

# ePooki

OULUN AMMATTIKORKEAKOULUN TUTKIMUS- JA KEHITYSTYÖN JULKAISUT ISSN 1798-2022

## ePooki 4/2017

[Tulosta julkaisu](#) :: [Lataa PDF](#) :: [Piilota viittausohje](#) :: [Piilota metatiedot](#)

# Kolmikantayhteistyö auttaa master-opiskelijaa osaamistaan vastaavalle uralle

**Korhonen Tanja, Kiviniemi Liisa, Sandelin Pirkko**

26.1.2017 ::

### Metatiedot

**Nimeke:** Kolmikantayhteistyö auttaa master-opiskelijaa osaamistaan vastaavalle uralle**Tekijä:** Korhonen Tanja; Kiviniemi Liisa; Sandelin Pirkko**Aihe, asiasanat:** ammattikorkeakoulututkinnot, työelämälähtöisyys, työelämäyhteydet, ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot**Tiivistelmä:** Työelämän ja ammattikorkeakoulun edustajat muodostavat yhdessä toinen toisistaan hyötyvän verkoston. Ylemmät ammattikorkeakoulututkinnot tuottavat työelämään osaajia ja työelämä määrittelee puolestaan osaltaan koulutuksen sisältöjä. Yhteistyö on kuitenkin jäänyt monin paikoin pintapuoliseksi. Kolmikantamukainen yhteistyö ja sen vahvistaminen ovat lähes tärkeimpiä kehittämiskohteita ylemmän ammattikorkeakoulun toiminnassa.

Artikkeli on kolmas YAMK-koulutus vahvaksi tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiovaikuttajaksi tki-hankkeen kolmikantayhteistyötä käsittelevän Oulun osatutkimuksen artikkelisarjasta. Oulun osatutkimus liittyy valtakunnalliseen opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaan hankkeeseen, jonka tarkoituksena oli uudistaa YAMK- toimintoja vahvistamalla tki-työn vaikuttavuutta. Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutetuissa osatutkimuksissa kuvattiin opiskelijoista, työelämän edustajista ja opettajista muodostettujen fokusryhmien kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tki-oppimisympäristöissä. Opiskelijoilla, työelämän edustajilla ja opettajilla on yhteinen tahtotila yhteistyökumppanuuden kehittämiseksi opiskelijan oppimista ja tulevaa urakehitystä edistäväksi.

**Julkaisija:** Oulun ammattikorkeakoulu, Oamk**Aikamääre:** Julkaistu 2017-01-26**Pysyvä osoite:** <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2016122131640>**Kieli:** suomi**Suhde:** <http://urn.fi/URN:ISSN:1798-2022>, ePooki - Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut**Oikeudet:** Julkaisu on tekijänoikeussäännösten alainen. Teosta voi lukea ja tulostaa henkilökohtaista käyttöä varten. Käyttö kaupallisiin tarkoituksiin on kielletty.**Näin viihteet tähän julkaisuun**

Korhonen, T., Kiviniemi, L. & Sandelin, P. 2017. Kolmikantayhteistyö auttaa master-opiskelijaa osaamista vastaavalle uralle. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 4. Hakupäivä 26.1.2017. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2016122131640>.

**Suomalaiseen koulutusjärjestelmään kuuluva ylempi ammattikorkeakoulu- eli master-tutkinto on vielä melko tuntematon. Osaltaan tästä syystä tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen koulutustaan ja osaamistaan vastaaviin työtehtäviin on osoittautunut haasteelliseksi. Opinnäytetyö on merkittävä osa master-koulutusta. Se liittyy usein laajaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeeseen, joka mahdollistaa opettajien, opiskelijoiden ja työelämän edustajien välisen kolmikantayhteistyön.**

