



URBA ANIA KAS VUA

URBAANIA KASVUA VANTAA KOKEMUKSIA KENTÄLTÄ

HANKE- PÄÄLLIKÖN TERVEHDYS

Urbaania kasvua Vantaa -hanke: Kokemuksia kentältä -julkaisu sisältää moniäänisiä kokemuksia hankkeen eri aihepiireistä ja toteutuksesta. Ainutlaatuisessa yhteiskehittämishankkeessa työskentelee usean eri organisaation työntekijöitä hyvin erilaisilla taustoilla. Heidän asiantuntemuksestaan ja kokemuksistaan tässä hanketyöskentelyssä on edessäsi oleva julkaisu syntynyt.

Hanke on kehityshanke, jossa luodaan uusia ratkaisuja pk-yritysten henkilöstön osaamistason nostamiseen. Samalla tuetaan yritysten kehittymistä, kiihdytetään niiden kasvua ja tuetaan kasvuloikkia.

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen fokusessa on 10–200 henkeä työllistävät vantaalaiset pk-yritykset. Niiden haasteena on Vantaalla tarjolla olevan työvoiman matala osaamistaso (32 % työvoimasta). Kehityshankkeen tavoitteena on kehittää kannustinmalli, joka edistää yritysten halukkuutta työvoiman osaamistason nostamiseen, alueen työllisyyden parantamiseen sekä työpaikkojen kehittämiseen ja lisäämiseen. Päämääränä on tukea pk-yritysten mahdollisuuksia pärjätä maailman tuulissa menestyksekkäästi.

Hankkeen työntekijöillä on hieno mahdollisuus verkostoitua ja oppia toisiltaan samalla uutta kehittäen. Jokaisen työntekijän aikaisemmat kokemukset ja opit tulevat esille työpajoissa ja eri työryhmissä, mitkä rikastuttavat hanketta kokonaisuudessaan. Asiantuntijoiden osaaminen ja kokemuksia on kerätty edessäsi olevaan julkaisuun. Kokemuksia kentältä -julkaisu on hankkeen suunnitelman mukainen julkaisu, jossa halutaan tuoda hankkeessa työskentelevien asiantuntijoiden kokemuksia esille heidän työskentelystään ainutlaatuisessa yhteiskehittämishankkeessa. Toivomme lukijalle välittyvän hankkeen monipuolisuus ja kannustinmallin rakentumiseen liittyvä viitekehys.

Hanke lyhyesti:

urbaaniakasvua.fi

urbaaniakasvua.fi/organisaatiokaavio

Oikein hyviä lukuhetkiä!

Mirkka Henttonen

Hankepäällikkö

Mirkka Henttonen (VTM, MSc.) aloitti syyskuussa 2020 Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen hankepäällikkönä. Mirkalla on vahva ja pitkä projektityöskentelytausta kansainvälisissä järjestöissä. Osaamisen kehittäminen, työelämänmurros ja yritys vastuukysymykset ovat erityisen kiinnostavia aiheita hänelle. Työskentely yhteiskunnallisesti merkittävän ja innovatiivisen hankkeen parissa monipuolisen asiantuntijajoukon kanssa innostaa häntä kovasti. Mirkka työskentelee Vantaan kaupungin elinkeinopalveluissa.



SISÄLLYS- LUETTELO

Hankepäällikön tervehdys Mirkka Henttonen	3
Sosiaalisilla investoinneilla hyvää mainetta ja taloudellista kasvua Kati Myrén	6
Osaamisen päivitys oppisopimuksella on tehty helpoksi Elina Salo	12
Ammatillisen osaamisen kehittämispalvelu on suunniteltu yrityslähtöisesti: InfoCare Oy:n pilotti Elina Salo	20
Vertaisoppiminen työpaikoilla ja niiden yli Tiina Leppäniemi	22
Osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen tukevat muutoksessa – näkökulma resilienssikoulutusten suunnitteluun Tuija Liljander	28
Palaute koulutuksen kehittämisen tukena Suvi Siven	34
Jatkuva oppiminen on työntekijän, työpaikan ja kouluttajan yhteistyötä Laura Erkkilä & Marilla Korttesalmi	40
Aamukahvit verkossa – inspiroitumista oman osaamisen ja yrityksen kehittämiseen Anna Linna	54
Sosiaalinen rekrytointi - ei uhka vaan mahdollisuus yrityksille Minna Tuomi	58
Vanttiin työllistyneet puuhakkaat ja ahkerat hyvän mielen tuojat Minna Tuomi	62
Rätätelöidyt osaamisen kehittämisen ratkaisut hyödyttävät pk-yrityksiä Elina Taponen	64
Työkaluilla tehoa valmennukseen – asennekanvaasi Marjo Huhtala	72
Tehoa rekrytointiin osaajatarpeiden muotoilulla Elina Salo	78
Kuulumisia kentältä – koronan vaikutuksia vantaalaisiin yrityksiin Tiina Leppäniemi & Anniina Honkonen	84
Tilanteiden mielekkyys käyttäytymisen vaikuttimena työpaikoilla Jyrki Suomala & Erkki Räsänen	88
Persoonallisuus, motivaatio ja temperamentti oppimiseen vaikuttajina Sini Temisevä	98
Edetä vai jäätää – työttömyysuhan alla 55-vuotiaana Juha Leskinen	104
Teknologia tukemassa oppijan motivaatiota ja osaamisen kehittymistä Anniina Honkonen	110
Yhteiskehittäminen hanketaloudessa Liisa Rapo	118

SOSIAALISILLA INVESTOINNNEILLA HYVÄÄ MAINETTA JA TALOUDELLISTA KASVUA



Hanke on yhteiskunnallisesti tärkeän asian äärellä kannustaessaan vantaalaisia yrityksiä sosiaaliin investointeihin ja vastuulliseen kasvuun. Tavoitteena on työvoiman osaamistason nostaminen Vantaalla, alueen työllisyyden parantaminen ja lisääminen sekä yritysten vastuullisen kasvun tukeminen.

Urbaania Kasvua Vantaa -hankkeen tavoitteita voidaan tarkastella yhtäältä **Pierre Bourdieun** pääomateorian ja toisaalta sosiaalisen investoinnin ja maineen kautta. Tässä artikkelissa ei mennä syvälliseen teoreettiseen pohdintaan tai argumentointiin, vaan tarkoituksena on herättää ajatuksia ja ideoita hankkeen tavoitteiden näkökulmasta.

Bourdieu (1930–2002) oli eläessään varmasti Ranskan kansainvälisesti tunnetuin sosiologi. Hänen käsityksensä mukaan yhteiskunta rakentuu lukuisista limittäisistä ja sisäkkäisistä sosiaalisen toiminnan alueista eli kentistä, jotka edustavat objektiivisten suhteiden järjestelmää sekä toimivat konfliktien ja kilpailujen areenoina. Yksilöt toimivat kentillä saavuttaakseen kulloisenkin kentän arvokasta pääomaa. Bourdieun mukaan osallistuminen yhteiskunnan eri kentille ja niissä käytäviin taisteluihin edellyttää riittävien henkilökohtaisten resurssien hallintaa. Resurssit Bourdieu käsitteellistää pääomaksi, joka on jakautunut epätasaisesti eri toimijoiden kesken. Pääoman hallinta merkitsee valtaa kentällä, mikä taas edesauttaa menestymistä kentällä käytävissä taisteluissa. (Bourdieu 1998, 44, 77.)

Bourdieu jakaa pääoman kolmeen erilliseen osa-alueeseen: taloudelliseen, kulttuuriseen ja sosiaaliseen pääomaan. Taloudellisella pääomalla Bourdieu viittaa tuloihin ja aineelliseen vaurauteen yleensä, kulttuurisella pääomalla taas

tarkoitetaan koulutusta, tietotaitoa, kokemuksia, suhteita ja kaikenlaista ei-rahallista pääomaa, jota yksilö käyttää yhteiskunnassa menestyäkseen.

Sosiaalinen pääoma viittaa sosiaaliin velvollisuuksiin ja yhteyksiin. Sosiaalinen pääoma kiinnittyy sosiaaliin verkostoihin, joissa osallistujat hyväksyvät ja tunnistavat toisensa. Yhden sosiaalisen verkoston tarjoaa esimerkiksi ryhmä, jonka jäsenten kollektiivisena voimavarana sosiaalinen pääoma on. (Bourdieu 1998, Bourdieu 1994, 114.)

Sosiaalisen investoinnin käsite puolestaan on lähtöisin Euroopan komissiosta, kun se vuonna 2013 julkaisi sosiaalisen investoinnin pakettinsa. Vuonna 2019 EU:n komissio selkeytti sosiaalisen investoinnin määritelmän siten, että se on investoimista ihmisiin. Koulutus, lastenkasvatus ja terveydenhuolto ovat politiikkaa, jolla pyritään vahvistamaan ihmisten taitoja sekä kapasiteetteja. Toisin sanoen sosiaalinen investointi, esimerkiksi investointi koulutukseen, lisää ihmisten sosiaalista pääomaa ja resursseja.

