun tulevina työvaiheina tulee olemaan valmiin tuotteen esittely, markkinointi ja myynti asiakkaille.



6 Kaswu[®]Seuranta tuotteistuksen lopputuotoksena

Kaswu[®]Seuranta on valmennus- ja koulutustilaisuuksien vaikuttavuuden parantamiseen sekä paremman oppimisen tavoitteluun kehitelty uudenlainen *palvelumuoto*, jossa keskitytään erilaisten valmennus-, koulutus- ja kehitystilaisuuksien *jälkeiseen* aikaan. Seurannan avulla varmistetaan, etteivät esimerkiksi valmennusprojektille asetetut yhteiset tavoitteet, uudet opit ja toimintamallit unohdu arjessa, vaan pysyvät aktiivisina mielessä ja sitä kautta jalkautuvat sujuvammin arjen työkäytänteisiin. Seurannan kautta saadaan tuettua valmennustilaisuuden jälkeistä, *henkilökohtaista oppimisprosessia* yksilöiden omissa työ- ja toimintaympäristöissä.

Kaswu[®]Seuranta on asiakasystävällinen ja yksinkertainen ratkaisu nykyajan tiedontulvan ja tiedon unohtamisen hallitsemiseen. *Muistuttamiseen* ja tiedon *kertaamiseen* perustuvassa seurannassa päätavoitteena on opitun *tiedon mielessä pysyminen* ja *ymmärrykseen perustuvan oppimisen tuottaminen* yhdessä osallistujien kanssa. Kaswu[®]Seurannassa osallistujille tarjotaan *ulkoista toiminnallista tukea*, jolla *aktivoidaan* valmennus- ja koulutustilaisuuksissa opittuja tietotaitoja osallistujien arjessa.

Kaswu[®]Seurannan toteutuksessa osallistujiin ollaan yhteydessä asiakkaan valitsemien yhteydenottotavoin 1, 9, 27 ja 54 päivää oppimistilanteen jälkeen. Yhteydenottojen tarkoituksena on muistuttaa asiakkaan kanssa yhdessä ennen seurannan aloitusta sovitusta tietotaidosta sekä yhdessä kerraten käydä läpi kyseisen asiakokonaisuuden sisältöä ja merkityksiä. Seurannan yhteydenotoissa osallistujat palauttavat ja hakevat muististaan tietoa, pohtivat tiedon merkityksiä ja prosessoivat tietoa kohti ymmärtämiseen perustuvaa oppimista.

Seurannan menetelmät, sisältö ja seurannan tulosten raportoinnit räätälöidään yhdessä asiakkaan kanssa Kaswun konseptin mukaisesti. Seurannasta on saatavissa asiakkaan halutessa osallistujakohtaiset loppuraportit henkilökohtaisen kehityksen seuraamiseen sekä yhteenvetona seurannan kokonaisuuden loppuraportointi seurannan vaikutusten tarkasteluun. Kaswu[®]Seuranta voidaan toteuttaa Kaswu[®]Valmennuksen tai esimerkiksi organisaation oman sisäisen valmennuksen jälkeisenä seurantapalveluna. Kaswu[®]Seurannasta on hyötyä erilaisten valmennus- ja koulutustilaisuuksien vaikuttavuuden parantamisessa sekä henkilöstön kehittämistoimien osana. Seurantaa voi käyttää apuna muun muassa työturvallisuusasioiden parantamiseen, uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tai esimerkiksi henkilökohtaisten kehityskeskusteluiden tavoitteiden etenemisen tukena.