## Johdanto

Artikkeli on kolmas YAMK-koulutus vahvaksi tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiovaikuttajaksi (tki)-hankkeen kolmikantayhteistyötä käsittelevän Oulun osatutkimuksen artikkelisarjasta. Oulun osatutkimus liittyi valtakunnalliseen opetus- ja kulttuuriministeriön rahoittamaan hankkeeseen, jonka tarkoituksena oli uudistaa YAMK-toimintoja vahvistamalla tki-työn vaikuttavuutta <sup>[1]</sup>. Artikkelisarjan kaksi ensimmäistä artikkelia ovat [Toimivan yhteistyömallin kehittäminen ylemmässä ammattikorkeakouluopinnoissa](#) sekä [Kohti todellista ja jatkuvaa master-opiskelijoiden, työelämän edustajien ja opettajien yhteistyötä](#).

Oulun, Turun ja Vaasan ammattikorkeakouluissa toteutetuissa osatutkimuksissa tarkoituksena oli kuvata opiskelijoista, työelämän edustajista ja opettajista muodostettujen fokusryhmien kokemuksia kolmikantamallin mukaisesta yhteistyöstä ylemmän ammattikorkeakoulun tki-oppimisympäristöissä. Opiskelijoilla, työelämän edustajilla ja opettajilla on yhteinen tahtotila yhteistyökumppanuuden kehittämiseksi opiskelijan oppimista ja tulevaa urakehitystä edistäväksi.

## Osatutkimuksen toteutus

YAMK-koulutus vahvaksi tki-vaikuttajaksi -hankkeen Oulun osatutkimus oli kaksivaiheinen:

1. Ensimmäisen vaiheen aineistonkeruu toteutettiin fokusryhmähaastatteluna maaliskuussa 2015. Fokusryhmähaastattelu on haastattelijan vetämä aito keskustelutilanne, jolla on fokus ja selkeästi tunnistettava eteneminen <sup>[2]</sup> <sup>[3]</sup>. Fokusryhmä muodostui työelämän edustajista, opettajista ja master-opiskelijoista. Nauhoitetut keskustelut tuottivat runsaan aineiston, joka analysoitiin induktiivisella sisällönanalyysillä.

2. Toisen vaiheen aineisto kerättiin samalle fokusryhmälle pidetyssä tulkintafoorumissa, joka ajoittui lokakuulle 2015. Tulkintafoorumissa ensimmäisessä vaiheessa kerätyn aineiston analysoinnista saadut tutkimustulokset ja kolmikantayhteistyötä edistävät yhteistyötoimet täsmentyivät. <sup>[4]</sup>

## YAMK-koulutus vahvaksi tki-vaikuttajaksi – osatutkimusten tuloksia

YAMK-koulutus vahvaksi tki-vaikuttajaksi -hankkeen Oulun osatutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa vastattiin tutkimuskysymyksiin:

- Millainen on ihanteellisesti toimiva kolmikantamallia hyödyntävä toimintatapa tutkimukseen osallistuvien kokemusten perusteella?
- Miten ihanteellisesti kolmikantamallia hyödyntävä toimintatapa saavutetaan tutkimukseen osallistuvien näkökulmasta? <sup>[5]</sup>

Tutkimuksen toisen vaiheen tarkoituksena oli:

- Kuvata yhteistulkintafoorumiin osallistuneen fokusryhmän arvioita ensimmäisen vaiheen tutkimustuloksista. <sup>[4]</sup>
- Lisäksi tarkoituksena oli kuvata fokusryhmän tuottamia keinoja ihanteelliseen kolmikantamallin mukaiseen yhteistyöhön pääsemiseksi. <sup>[4]</sup>

Tuloksissa korostuivat master-koulutuksen tuntemattomuus ja aliarvostettuus sekä opiskelijan urapolun selkiytymättömyys. Tulosten mukaan YAMK-koulutuksen nimi ei kuvaa koulutuksen sisältöä eikä tutkinnon suorittaneiden osaamistasoa. Koulutuksen nimi ei myöskään anna kuvaa sen sijoittumisesta suomalaisessa koulutusjärjestelmässä samalle tasolle dualimallin mukaisesti yliopiston maisteritutkinnon kanssa [6]. Fokusryhmässä kuvattiin tutkinnon tuntemattomuutta ja aliarvostusta seuraavasti:

» "Sitten pitää perustella, että lakipykälien mukaan yamk-tutkinto on samanarvoinen kuin maisterin tutkinto. Onhan siinä vähän sellainen selityksen maku. Että jos ne olisivat jotenkin linjassaan nämä tutkintonimikkeet..." [4]

» "Yhteistyökin on hankalaa, kun työelämässä ei tiedetä mitä ne yamk-opiskelijat voisivat tehdä." [4]

» "Itsekin kuulin, että mitä sinä siihen koulutukseen menet, sehän on ihan sama kuin amk-tutkinto. Ei sillä ole mitään merkitystä. Että tällainen puhe vie tavallaan pohjan pois itse opiskelulta." [4]

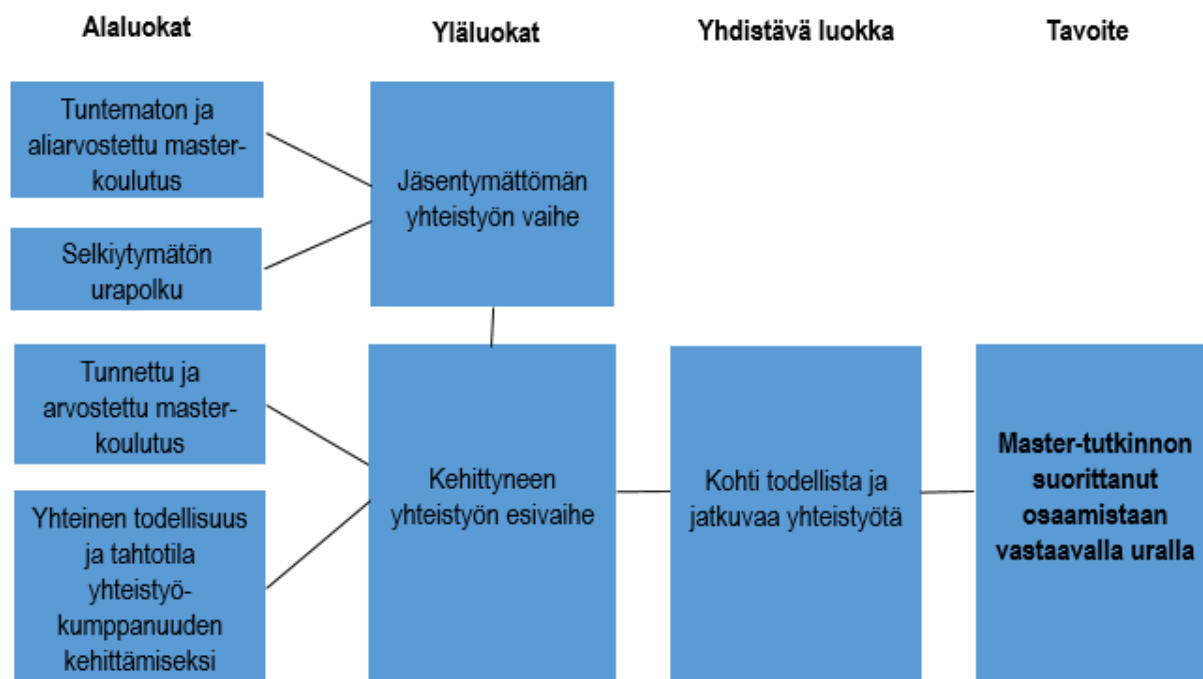
YAMK-koulutusta kuvattiin nykyaikaiseksi ja laadukkaaksi. Fokusryhmän eri osapuolilta löytyi yhteistä tahtoa kolmikannan mukaisen yhteistyökumppanuuden kehittämiseksi. [4] Yhteisen todellisuuden ja tahtotilan muodostamista kuvattiin fokusryhmässä seuraavasti:

» "Vuoropuhelua käytäisiin mahdollisimman kattavasti, että tavallaan yhdessä muodostetaan ne tarpeet. Että myös työelämää pystyisi uudistamaan. Tietenkin tässä on myös se näkökulma, että isolla koulutusorganisaatiolla on varmaan sellaista tietoa ja osaamista, josta työelämäkin hyötyy." [4]

» "Yhteistyö olisi tällaisista pitkäkestoista, jatkuvaa ja syvemmälle menevää jonkinlaista partneruutta." [4]

» "Ja sitten kun tämä tutkinto tunnetaan, niin tässä välillä voisi olla monenlaista yhteistyötä. Win-win-asetelma, että kaikki hyötyisivät tästä yhteistyöstä." [4]

Osatutkimuksessa kolmikantayhteistyön nykytilan arvioitiin olevan osaltaan jäsentymättömän yhteistyön vaiheessa ja osaltaan jo kehittyneen yhteistyön esivaiheessa. Yhteistyön kehittymisen kannalta koulutuksen tunnettavuuden ja arvostettavuuden lisääminen koettiin tärkeiksi. Yhteisellä todellisuudella ja tahtotilalla voidaan edistää koulutuksen tunnettavuutta ja selkiyttää opiskelijan urapolkua (kuvio 1). Työelämän esimiesten katsottiin olevan avainasemassa YAMK-koulutuksen tunnettavuuden edistämässä. Tutkimusten tulosten perusteella opettajien aktiivisuudella nähtiin olevan suuri merkitys yhteistyökumppanuuksien rakentamisessa. [4]



KUVIO 1. Kohti todellista ja jatkuvaa yhteistyötä <sup>[1]</sup>

Tulosten mukaan ihanteellisesti toimivan kolmikantamallin ideologia ja toimintatapa on juurrutettava käytäntöön kestäväksi. Eri toimijaosapuolilta edellytetään päämäärätietoista sitoutumista ja keskinäistä luottamusta, koko prosessin ajan toteutuvaa tavoitteellista vuoropuhelua sekä jatkuvasti arvioitua tarvelähtöisyyttä. Uusien innovaatioiden ja oppimisympäristöjen syntyminen edellyttää uudistus-, yhteistyö- ja oppimishaluisia yhteisöjä ja ihmisiä sekä oppivan yhteisön tunnistamista. Turun osatutkimuksen mukaan kehittäjäyhteisöajattelusta on siirryttävä käyttäjäyhteisöajatteluun, joka sisältää innovaation implementoinnin ja sen pitkäjänteisen jatkokehittämisen. YAMK-opettajan, työelämämentorin eli -edustajan ja opiskelijan uudistettujen osaamisprofiilien tulee ohjata TKI-integraatiota. Kolmikantamalli laajenee tki-toimintaa rahoittavalla toimijaosapuolella tulevaisuuden nelikantamalliksi. <sup>[7]</sup>

Vaasan ammattikorkeakoulun tulosten mukaan kolmikantamalli lisää yhteistyön projektimaisuutta asettaen toiminnalle selkeän alun ja lopun. Yhteistyön myötä eri osapuolten välinen yhteisymmärrys lisääntyy. Kaikkien osapuolten mielestä kolmikantamalli myös itsessään luo yhteistyötä. Master-koulutuksen tunnettuus on vähäinen, mutta tieto siitä lisääntyy erityisesti opinnoissa mukana olevien kautta. Kolmikantayhteistyö luo puitteet tavoitteelliseen ja projektimaiseen yhteistyöhön sekä vahvistaa toimijaosapuolten yhteisymmärrystä. Kolmikantaan perustuvan mallin avulla kehitetään uusia työskentely- ja toimintatapoja sekä innovaatioita työelämään. <sup>[8]</sup>