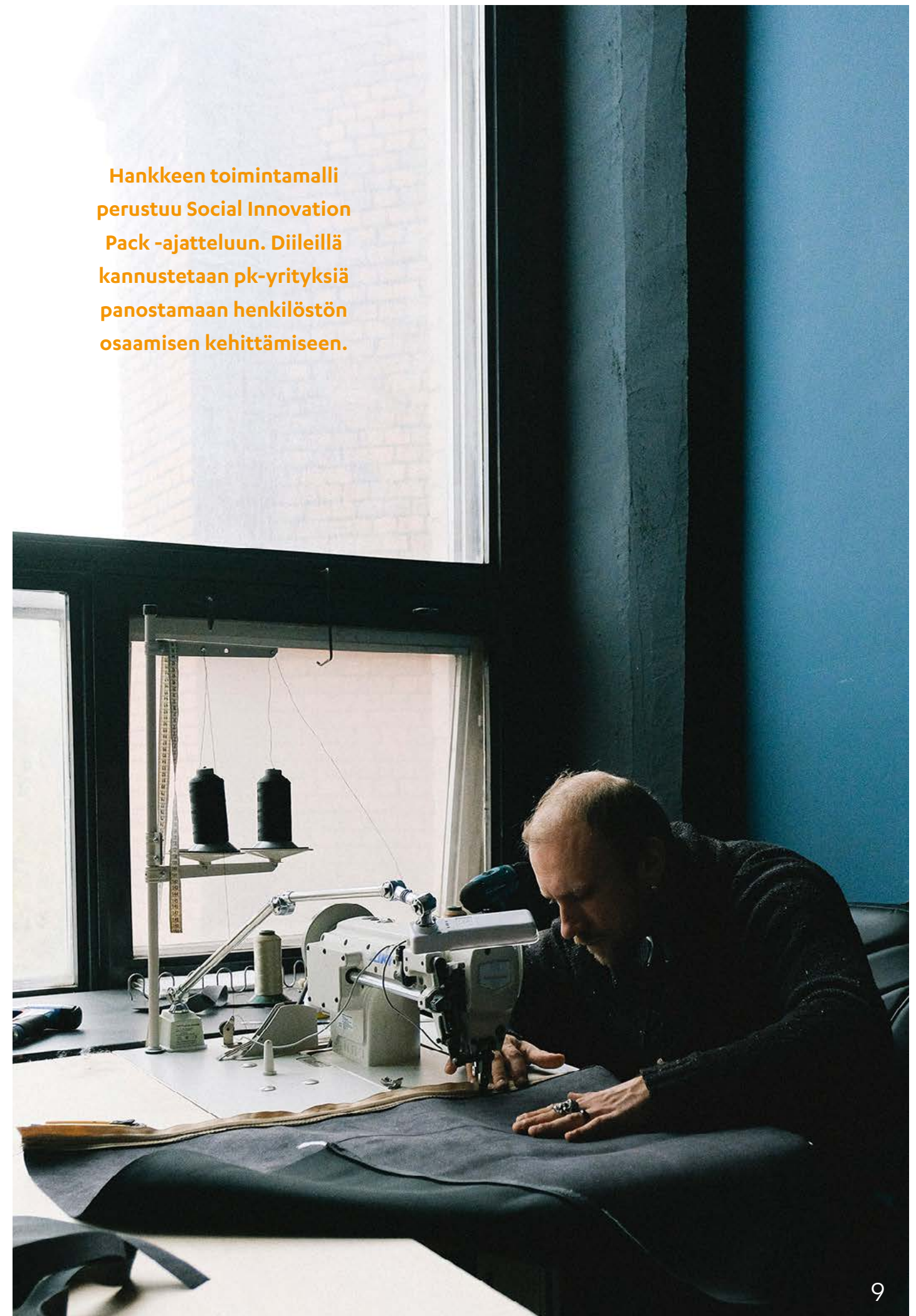
Sosiaalinen investointi vaikuttaa myönteisesti sekä yksilöön että yritykseen

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen toimintamalli perustuu Social Innovation Pack -ajatteluun. Yritysten kanssa tehdään diilejä, jotka kannustavat yrityksiä tekemään koulutuksellisia sosiaalisen investoinnin tekoja eli panostamaan henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Vastavuoroisesti

Kati Myrén (YTL) työskentelee Vantaan kaupungilla projektiasiantuntijana. Kati on näkemysellinen, rohkea ja innovatiivinen asiakaskeksisyyden ammattilainen, jonka työnkuvaan hankkeessa kuuluu mm. yritysytteidenpito ja hankkeen palvelujen muotoilu ajatellen erityisesti mahdollisia automatisoituja ratkaisuja.



Hankkeen toimintamalli perustuu Social Innovation Pack -ajatteluun. Diileillä kannustetaan pk-yrityksiä panostamaan henkilöstön osaamisen kehittämiseen.





yrittäjille tarjotaan erilaisia kasvuun tähtääviä osaamisen kehittämisen palveluja.

Sosiaalisen investoinnin tuloksia voidaan tarkastella kahdella tasolla; yksilö- ja yrityskohtaisesti. Yksilötasolla osaamisen kehittäminen vahvistaa paitsi henkilöstön taitoja ja kapasiteettia myös motivoi ja auttaa jaksamaan omassa työssään. Taitojen ja osaamisen karttuminen puolestaan voi johtaa etenemiseen uralla ja siten parempaan palkkaan eli taloudellisen pääoman karttumiseen. Yksinkertaistettusti voidaan sanoa, että yrityksen työntekijä kasaa bourdieulaisittain kulttuurista, sosiaalista ja myös taloudellista pääomaa kouluttautumalla ja siten saavuttamalla paremman aseman yrityksessä. Lisäksi pääomien karttuminen takaa yksilölle paremmat edellytykset uudelleen työllistymiselle mahdollisessa irtisanomis- tai lomautustilanteessa. Sosiaalisella pääomalla yhteisöllisenä tekijänä näyttäisi siis olevan posi-

tiivinen vaikutus samalla kun kulttuurista pääomaa hyödyn-
tämällä yksilön on mahdollista lisätä toimintamahdollisuuksiaan nykyisissä tai tulevaisuudessa työtehtävissään.

Yritysnäkökulmasta sosiaaliset investoinnit takaavat yritykselle sekä taloudellisen kasvun (taloudellista pääomaa) että ehkäisevät yksittäisten työntekijöiden syrjäytymistä sosiaalisen pääoman rakentumisen kautta. Taloudellinen pääoma mahdollistaa kilpailukyvyyn ylläpitämisen, laadukkaiden tuotteiden tai palvelujen tarjoamisen ja siten hyvän asiakaskokemuksen varmistamisen.

Hyvä maine on yritykselle mahtava voimavara

Yritysten näkökulmasta sosiaalinen investointi kiinnittyy vahvasti myös yrityksen maineeseen ja maineen hallintaan. Yhdysvaltalainen professori Charles Fombrun ti-

vittää maineen ”organisaation tähänastisen toiminnan ja tulevaisuuden suunnitelmien representaatioksi, joka kuvaa organisaation yleistä vetovoimaisuutta sen kaikkien avainosapuolten silmissä verrattuna sen kilpailijoihin.” Fombrunin mukaan maineessa on pääasiassa kyse tunteista, tuntemuksista ja emootioista. (Fombrun 1996, 72.) Vaikka mainetta ei sinänsä voi käsin kosketella, on se täysin totta ja yrityksen todellista toimintaa. Maine on sidosryhmien näkemys organisaatiosta, joka ohjaa organisaatiota kohtaan tunnettua luottamusta ja uskoa. (Aula & Heinonen 2002, 26.) Yrityksen maineeseen voidaan liittää kolme asiaa: yrityksen tunnettuus, yrityksen arvostelu tekojen ja arvojen perusteella sekä yleinen mielikuva yritystä kohtaan (Pitkänen 2001, 17–18).