Kaswu®Seuranta toteutetaan siten, että käytössä on joko Kaswu®Valmennuksen päätteeksi tehty tärkeimmiksi koettujen valmennuksen asioiden yhteenvetolista tai jokin muu asiakkaan toivoma listamuodossa oleva tietotaito. Listaan muotoon kerättävän tietotaidon seuraaminen perustuu muun muassa Yhdysvaltalaisen Atul Gawanden havaintoihin tarkistuslistojen käytön hyödyllisyydestä. Gawande on teoksessaan "Checklist Manifesto – How to Get Things Right" tutkinut ja kehitellyt kirurgien ja sairaalan henkilöstön avuksi tarkistuslistojen ohjeistuksia, joita käyttämällä saadaan esimerkiksi varmistettua työn kannalta tärkeiden työvaiheiden mielessä pysyminen. Kaswun omakohtaisten kokemusten perusteella listaan muotoon koottu aineisto on yksinkertaisuudessaan hyväksi koettu apuväline myös oppimisessa.

Seurantapalvelun konseptointityössä pidettiin lähtökohtana ajatusta siitä, että Kaswun toimintaperiaatteita noudattaen seurantapalvelusta ei missään vaiheessa pyritty muodostamaan täysin valmista palvelumuottia, vaan tarkoituksena oli tuottaa tietyt askelmerkit ja suuntaviivat, joiden puitteissa seurantapalvelusta olisi mahdollista kunkin asiakkaan tarpeiden ja tilanteiden mukaisesti räätälöidä yksilöllinen seurantaratkaisu.



7 Lähteet

1 Kalakoski, V. 2014. Miksi muisti pettää? Muistin rajoitukset kognitiivisen psykologian näkökulmasta. Teoksessa Hakkarainen, J., Hartimo, M. & Virta, J. (toim.) Muisti. Acta Philosophica Tampereusia vol. 6. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy, 15-29.

2 Lappalainen, M. 2015. Miksi aivot sanovat ei. Opi uusi tapa ajatella. Helsinki: Minerva Kustannus Oy.

3 Leppänen, M. & Rauhala, I. 2013. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.

4 Saariluoma, P. 2003. Ajattelu työelämässä. Erehdyksistä mahdollisuuksiin. Helsinki: WSOY.

5 Stenberg, M. 2012. Tiedon jakaminen organisaatiossa. Kuinka aineetonta pääomaa kasvatetaan. Akateeminen väitöskirja. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy. Saatavana PDF-muodossa osoitteessa:

<https://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/66908/978-951-44-8831-3.pdf?sequence=1>

6 Nunes, L. D. & Karpicke, J. D. 2015. Retrieval-Based Learning: Research at the Interface between Cognitive Science and Education. Teoksessa Scott, R. & Kosslyn, S. (toim.) Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences. Saatavana PDF-muodossa osoitteessa:

http://learninglab.psych.purdue.edu/downloads/2015_Nunes_Karpicke_Emerging_Trends.pdf

7 Karpicke, J. D. 2012. Retrieval-Based Learning: Active Retrieval Promotes Meaningful Learning. Current Directions in Psychological Science 21(3), 157-16. Saatavana PDF-muodossa osoitteessa:

http://learninglab.psych.purdue.edu/downloads/2012_Karpicke_CDPS.pdf

8 Pooja K. Agarwal, P. K., Roediger, H. L., McDaniel, M. A. & McDermott, K. B. 2013. How to Use Retrieval Practice to Improve Learning. Institute of Education Sciences. Washington University, St. Louis. Saatavana PDF-muodossa osoitteessa:

<http://pdf.retrievalpractice.org/RetrievalPracticeGuide.pdf>

9 Nunes, L. D. & Karpicke, J. D. 2015. Retrieval-Based Learning: Research at the Interface between Cognitive Science and Education. Teoksessa Scott, R. & Kosslyn, S. (toim.) Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences. Saatavana PDF-muodossa osoitteessa:

http://learninglab.psych.purdue.edu/downloads/2015_Nunes_Karpicke_Emerging_Trends.pdf

10 Newton, D. P. 2012. Teaching for Understanding. What is it and how to do it. New York: Routledge.

11 Newton, D. P. 2012. Teaching for Understanding. What is it and how to do it. New York: Routledge.

12 Baddeley, A. 2014. Essentials of Human Memory. UK: Psychology Press.

13 Leppänen, M. & Rauhala, I. 2013. Johda ihmistä. Psykologiaa johtajille. Helsinki: Talentum.