## Toimivasta yhteistyöstä eväitä tulevalle työuralle

Kolmikantamallin toimijaosapuolten roolijakoa selkiyttämällä ja yhteistä keskustelua lisäämällä päästään kaikkia osapuolia hyödyttävään yhteistyöhön. Roolijaon selkeys helpottaa työelämälähtöisen ja projektimaisen kehittämistehtävän tekoa ja valmentaa näin opiskelijaa tulevaa työelämää varten. Kolmikannan mukainen yhteistyö edesauttaa osapuolten välistä yhteisymmärrystä ja selkeyttää näin yhteisiä tavoitteita. Ammattikorkeakoulun ja työelämän väliset pitkäkestoiset kumppanuudet lisäävät molemminpuolista luottamusta ja näin myös opiskelijoiden kehittämistehtävien mittaiset lyhemmätkin projektit ovat helpommin toteutettavissa yhteistyön pohjan jo ollessa olemassa. <sup>[4]</sup>

### Yhteisen todellisuuden ja yhteistyön vahvistaminen

Ammattikorkeakoulun yhtenä tehtävänä on kouluttaa asiantuntijoita työelämän nopeasti muuttuviin tarpeisiin. Sitran julkaisussa Työelämä kestävän hyvinvoinnin lähteeksi <sup>[9]</sup> esitetty kuvaus tulevaisuuden työelämästä edellyttää yksilöltä valmiutta liikkua työn perässä, opetella uusia taitoja tai kokonaan uusi ammatti. Työelämässä suunnistaminen edellyttää myös elinikäistä oppimista, vahvoja yhteistyötaitoja sekä valmiutta kehittää ja arvioida omaa toimintaa eri tilanteissa. Koulutuksen tehtävänä on valmistaa tulevaa ammattilaista pärjäämään muuttuvassa maailmassa ja työelämän epävarmuudessa.

Sitran julkaisun <sup>[9]</sup> mukaan hierarkkiset organisaatiot muuttavat toimintaansa kohti itsenäistä tulosvastuullista tiimityöskentelyä. Työntekijälle se mahdollistaa suuremman vapauden organisoida itse työnsä, mutta myös suuremman vastuun työn tuloksista. Erilaisten kehittämismenetelmien osaamisen ja itsensä johtamisen taidot korostuvat.

Toimivien verkostojen rakentaminen ja pitkäaikaisten kumppanuuksien kehittäminen ja ylläpitäminen ovat ammattikorkeakoulun ja työelämän välisen yhteistyön haasteita <sup>[10]</sup>. Ylemmässä ammattikorkeakoulussa opettajien ja opiskelijoiden verkostoituminen ja kiinteä yhteydenpito työelämään on olennaista niin osaamisperusteisen opetussuunnitelman kehittämistä ja toteuttamista kuin myös koulutuksen, tutkinnon ja opiskelijoiden osaamisen tunnettuuden lisäämiseksi. Yhteisissä tki-oppimisympäristöissä kaikilla osapuolilla on mahdollisuus oppia. Kiinteää yhteistyötä varten tarvitaan selkeä toimintamalli ja keskeisten työelämäkumppaneiden määräitys. <sup>[11]</sup>

YAMK-opiskelijoiden kehittämistehtävien tuloksia tulee hyödyntää entistä laajemmin ja tutkia niiden vaikuttavuutta alueen työelämään sen kehittämiseen. Tavoitteena on hyödyntää laajalti opiskelijan osaamispotentiaalia. <sup>[11]</sup> Kehittämistehtävien tuloksina saadut innovaatiot pitää jalkauttaa työelämään ketterästi ja nopeassa aikataulussa. Näin YAMK-koulutus vaikuttaa osaltaan yritysten elinvoimaisuuteen ja kansainväliseen kilpailukykyyn. <sup>[12]</sup>