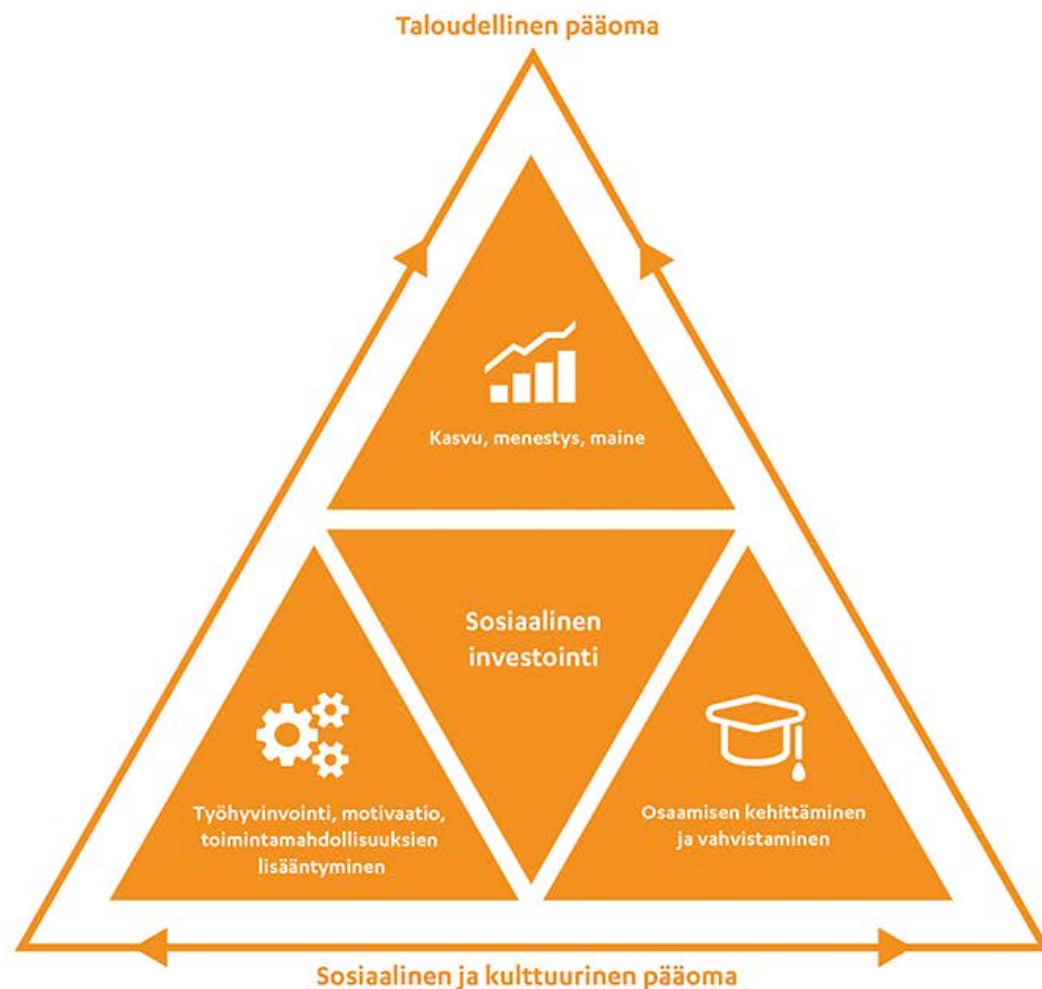
Saavuttaakseen ja ylläpitääkseen hyvää mainetta, yrityksen on huolehdittava ulospäin antamastaan viestistä, teoistaan ja suhteistaan eri sidosryhmiin (Aula & Mantere 2005, 76). Tämän perusteella hyvämaineisen yrityksen lähtökohtana on hyvä toiminta ja hyvät teot. Yrityksen tekemät sosiaaliset

investoinnit, kuten henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja jatkuvaan oppimiseen panostaminen on siis omalta osaltaan toimintaa hyvän maineen saavuttamiseksi ja ylläpitämiseksi.

Hyvä maine on yritykselle arvokas asia ja ilman sitä yrityksen menestymisen mahdollisuudet ovat heikot. Hyvä maine onkin nykyajan palveluyhteiskunnassa yksi tärkeimmistä kilpailutekijöistä. Hyvin hoidetun maineen edut ovat selkeät: se vetää asiakkaita puoleensa viestien tuotteiden tai palveluiden laadusta, vaikuttaa henkilöstön motivaatioon ja työssä pysymiseen, tekee organisaatiosta veto-voimaisen esimerkiksi sijoittajille, on suorassa yhteydessä yrityksen taloudelliseen menestymiseen ja luo vahvan luottamus pohjan yrityksen ja sidosryhmien välille. (Aula

& Heinonen 2004, 63–66)

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen innovatiiviset diilit eli yhteistyömallit yrityksille kannustavat sosiaalisiin investointeihin, jotta yritykset voivat edistää yksilötasolla sosiaalisen ja myös taloudellisen pääoman karttumista samalla kun yritys kasvaa vastuullisesti ylläpitäen hyvää mainetta. ■



LÄHDEAINEISTOA

AULA, P. & HEINONEN, J. 2004. **MAINE. MENESTYSTEKIJÄ.** 2. PAINOS. PORVOO: WS BOOKWELL.

AULA, P. & MANTERE, S. 2005. **HYVÄ YRITYS: STRATEGINEN MAINEENHALLINTA.** HELSINKI: WSOY

BOURDIEU, P. 1994. **DISTINCTION. A SOCIAL CRITIQUE OF THE JUDGEMENT OF TASTE.** TRANSLATED BY RICHARD NICE. LONDON. ISO-BRITANNIA: ROUTLEDGE

BOURDIEU, P. 1998. **JÄRJEN KÄYTÄNNÖLLISYYS. TOIMINNAN TEORIAN LÄHTÖKOHTIA.** SUOMENTANUT MIKA SIIMES. TAMPERE: VASTAPAINO

FOMBRUN, C. 1996. **REPUTATION. REALIZING VALUE FROM THE CORPORATE IMAGE.** BOSTON: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS

PITKÄNEN, K. 2001. **YRITYSKUVA JA MAINE MENESTYSTEKIJÖINÄ.** 1. PAINOKSEN KORJATTU LISÄPAINOS. HELSINKI: EDITA OYJ.

OSAAMISEN PÄIVITYS OPPI- SOPIMUKSELLE ON TEHTY HELPOKSI

Osaamisen kehittämisen palveluita vantaalaisille yrityksille suunniteltaessa osoittautui oppisopimus houkuttelevaksi vaihtoehdoksi. Hankepalveluilla ratkottiin oppisopimuksen tunnettavuusongelmaa ja madallettiin aloituskynnystä tarjoten yritykselle oma asiantuntija rinnallakulkijaksi osaamisen kehittämisen prosessiin. Ajantasaisesta osaamisesta hyötyy sekä työnantaja että työntekijä.



Oppisopimusta ei tunneta yrityksissä riittävän hyvin

Oppisopimus on käytännönläheinen tapa ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Hankkeessa hankittujen kokemusten myötä on huomattu, että yrityksissä oppisopimuksen monet mahdollisuudet ovat harmillisen vähän tunnettuja. Yritysten keskuudessa opiskelutapa ei välttämättä ole ollenkaan tuttu tai oppisopimusta ei ole huomattu ajatella jatkokoulutusmahdollisuutena. Oppisopimuksen sopivuus jo työssä olevan henkilöstön osaamisen kehittämiseen on erityisen huonosti tiedossa. Hanketyössä vantaalaisten pk-yritysten kanssa on käynyt ilmi, ettei pienillä yrityksillä ole aina osaamista tai resursseja ottaa selvää koulutuksen monimuotoisuudesta, mikä osaltaan ruokkii osaamisvajetta riskiä.

Suomessa on valtavan laajat osaamisen kehittämisen mahdollisuudet, jonka myötä kaikkien koulutusvaihtoehtojen haltuun ottaminen on suuri ponnistus osaamisen kehittämisestä vastaavalle henkilölle. Näin ollen hanketyössä on tullut vastaan tietämättömyyttä myös yritysten koulutus-, valmennus- tai kehittämispalveluissa toimivien ammattilaisten keskuudessa. Ammattilaisten joukossa oppisopimus yleensä tunnetaan pääpiirteittäin, mutta silti ei aina ole oivallettu sen koko potentiaalia ja monikäyttöisyyttä.

Huono tunnettuus on harmillisesti aiheuttanut sen, että oppisopimusopiskelu on tois-
taiseksi alihyödynnettyä työelämässä. Työelämän jatkuvan oppimisen tarve on kiistatonta ja osaamisen kehittämisen merkityksellisyys on läsnä useissa yhteiskunnallisissa kes-

Oppisopimusmallissa ratkaistaan yrityksen ja henkilöstön koulutustarpeet ja sovitetaan ne yhteen.

Hankkeessa **Elina Salo** työskentelee Vantaan kaupungilla projektiasiantuntijana. Hän on toiminut rekrytointipalveluiden ja ammatillisen osaamisen kehittämispalveluiden suunnittelussa ja pilotoinnissa.



kusteluissa (kts. esim. Jatkuvan oppimisen uudistus, TEM 2020). Vantaalla osaamisen kehittämistarpeet ovat erityisen kriittiset. Vantaalaisen työvoiman osaamistaso on keskimäärin matalampi kuin muissa Suomen suurissa kaupungeissa, mikä johtuu muun muassa Vantaan elinkeinorakenteesta. Tätä osaamisvajeriä pystytään purkamaan matalalle osaamistasolle ja työvoimaintensiivisille aloille erityisen hyvin sopivalla oppisopi-



OPISKELU OPPISOPIMUKSELLA YHDISTÄÄ
OPISKELUN JA TYÖNTEON SUJUVASTI.
HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMISEEN
OPPISOPIMUSOPISKELU SOPII ERINOMAISESTI.