Oulun osatutkimuksen toisen vaiheen tulkintaforumissa fokusryhmä toi esille ylemmän ammattikorkeakoulutuksen ja työelämän hyvien ja tuloksellisten yhteistyökäytäntöjen lisäämisen ja vaalimisen tärkeyden. Opettajien ja työelämän edustajien tulee yhdessä tuottaa oikeita, aitoja ja aiempaa laajempia työelämään liittyviä kehittämisaihoita ja ideoita master-opiskelijoiden toteutettavaksi. Tällainen yhteistyö tuottaa yhteistyöhön toimivia kumppanuusmalleja, lisää yhteistyön jatkuvuutta ja luo opiskelijoille tilaisuuksia osoittaa elinkeinoelämälle todellista osaamistaan. Kiinteässä yhteistyössä keskinäinen tiedon vaihto ja kaikkien osapuolten osaaminen päivittyvät helposti. <sup>[4]</sup> Aktiivinen ja tavoitteellinen yhteistyö ei tapahdu itsestään, vaan se vaatii osapuolten aktiivista panostusta, aikaa ja voimavaroja ja sekä vastuiden että tulosten jakamista. Tätä yhteistyön rakentamisen prosessia kuvaa fokusryhmään osallistunut opettaja puheessaan:



"Nimettäisiin ne henkilöt ja tehtäisiin ne suunnitelmat vuosia eteenpäin. Useampia kokonaisuuksia tai useampia opinnäytetöitä tai opintojaksoja tai mitä se sitten onkaan, niin siihen teemaan liittyen olisi, että me yritettäisiin oikein aina näitä keinoja." <sup>[4]</sup>

Kolmikantamallin toimijaosapuolten yhteistyötä lisäämällä myös sen tavoitteellisuus ja tuloksellisuus lisääntyvät. Kasvotusten käydyissä dialogeissa keinot yhteisen tahtotilan saavuttamiseksi kehittyvät aiempaa konkreettisemmiksi. Tutkimukseen osallistuneiden mielestä master-opiskelijoiden kehittämistehtävien tulokset tuovat tutkinnolle tunnettuutta ja arvostusta. <sup>[4]</sup> Näin ollen on tärkeää, että master-opiskelijat etsivät ja tuottavat ratkaisuja tarkkaan harkittuihin, aitoihin ja oikeisiin työelämän ongelmiin. Aitoihin työelämän ongelmiin vastaavilla kehittämistehtävillä saadaan aluevaikutavuutta ja näkyvyyttä. Tutkimuksen tulosten mukaan kolmikantayhteistyö tuottaa laajavaikutteisia innovaatioita, jotka osaltaan vahvistavat kolmikantamallin toimijaosapuolten kilpailukykyä työmarkkinoilla. Tällöin myös master-tutkinnon suorittaneen on aiempaa helpompi päästä koulutustaan ja osaamistaan vastaavalle urapolulle. <sup>[7]</sup>

## Yhteenveto

Työelämän ja ammattikorkeakoulun edustajat muodostavat yhdessä muiden koulutusyksikköjen kanssa toinen toisistaan hyötyvän verkoston. YAMK-koulutus tuottaa työelämään osaajia ja työelämä määrittelee puolestaan osaltaan koulutuksen sisältöjä. Ammattikorkeakoululaki sinällään edellyttää toimijoiltaan yhteistyötä työelämän edustajien kanssa. Tästä huolimatta yhteistyö on jäänyt monin paikoin pintapuoliseksi. Kolmikantamallin mukainen yhteistyö ja sen vahvistaminen ovat lähes tärkeimpiä kehittämiskohteita ylemmän ammattikorkeakoulun toiminnassa. YAMK-koulutus vahvaksi tki-vaikuttajaksi hanke on osaltaan vastannut tähän kehittämishaasteeseen lisäten työelämäyhteyksiä, tki-kytkentää ja eri ammattikorkeakoulujen välistä yhteistyötä <sup>[1]</sup>.