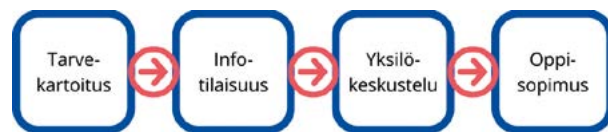
musopiskelulla, jossa oppiminen on kiinni yrityksen ja työntekijän arjessa.

Hanke auttaa yrityksiä

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen yksi keskeisimmistä tavoitteista on vantaalaisen työvoiman matalan osaamistason kehittäminen. Kasvudiili 2:ssa ongelmaa on lähdetty taklaamaan erityisesti oppisopimuskoulutuksen kautta. Hankkeessa kehitetyllä, vantaalaisille pk-yrityksille suunnatulla, ammatillisen osaamisen kehittämispalvelulla pyritään lisäämään oppisopimuksen tunnettavuutta yritysten ja työntekijöiden keskuudessa.

Hankkeen mallissa yrityksille tarjotaan kokonaisvaltainen "avaimet käteen" -palvelu ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Palvelun lähtökohtana on yrityksen tarpeiden kartoitus ja se aloitetaan aina yritysjohtajan kanssa keskustellen. Keskustelujen perusteella yhdessä yrityksen kanssa räätä-

lödään tarpeen mukainen kokonaisuus. Kokonaisuuteen voi kuulua esimerkiksi infotilaisuuksia, joilla lisätään osaamisen kehittämisen tietoisuutta ja oppisopimuksen tunnettavuutta yrityksen eri portaissa. Infon lisäksi valikoimassa on ohjauskeskusteluita sopivan osaamisen kehittämisen polun löytämiseksi yksilötasolla. Kun polku on selkiytynyt, hanke tukee opintokokonaisuuden suunnittelukeskustelua yhdessä kouluttajatahon kanssa. Hankkeen asiantuntija kulkee yrityksen rinnalla koko palveluprosessin ajan, aina oppisopimuksen solmimiseen asti. Palvelukokonaisuuksien laajuudet ja kestot ovat vaihtelevia. Pisimmät yhteistyöprosessit ovat kestäneet puolisen vuotta, ja nopeimmat ovat sujahtaneet läpi kahdessa viikossa. ▶



AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMISPALVELUN PROSESSI

Ammatillisen osaamisen kehittämispalvelu on suunniteltu yrityslähtöisesti. Kehitystyössä on lähdetty yhdessä yritysten kanssa hakemaan ratkaisua tunnistettuun tarpeeseen ja työelämälähtöistä mallia on luotu yhteiskehittäen. Pohjana on ollut hankkeen partneriyritysten kanssa tehdyt pilotit (Kts. teksti InfoCaren pilotista). Kokonaisuutta kehitetään entisestään sen mukaan, kun käyttökokemusta kertyy. Vantaan ammattiopisto Varian asiantuntemus ammatillisesta koulutuksesta ja oppisopimuksista yhdistettynä ensikäden yritystietoon on synnyttänyt ainutlaatuisen tavan tavoitella korkeampaa osaamistasoa vantaalaisiin yrityksiin.

Ensimmäiset käyttökokemukset pk-yrityksistä

Hankkeessa luodut ammatillisen osaamisen kehittämispalvelut on otettu vastaan vantaalaisten pk-yritysten keskuudessa suurella mielenkiinnolla. Ensikokemukset osoittavat, että tietoa lisäävälle ja rinnalla kulkevalle ohjaukselle on yrityksissä tarve. Hankkeen asiantuntijat on ilomielin kutsuttu yrityksiin tekemään tarvekartoitusta ja luomaan henkilöstölle osaamisen kehittämissuunnitelmaa. Jo tähän mennessä voidaan todeta havainto, että etenkin kohdejoukkomme pienimmissä, 10–20 henkilötyövuoden kokoisissa, yrityksissä ei ole osaamista tai resurssia osaamisen johtamiselle. Näin ollen osaamisen kehittämisen vajetta on syntynyt.

Pienissä yrityksissä osaamisen puutteet tunnistetaan riskitekijöiksi tai kyetään näkemään henkilöstön ammattitaitojen päivitys kasvun mahdollistajana, mutta asioihin ei ole kyet-

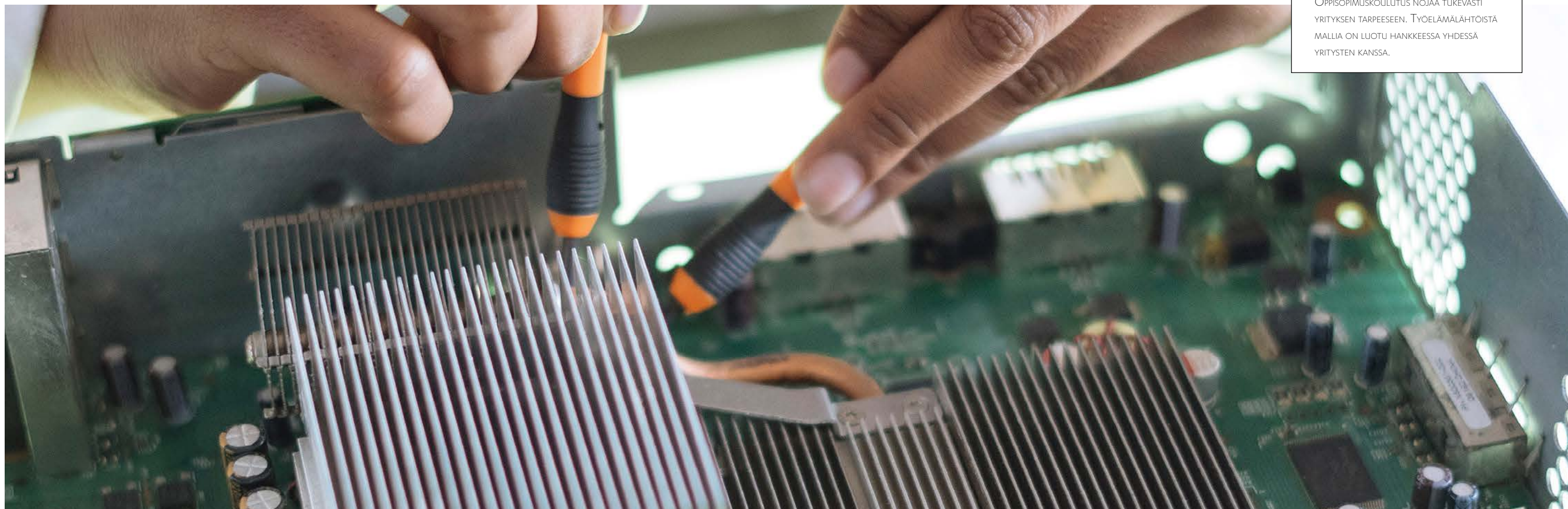
ty sisäisesti tarttumaan. Näin ollen hankkeen proaktiivinen lähestymistapa ja kokonaisvaltainen tukipaketti saa aikaan ketteriäkin toimia. Yhdessä hankkeen asiantuntijan kanssa osaamisvajheet tunnistetaan, luodaan kehittämissuunnitelma ja huolehditaan kaikkien organisaatiotasojen sitouttamisesta mukaan. Kun toimitusjohtajalla ja rivityöntekijällä on yhteinen ymmärrys ja tahtotila osaamisen päivitykseen, ja jokainen panostaa asiaan sovitusti, hoituvat henkilöstön osaamiset ja tutkimus ajan tasalle yhteisvoimin. Näin voidaan luoda ammattitaitoisen, motivoituneen ja jopa entistä innostuneemman henkilöstön lisäksi yri-

tykseen valtavasti uusia innovaatioita ja uutta potentiaalia. Osaamisen kehittämispalvelun toteuttaminen pk-yrityksissä on vahvistanut pilottivaiheen kokemuksia siitä, että nyt ollaan oikean palvelun, aidon palvelutarpeen ja merkityksellisen tekemisen äärellä.

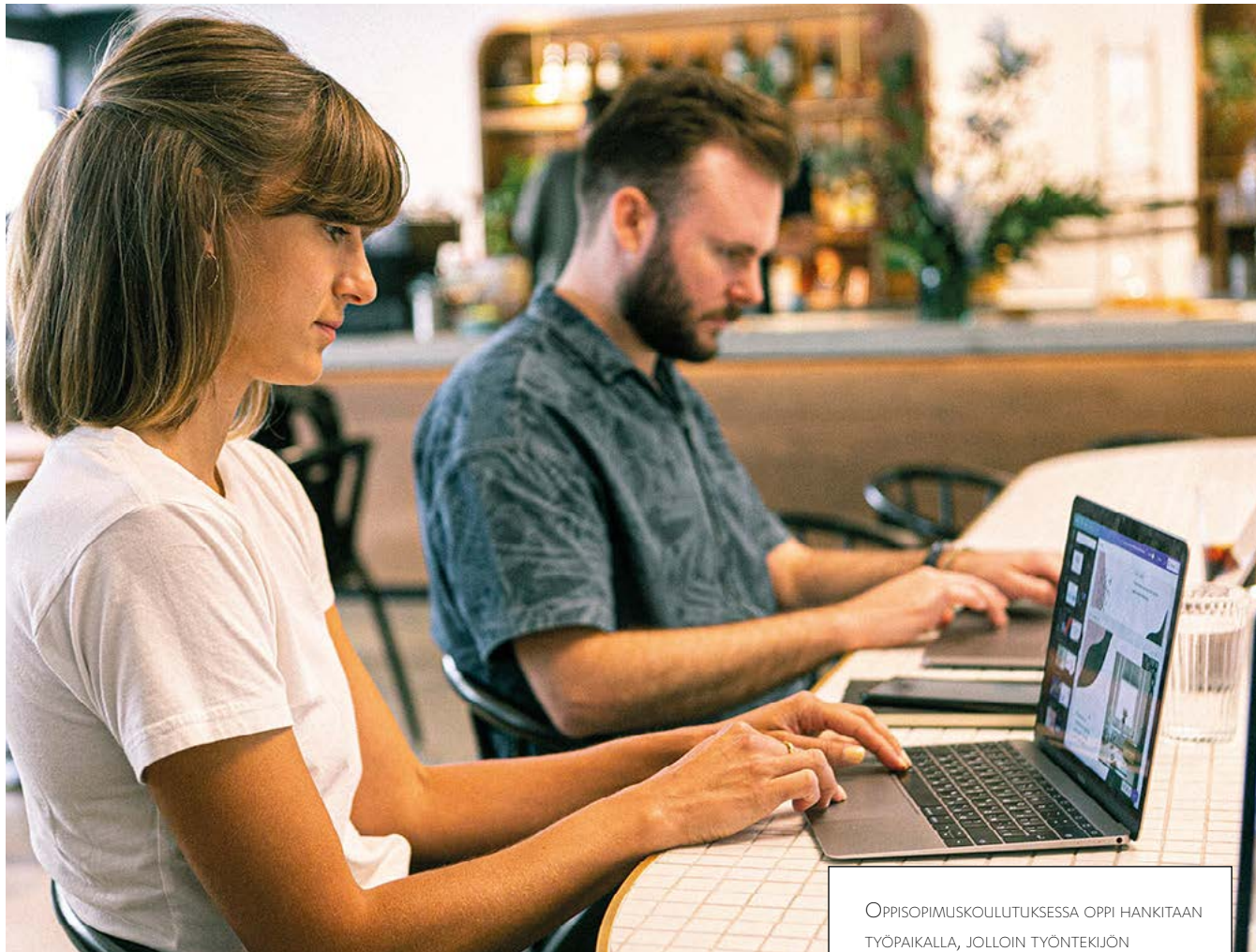
Hankkeen asiantuntijoiden ja yrityksen esimiesten yhteistyöllä tarvekartoitus ja osaamisen kehittämissuunnitelma etenevät ketterästi.

Oppisopimuksesta varmuutta ja kilpailuetua sekä yritykselle että työntekijälle

Oppisopimus on työnantajalle joustava tapa kasvattaa henkilöstön osaamista. Osaamisen kehittämisen tarpeita voi tulla esimerkiksi henkilön vaihtaessa työtehtäviä edeten urallaan tai muutoin työelämän



OPPISOPIMUSKOULUTUS NOJAA TUKEVASTI YRITYKSEN TARPEESEEN. TYÖELÄMÄLÄHTÖISTÄ MALLIA ON LUOTU HANKKEESSA YHDESSÄ YRITYSTEN KANSSA.



OPPISOPIMUSKOULUTUKSESSA OPPI HANKITAAN TYÖPAIKALLA, JOLLOIN TYÖNTEKIJÖN TYÖPANOS SÄILYY TYÖTEHTÄVISSÄ. OPPILAITOSPÄIVIÄ ON MUUTAMA JA SIJAISTARPEITA SYNTYY VÄHÄN.

► murroksen myötä. Kiivastahtisesti muuttuvassa maailmassa kaikilla aloilla tarvitaan uusien teknologioiden haltuun ottoa, uusien työtapojen opettelemista tai muutoin muuttuvaa osaamista. Osaaminen voi vanhentua nopeasti, jolloin päivitys on tarpeen. Osaamisen kehittämistarpeita voi olla organisaation kaikilla tasoilla: johdolla, esimiehillä, asiantuntijoilla ja työntekijöillä.

Oppisopimuksella opiskelu on mielekästä sekä työnantajalle että työntekijälle. Oppi hankitaan aidoissa työtehtävissä ja siihen sisällytetään vain tarpeen mukainen oppilaitosopiskelu. Kun opiskelu nivotaan työtehtäviin, osaaminen tulee varmasti käyttöön. Kun koulutus ei jää arjesta irralliseksi, on se motivoivaa työntekijälle. Konkretia voi myös auttaa tiedon säilyttämistä, kun käytössä on koko ajan esimerkkejä itselle

tutusta ympäristöstä. Oppisopimusopiskelun tiedetään sopivan hyvin myös henkilöille, joille perinteinen koulun penkin kuluttaminen ei ole luontaista.

Oppisopimuskoulutus on taloudellisesti edullista. Opinnot ovat opiskelijalle maksuttomia ja niiden ajalta työntekijä saa normaalin palkan. Työnantaja maksaa palkkaa ja työntekijän työpanos säilyy työtehtävissä, muutamia oppilaitospäiviä lukuun ottamatta. Näin ei juurikaan synny sijaistarpeita tai muita vajeita yritykselle. Mikäli oppilaitoksessa opiskelta-

vat päivät sovitaan olevan työntekijälle palkattomia, maksaa koulutuksen järjestäjä niistä korvausta kompensoimaan menetettyä palkkaa.

Henkilöstön osaamisen kasvu heijastuu aina koko yritykseen. Opiskelu ruokkii idearikkautta ja ajattelun kehittymis-

tä, mikä poikkeuksetta edesauttaa työtehtävissä. Kun yritys on sitoutunut työntekijän osaamisen kehittämiseen, niin oppeja tulee kaupanpäällisenä työyhteisölle laajemminkin. Esimiehen tai kollegojen kanssa sparrailu auttaa opiskelevaa työntekijää ratkomaan tehtäviään, ja samassa ratkeavat aidot työtapaukset. Kasvava osaaminen otetaan yleensä innolla käyttöön ja oppeja jaetaan auliisti työkavereiden kanssa. Opiskelun tapahtuessa vahvassa työelämäyhteydessä kaupanpäälliset eli koko työyhteisön opit ja uudet innovaatiot jalkautuvat aitoon tekemiseen vielä varmemmin.

Oppisopimusopiskelulla kasvaa opiskelijan ammattitaito, mutta myös koko yrityksen osaaminen. Kun yritys kouluttaa henkilöstöään, se viestii yhteistä tulevaisuutta. Työn ohessa opiskelulla viestitään sitoutumista molemmiin puolin, mikä tämänhetkisessä maailmantilanteessa, erilaisten epävarmuuksien aikakaudella, on erittäin arvokasta ja luottamusta rakentavaa. Työntekijä vahvistaa tuoreella ammattiosaamisella omaa asemaansa työmarkkinoiden epävarmoissa tilanteissa. Samalla työnantaja takaa kilpailuetunsa varmistamalla oman joukkonsa ensiluokkaisen osaamistason. ■

LÄHDEAINEISTOA

ePERUSTEET 2020. **AMMATILLINEN KOULUTUS. OPETUSHALLITUS.**

[HTTPS://EPERUSTEET.OPINTOPOLKU.FI/#/FI/SELAUS/KOOSTE/AMMATILLINENKOULUTUS?HAKUTYYPPI=PERUSTEET](https://eperusteet.opintopolku.fi/#/fi/selaus/kooste/AMMATILLINENKOULUTUS?HAKUTYYPPI=PERUSTEET)

HEINONEN, A., PULKKINEN A. & SIVONEN, A. 2018. **OPPISOPIMUSKOULUTUS.**

TIETOA OPISKELIJALLE JA TYÖPAIKALLE. VANTAAN AMMATTIOPISTO VARIA.