Oulun, Turun ja Vaasan osatutkimusten aineistoa tuottaneisiin fokusryhmiin kuului opiskelijoiden ja opettajien lisäksi monipuolisesti työelämän edustajia. Monipuolisuus näkyi etenkin Oulun ja Vaasan osatutkimusten tuloksissa. Kolmikantamallin mukainen yhteistyö arvioitiin fokusryhmissä kriittisesti mutta rakentavasti. Turun osatutkimuksen tulokset käsittelivät enemmän opettajilta tulevaisuudessa vaadittavia kompetensseja ja yhteistyössä tarvittavia uusia välineitä. <sup>[5] [4] [7] [8]</sup>

Opiskelijan urasuunnittelun ja sen toteutumisen näkökulmasta arvioiden yhteistyö työelämän ja YAMK-koulutuksen edustajien välillä on erityisen tärkeää. Eri toimijaosapuolten väliset kontaktit avaavat osaltaan uusia mahdollisuuksia master-opiskelijan osaamistaan vastaavaan työhön sijoittumiseksi. Opettajien aktiivinen sillanrakentajan rooli YAMK-koulutuksen ja työelämän välillä auttaa myös opiskelijaa tiedostamaan oman osaamisensa, hyödyntämään sen ja mahdollisuutensa työelämässä. Kolmikannan eri toimijaosapuolten yhteistyö on parhaimmillaan kaikkia osapuolia hyödyttävä win-win-tilanne. <sup>[5]</sup> <sup>[4]</sup>

---

## YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi

[YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi](#) on kaikkien Suomen ammattikorkeakoulujen valtakunnallinen verkostohanke, jota hallinnoi Hämeen ammattikorkeakoulu.

Hankkeen tavoitteena on:

- Uudistaa YAMK-toimintoja.
- Profiloida ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon tki-toiminta.
- Tukea verkostoitumista ja sen moninaisuuden hyödyntämistä.
- Vahvistaa, kehittää ja uudistaa tiedon ja osaamisen siirtoa korkeakoulujen ja työelämän välillä.
- Lisätä työelämäinnovaatioiden monialaisuutta, lähentää opetustyötä työelämään.
- Tukea yhteisöllisen tiedon kehittämistä.

Hankkeen kesto: 2014-2015

Hankkeen rahoittaja: OKM

## Lähteet

1. <sup>^</sup> <sup>ab</sup>Lampinen, M. & Turunen, H. 2015. YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. Teoksessa M. Lampinen & H. Turunen (toim.) YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. HAMKin julkaisuja 14. Tampere: Tammerprint Oy, 6-8. Hakupäivä 5.12.2016.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101028...>
2. <sup>△</sup>Parviainen, L. 2005. Fokusryhmät. S. Teoksessa A. Ovaska, A. Aula, & P. Majaranta (toim.) Käytettävyytutkimuksen menetelmät. Raportti B: B-2005-1. Tampereen yliopisto, Tietojenkäsittelytieteiden laitos, 53–62. Hakupäivä 5.12.2016.  
<https://tampub.uta.fi/handle/10024/96627>
3. <sup>△</sup>Liamputtong, P. 2011. Focus group methodology, principles and practice. London: Sage Publications.
4. <sup>^</sup> <sup>abc</sup> <sup>defghijklmnopq</sup>Korhonen, T., Sandelin, P., Kiviniemi, L. & Kuusipalo, J. 2015. Kohti todellista ja jatkuvaa master-opiskelijoiden, työelämän edustajien ja opettajien yhteistyötä. Teoksessa L. Kiviniemi, K. Koivisto & K. Koivunen (toim.) Yhteistyössä koulutusta, työelämää ja aluetta kehittämässä. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 29. Hakupäivä 8.9.2016.  
<http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2015111317167>
5. <sup>^</sup> <sup>abc</sup>Korhonen, T., Sandelin, P., Kiviniemi, L. & Kuusipalo, J. 2015. Toimivan yhteistyömallin kehittäminen ammattikorkeakoulun master-tutkinnoissa. Uusia tutkimus-, kehitys- ja innovaatio-oppimisympäristöjä kolmikantamalla kehittäen. Teoksessa L. Kiviniemi, K. Koivisto & K. Koivunen (toim.) Yhteistyössä koulutusta, työelämää ja aluetta kehittämässä. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 29. Hakupäivä 8.9.2016.  
<http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2015110516122>
6. <sup>△</sup>Opetus - ja kulttuuriministeriö. 2010. Hallituksen esitys Eduskunnalle laiksi tutkintojen ja muun osaamisen viitekehiksestä. Hakupäivä 28.8.2016.  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Koulutus/artikkelit...>
7. <sup>^</sup> <sup>abc</sup>Nurminen, R., Ahonen, P. & Suviuo, P. 2015. Kolmikantamalli laajavaikutteisten innovaatioiden edistäjänä. Teoksessa M. Lampinen & H. Turunen (toim.) YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. HAMKin julkaisuja 14. Tampere: Tammerprint Oy, 66. Hakupäivä 5.12.2016.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101028...>
8. <sup>^</sup> <sup>abc</sup>Sandelin, P., Korhonen, T., Kiviniemi, L., Kuusipalo, J., Nurminen, R., Ahonen, P., Suviuo, P., Hakala, P., Isosaari, U. & Nurmi, R. 2015. Kohti todellista kolmikantayhteistyötä. Teoksessa M. Lampinen & H. Turunen (toim.) YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. HAMKin julkaisuja 14. Tampere: Tammerprint Oy, 62. Hakupäivä 5.12.2016.  
<https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101028...>