[HTTPS://WWW.SIVISTYSVANTAA.FI/MATERIAL/ATTACHMENTS/XQ3yWcXrw/VARIA_OPPISOP_ESITE.PDF](https://www.sivistysvantaa.fi/material/attachments/xQ3yWcXrw/varia_oppisop_esite.pdf)

LAKI AMMATILISESTA KOULUTUKSESTA (351/2017) [HTTPS://WWW.FINLEX.FI/FI/LAKI/ALKUP/2017/20170531](https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170531)

OPETUS- JA KULTTUURIMINISTERIÖN ASETUS OPPISOPIMUSKOULUTUKSESSA OLEVAN OPISKELIJAN OPINTOSOSIAALISISTA ETUUKSISTA (679/2017) [HTTPS://WWW.FINLEX.FI/FI/LAKI/ALKUP/2017/20170679](https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2017/20170679)

OPETUSHALLITUS 2020. **OPINTOPOLKU. AMMATILLINEN KOULUTUS.** [HTTPS://OPINTOPOLKU.FI/WP/AMMATILLINEN-KOULUTUS/](https://opintopolku.fi/wp/AMMATILLINEN-KOULUTUS/)

OPETUSHALLITUS 2020. **TUTKINTORAKENNE.** [HTTPS://WWW.OPI.FI/FI/KOULUTUS-JA-TUTKINNOT/TUTKINTORAKENNE](https://www.opi.fi/fi/kooulutus-JA-TUTKINNOT/TUTKINTORAKENNE)

TEM 2020. **JATKUVAN OPPIMISEN UUDISTUS - TUET JA TAVAT HANKKIA TYÖELÄMÄSSÄ TARVITTAVAA OSAAMISTA TARKASTELUSSA.** [HTTPS://TEM.FI/-/1410845/JATKUVAN-OPPIMISEN-UUDISTUS-TUET-JA-TAVAT-HANKKIA-TYOELAMASSA-TARVITTAVAA-OSAAMISTA-TARKASTELUSSA](https://tem.fi/-/1410845/JATKUVAN-OPPIMISEN-UUDISTUS-TUET-JA-TAVAT-HANKKIA-TYOELAMASSA-TARVITTAVAA-OSAAMISTA-TARKASTELUSSA)

MIKÄ OPPISOPIMUS?

Oppisopimuskoulutuksessa osaaminen hankitaan pääasias- sa työpaikalla töitä tehden ja todennetaan näytöillä. Näyttö voi muodostua yhdestä tai useammasta työtehtävästä, joi- den suoritusten arvioivat opettaja ja työpaikan edustaja. Työpaikalla tapahtuvan oppimisen lisäksi osaamista voidaan tarvittaessa täydentää oppilaitoksessa tapahtuvilla opin- noilla henkilökohtaisen suunnitelman mukaan. Oppisopi- muksella opiskeltaessa opiskelija on työsuhteessa oppiso- pimuspaikkaan. Koulutus on työnantajalle ja opiskelijalle maksutonta. Työnantaja maksaa opiskelijalle työehtosopi- muksen mukaista palkkaa koulutuksen ajalta. Koulutuksen järjestäjä maksaa tapauskohtaisesti työpaikalle koulutus- korvausta ja opiskelijalle tarvittaessa esimerkiksi päivärahaa tai matkakorvauksia opiskelupäiviltä. Oppisopimus sopii sekä työsuhteessa olevan henkilöstön osaamisen päivittä- miseen, että uusien työntekijöiden rekrytointiin.

Oppisopimuksella voidaan opiskella kaikkia ammatillisia tutkintoja tai niiden osia. Ammatillisia tutkintoja on kol- menlaisia: 1) Ammatilliset perustutkinnot, 2) Ammattitut- kinnot ja 3) Erikoisammattitutkinnot. Perustutkinnoissa kartutetaan laaja-alaiset ammatilliset perusvalmiudet alan eri tehtäviin. Ammattitutkinnossa osaaminen on tiettyyn tehtävään kohdennetumpaa sekä syvällisempää ja painot- tuu työelämän tarpeiden huomioimiseen. Erikoisammatti- tutkinnossa osaaminen menee vielä ammattitutkintoakin syvemmälle ja siihen liittyy ammatinhallinnan lisäksi monia- lainen osaaminen. Tutkintoja päivitetään jatkuvasti vastaa- maan muuttuviin työelämän tarpeisiin. Tällä hetkellä tut- kintovaihtoehtoja on yhteensä 164, joista perustutkintoja on 43, ammattitutkintoja 65 ja erikoisammattitutkintoja 56 kappaletta.

Kaikki 164 eri tutkintoa rakentuvat tutkinnon osista, joita voi opiskella myös sellaisenaan. Pääsääntöisesti tutkinnot rakentuvat pakollisista ja valinnaisista tutkinnon osista. Va- linnaisia tutkinnon osia voi valita tutkintorajojen yli, joten kokonaisuuden saa hyvin sopimaan monenlaiseen tarpee- seen. Opinnot suunnitellaankin aina yksilöllisesti tarpeen mukaisiksi yhdessä opiskelijan, työpaikan ja oppilaitoksen kanssa. Ajantasainen listaus voimassa olevista tutkinnoista ja niiden sisältökuvaukset on koottu ePerusteet-nettisivul- le. Koulutuksen järjestäjät auttavat oikeanlaisen tutkinnon ja opintokokonaisuuden löytämisessä sekä opiskelijoita että työnantajia. ■

AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMISPALVELU ON SUUNNITELTU YRITYSLÄHTÖISESTI: INFOCARE OY:N PILOTTI

Urbaania kasvua Vantaa-hankkeen Ammatillisen osaamisen kehittämispalvelu on suunniteltu yhdessä yritysten kanssa. Yksi keskeisimmistä kehitystyön piloteista toteutettiin InfoCare Oy:n kanssa. InfoCarella oli tunnistettu tarve osaamisen kehittämiseen ja yrityksen arvopohjan mukaisesti se nähtiin merkityksellisenä. Yritys sitoutui prosessiin mahdollistamalla ja tukemalla usean työntekijänsä kouluttautumista.

Kohdennettu info sytyttää kipinän

Kun hankehistorian ensimmäinen Innostu Opiskelemaan -info järjestettiin, oli mukana 12 infocarelaista. Mukana oli myös InfoCaren HR Business Partner **Sini Veijalainen**, jonka panos jo suunnitteluvaiheessa oli korvaamattoman arvokas. Veijalainen on toiminut pitkään InfoCarella henkilöstöhallinnossa vastaten muun muassa osaamisen kehittämisestä. Yhteinen infotilaisuus oli Veijalaisen mukaan yritykselle helppo tapa koota kaikki opiskelusta kiinnostuneet työntekijät yhteen. Mallissa koulutukseen innostaminen ja sen mahdollisuuksista kertominen kaikille kiinnostuneille tehtiin helpoksi yritykselle. Ryhmäinfo toimi tiedottamisen lisäksi yhteishenkeä ja vertaistukea rakentavana prosessina, kuvaa Veijalainen.

Koska infon suunnittelussa mukana ollut Veijalainen tunsi työntekijät ja yrityksen tarpeet hyvin, infotilaisuudesta saatiin juuri InfoCaren profiliin sopiva. Siinä esimerkiksi esiteltiin mukana olevien henkilöiden työtehtäviin sopivia tutkintoja, jolloin tieto yhdistyi saman tien työntekijöiden arkeen. Näin jokaisen oli helppo nähdä, miten tutkinto tai

tutkinnon osa toisi lisäarvoa juuri omaan työhön. Tärkeä panos tilaisuudessa oli myös Veijalaisen pitämällä työnantajan puheenvuorolla, jossa luvattiin yrityksen sitoutuvan opiskeluiden tukemiseen. Lopuksi tietysti muistettiin mainita jokaiselle tärkeät konkreettiset hyödyt ja muut porkkanat, joita opintoihin panostaminen tuottaa yksilölle. Yrityksen näkökulmasta asia oli käyty läpi jo aiemmin.

InfoCarella nähdään osaamisen kehittämisen hyödyttävän koko yritystä. Vaikka työntekijä osaa jo työnsä, koulutus vahvistaa hänen ammatillista itsetuntoaan ja tuo varmuutta tekemiseen, mikä tietysti heijastuu työsuorituksiin. Omasta ammattitaidostaan varma työntekijä mielellään myös jakaa

osaamistaan, kuvaa Veijalainen. Asiantuntevana HR-ammattilaisena jopa Veijalainen oppi pilotin myötä jotakin uutta. InfoCarella on käytetty oppisopimusta aiemminkin, mutta yllätyksenä tuli se, että oppisopimuksessa on näinkin laajoja räätälöintimahdollisuuksia, kertoo Veijalainen.

Infotilaisuuden jälkeen tarvittiin yhä tiivistä yhteistyötä yrityksen ja koulutusorganisaation välillä. Varian asiantuntija toimi koordinoivana tahona, jotta oppisopimukset saatiin käyntiin mahdollisimman nopeasti. Veijalaisen tehtäväksi jäi ylläpitää innostunutta tunnelmaa, kunnes opinnot alkaisivat. Veijalainen kuvaa työntekijöiden olleen odottavissa tunnelmissa ja jopa malttamattomia, kun kipinä oli sytytetty. Tässä vaiheessa oli tärkeää vaalia innostusta. Koulutusorganisaation vastuulla on saada koulutus käynnistymään silloin, kun opiskelijoiden mieli on avoinna uudelle.

Laajat vaikutukset

Hyvän pohjatyön, onnistuneen infon ja huolellisten jälkitoimien ansiosta oppisopimusopintoihin lähti lopulta puolet infotilaisuuteen osallistuneista. Veijalainen uskoo kuitenkin, että vaikutukset tulevat vielä kertautumaan: kun koulutus polkaistaan käyntiin, innostus ruokkii uusia opiskelusta kiinnostuneita. Ryhmänä opiskelijat varmasti sparrailevat luontevasti toisiaan ja se tarttuu työpaikalla myös muihin. Jo nyt kerrannaisvaikutusta on nähtävissä. Opintojen suunnittelussa ovat olleet mukana opiskelijoiden esimiehet, ja muutama heistä on jo prosessin myötä innostunut itsekin kehittämään osaamistaan. Siellä on käynnistymässä lähiesimiestyön ammattitutkintoja, kertoo Veijalainen. Jo infon suunnitteluvaiheessa prosessi poiki muutaman suoraan opintoihin innostuneen, kun yrityksessä nostettiin tapetille osaamisen kehittämisen asiat. Sen myötä muutama esimies lähti täydentämään osaamistaan johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnolla.

Sen lisäksi, että saimme InfoCaren pilotista mittaamattoman arvokasta materiaalia hankkeen kehitystyöhön, tuotti se InfoCarelle useita tärkeitä osaamisen

kehittämisen polkuja. Veijalainen tuntee hyvin työntekijänsä, joten hän tietää infon innostaneen opintoihin myös henkilöitä, jotka eivät ennen infoa olleet ajatelleet aloittavansa opintoja. IT-yrityksenä InfoCare mielletään korkean osaamistason toimijaksi, mutta heiltäkin löytyi tarpeita osaamisen kehittämiselle kaikilla ammatillisen koulutuksen tasoilla.

Koronakeväänä ilmassa oli paljon epävarmuutta ja useissa yrityksissä käytiin YT-neuvotteluja. Koronakriisin luoman uhan alla InfoCare koki tärkeäksi viestiä henkilöstölleen, että työntekijät ja heidän osaamisensa ovat yksi yrityksen tärkeimmistä voimavaroista. Arvostusta ilmaisi mitä parhaimmalla tavalla se, että yritys on kriisin hetkelläkin valmis tukemaan koulutusta. InfoCaren edustamalla it-alalla yrityksen kilpailukyvyyn ehtona on ajantasainen osaaminen. Pilotissa aloitettujen opintojen kirjo viestii, että kovan it-osaamisen lisäksi tulee kehittää muun muassa tii- mitaitoja ja projektinhallintaosaamista pisyäkseen työelämän vauhdissa. ■

Elina Salo

VERTAISOPPIMINEN TYÖPAIKOILLA JA NIIDEN YLI



Olet varmasti kuullut mentoroinnista jossain vaiheessa elämääsi? Käsitteen juuret ovat kaukana historiassa, sillä mentori-sana juontaa juurensa Kreikan mytologiasta.

Tarun mukaan sotapäällikkö Odysseus pyysi ystäväänsä Mentorin huolehtimaan pojastaan isän lähtiessä taistelutantereille. Mentor kasvatti, neuvoi ja opasti ystäväänsä poikaa vuosien ajan. Tiedon siirron tapa ei jäänyt antiikin ajalle. Perinteisellä op-

pipoika – kisälli – mestari -ketjulla on siirretty vuosisatojen ajan monia suomalaisia ammatteja ja taitoja isältä pojalle tai ilman sukulaisuussuhdetta mestarilta oppijalle. Mentoroinnista ei ole silloin vielä puhuttu, käsite ajautui Suomeen vasta 1970-luvulla (Kupias & Salo 2012).

Perinteisen mentorointimallin tilalle on tullut viime aikoina uudenlaisia mentoroinnin toteuttamisen tapoja ja näkökulmia. Kasvatustieteilijät ovat kiinnostuneet vertaisoppimisesta, jossa oppijoiden keskinäiset taitoerot eivät ole suuria. Kun ryhmän osaaminen on tasasuhtaista, kognitiivinen eli tietoihin ja ymmärrykseen liittyvä ristiriita kasvaa suuremmaksi. Käytännössä tällä tarkoitetaan sitä, että jos opettajan tietotaito asiasta on ylivoimaisesti suurempi, hänen näkemyksensä ja tapansa tehdä asia hyväksytään sellaisenaan. Kun oppimistapahtuman osapuolilla on tasavertaisempi tietotaidon taso, ristiriita voi synnyttää ongelmanratkaisua vaativan tilanteen, jossa oppimisen taso ja laatu syvenevät. (Fields & Plathan 2014.) Vertaismentoroinnissa kummankaan osaaminen ei ole yliverstaista vaan mentorointi tapahtuu tasavertaisesti keskustelemalla. Vertaismentoroinnin

mallilla ”voidaan saavuttaa aito tasavertainen dialogi, joka taas voi synnyttää jotain uutta, joka ei ole ollut kenenkään omaa ennen keskustelua. Parhaimmillaan tällainen malli tuottaa uudenlaisia innovaatioita.” (Kupias & Salo 2012.)

Vertaismentorointiin tarvitaan työaikaa

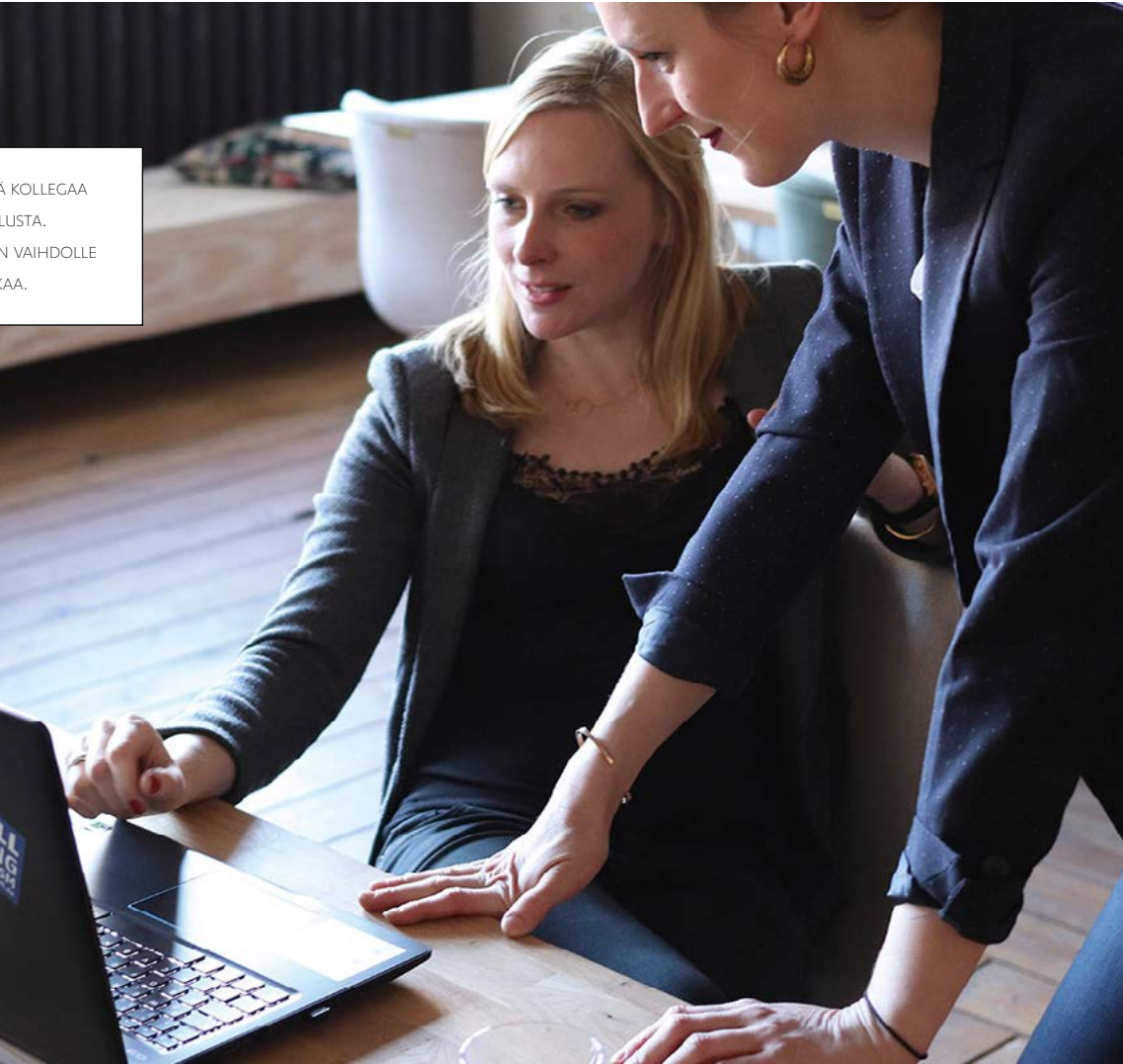
Perinteisessä mentoroinnin mallissa oppipojan tieto on vähäistä ja hän ottaa annetun vastaan sellaisenaan. Tämä saattaa edelleen olla toimiva tapa joissakin tilanteissa, kuten esimerkiksi yrityksen käytänteisiin liittyvissä perehdytyksessä, jossa kokenut tekijä auttaa uuden työntekijän alkuun. Vertaismentoroinnissa tasavertaiset tekijät vaihtavat näkemyksiä ja osaamista keskenään, välillä ristiriitoihin törmästen. Tällainen malli sopii parhaiten sellaisille henkilöille, joiden työtehtävissä on samankaltaisia työvaiheita ja sisältöjä. Onnistuessaan vertaismentorointi kasvattaa työntekijöiden osaamista ja tätä kautta yrityksen tiedon ja taidon pääomaa.