9. <sup>^ ab</sup>Sitra. 2015. Työelämä kestävän hyvinvoinnin lähteeksi. Hakupäivä 11.6.2016. <https://www.sitra.fi/julkaisut/Esitteet/2015...>
10. <sup>△</sup>Vanhanen-Nuutinen, L. & Laitinen-Väänänen, S. 2011. Työelämäyhteistyön ja työelämäkumppanuuden lähtökohtia. Teoksessa S. Laitinen-Väänänen, L. Vanhanen-Nuutinen & U. Hyvönen (toim.) Askelmerkkejä työelämäkumppanuuteen. Osaamisen kehittäminen ammattikorkeakouluissa. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 121, 18–23. Hakupäivä 5.12.2016. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-197-7>
11. <sup>^ ab</sup>Isohanni, I. & Huttunen, J. 2014. Master-koulutuksen kohteena on työelämän tutkiminen ja kehittäminen. Ylemmän ammattikorkeakoulututkintokoulutuksen kehittämisprojekti vuosina 2012–2014. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 29. Hakupäivä 5.12.2016. <http://urn.fi/urn:isbn:978-951-597-118-0>
12. <sup>△</sup> Lampinen, M. & Turunen, H. 2015. YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. Teoksessa M. Lampinen & H. Turunen (toim.) YAMK-koulutus vahvaksi TKI-vaikuttajaksi. HAMKin julkaisuja 14. Tampere: Tammerprint Oy, 6-8. Hakupäivä 5.12.2016. <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/101028...>

## Kuvalähteet

1. <sup>△</sup>KUVIO 1. Kohti todellista ja jatkuvaa yhteistyötä. Teoksessa Korhonen, T., Sandelin, P., Kiviniemi, L. & Kuusipalo, J. 2015. Kohti todellista ja jatkuvaa master-opiskelijoiden, työelämän edustajien ja opettajien yhteistyötä. Teoksessa L. Kiviniemi, K. Koivisto & K. Koivunen (toim.) Yhteistyössä koulutusta, työelämää ja aluetta kehittämässä. ePooki. Oulun ammattikorkeakoulun tutkimus- ja kehitystyön julkaisut 29. Hakupäivä 8.9.2016. <http://urn.fi/urn:nbn:fi-fe2015111317167>