Yleinen harha on kuvitella, että osaamisen vaihtoa ja jakamista tapahtuu itsestään esimerkiksi yhteisissä työtiloissa. Se, että ihmiset työskentelevät lähellä toisiaan, ei ole tae tiedon kulusta. Osaamisen vaihdolle on varattava aikaa. Kaupakamarin Valmentava mentorointi –kirjassa (Ristikangas & Ristikangas 2019) luetellaan 13 tyypillisintä yhteistyön kitkaa. Näistä kolme liittyi selkeästi aikaan. Palkanlaskennan Sirpa ja Sami eivät välttämättä ole keskustelleet työtavoistaan pitkään aikaan, jos koskaan, ja aiheiden avaaminen voi tuntua henkilökohtaiselta. Tapamme tehdä työtä on yksilöllinen ja keskustelun avaaminen vaatii luottamusta ja avointa ilmapii-riä sekä tasapuolisuutta, jossa molemmat osallistujat ko-kevat sekä antavansa että saavansa yhteisestä tietotaidosta

Tiina Leppäniemi on Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden lehtori, joka on kouluttanut ja valmentanut hankkeen tiimoilta viestinnän teemoista kiinnostuneita yrityksiä.



TYÖSKENTELEY LÄHELLÄ KOLLEGAA
EI OLE TAE TIEDON KULUSTA.
OSAAMISEN JA TIEDON VAIHDOLLE
ON VARATTAVA TYÖAIKAA.



osaamistaan kehittävää uutta oppia. Silkasta ammatillisen kehittymisen ilosta vertaismentorointi ei toimi vaan sen onnistumisen edellytys on johdon tuki, joista selvin merkki on työajan osoittaminen tämän muotoiselle osaamispääoman kasvattamiselle.

Vertaismentorori voi löytyä toisesta yrityksestä

Vertaismentorointia on toteutettu ahkerimmin koulutusorganisaatioissa. Opettajan työ on melko yksinäistä tekemistä, kun kukin vastaa omasta kokonaisuudestaan itsenäisesti. Harvassa luokahuoneessa tai muussa oppimisympäristössä on kollegaa vastuuta jakamassa. Osallistuinkin itse vertaismentorointiin kaksi vuotta sitten ja sain mentoriparin toisesta korkeakoulusta, vajaan sadan kilometrin päästä työpisteeltäni. Lyhyt etäisyys mahdollisti tapaamisen kasvatusten mutta monia ideoita on vaihdettu myös sähköposteissa

ja etäkokousvälineillä. Lukukauden mittaiseksi kokeiluksi tarkoitettu mentoripari jäi elämäni, ja edelleen reilut kaksi vuotta myöhemmin tiedän, kenen puoleen kääntyä, jos kaipaen kurssikokonaisuudelle, osatehtävälle tai arviointikriteeritaulukolleni osaavaa näkökulmaa.

Ammattikorkeakouluuyksikköä ja pk-yritystä haastaa sama asiantuntijuuden keskittyminen, jolloin erikoisosaamisalueet ovat yhden tai kahden ihmisen hallussa. Vaikka ympärillä olisi toimiva ja hyvä työyhteisö, substanssiosaamisen kanssa on yksinäistä työskennellä. Pienen yrityksen viestinnästä tai markkinoinnista saattaa vastata yksi ihminen, mahdollisesti hänkin vain osa-aikaisella työpanoksellaan.

Tekijä saa toivottavasti työhönsä tukea yhteisöltä, mutta sparrailu ja oppiminen vertaiselta puuttuvat. Miten paljon hän hyötyisikään, kun voisi puida tulevaa markkinointikampanjaa tai viestintämateriaalin uudistusta samaa työtehtävää te-

Vaikka ympärillä olisi toimiva ja hyvä työyhteisö, substanssiosaamisen kanssa on yksinäistä työskennellä.



kevän ammattilaiskollegan kanssa? Jos työtä tarkastelevana silmäparina olisi toinen asiantuntija, voisi kehittyä sekä sisältö että työn muoto. Saadut vinkit jäävät talteen seura-

Hyödyt ovat haasteita merkittävämmät, joten kannustan rohkeasti verkostoitumaan oman alan kollegojen kanssa vertaismentorointi mielessä pitäen.

vaa kertaa varten, ja tekijän osaamispääoma on kasvanut. Vertaismentorointi ei vaadi yritykseltä muuta kuin ajallista panostusta ja kulttuurin muuttamista sillä tavalla avoimeksi, että keskeneräisen työn näyttäminen organisaation ulko-

puolelle on sallittua ja voidaan nähdä hyvänä asiana. Samojen ominaisuuksien ympärillä pyörivät vertaismentoroinnin haasteet: ajan rajallisuudessa ja luottamuksellisen suhteen rakentamisessa. Hyödyt ovat haasteita merkittävämmät, joten kannustan rohkeasti verkostoitumaan oman alan kollegojen kanssa vertaismentorointi mielessä pitäen.

Osaamisen jakamista verkostoitumistilaisuuksissa

Vantaan Elinkeinopalveluiden erityisasiantuntija **Mirka Järnefelt** kertoo, että vertaismentoroinnin kohtaamispaikkoja ja -tilaisuuksia on kaupungissa järjestetty runsaasti mutta ei kenties aivan yllä kuvatulla teemalla.

”Kyllähän esimerkiksi klusteritoiminnan tapahtumissa ollaan teemasta kiinnostuneiden ihmisten kanssa koolla ja verkostoitumiseen varattuna aikana puheensorina käy vilkkaana”, Järnefelt kuvailee ja pohtii, että ei liene sattumaa, että joissakin tilaisuuksissa verkostoituminen on tehokkaampaa kuin toisissa.

”Jotkut osallistujat ovat meihin yhteydessä tilaisuuksien jälkeen jatkaakseen hyvin alkanutta sparrauskeskustelua”, Järnefelt kertoo.

Hyvin fasilitoitu ja suunniteltu verkostoituminen on parhaimmillaan juuri osaamisen jakamista kuten vertaismentorointikin. On osallistujasta kiinni, miten hän verkostoitumiseen varatun ajan tilaisuuksissa käyttää ja ennen kaikkea, mitä tapahtuu sen jälkeen. Siksi kannustankin kaikkia tilaisuuksiin osallistuvia henkilöitä pohtimaan seuraavaa kertaa silmällä pitäen, voisiko tapahtumasta saada itselleen

vertaisen kollegakontaktin, jonka kanssa työhön liittyviä asioita voisi sparrailla jatkossakin.

Järnefelt tunnistaa työtehtäviin liittyvän tuen tarpeen ja kertoo, että samankaltaista sparrausta on käytössä Vantaan elinkeinopalveluissa.

”Sparrausryhmään voi tuoda keskusteltavaksi sellaisia työn haasteita tai vinkkejä, joiden kanssa sillä hetkellä painii. Vertaistuki auttaa, vie eteenpäin ja antaa kaikille osallistujille uutta tietoa ja tukea.”

Vantaan elinkeinopalvelut kehittävät yrittäjiä ja heidän työntekijöitään auttavia palveluja ja ratkaisuja jatkuvasti. Työn alla on uusia palveluja ja tukea, ja ajatusta vertaismentoroinnin kohtauttamisesta kuunneltiin vastaanottavaisena. ■

LÄHDEAINEISTOA

FIELDS, M. & PLATHAN, S. (TOIM.) **TIETOA, TAITOJA JA HYVÄÄ FIILISTÄ – VERTAISOPPIMISEN TAUSTAA JA KOKEMUKSIA JÄRJESTÖTOIMINNASSA.** [HTTPS://WWW.OK-SIVIS.FI/MEDIA/MATERIAALIT-OSIO/SELVITYKSET-JA-TUTKIMUKSET/TIETOA-TAITOJA-JA-HYVAA-FIILISTA.PDF](https://www.ok-sivis.fi/media/materiaalit-osio/selvitykset-ja-tutkimukset/tietoa-taitoja-ja-hyvaa-fiilista.pdf)

JÄRNEFELT, M. **VANTAAN ELINKEINOPALVELUIDEN ERITYISASiantuntija.** PUHELINHAASTATTELU 9.10.2020.

KUPIAS, P. & SALO, M. **MENTOROINTI 4.0. TALENTUM.** [HTTPS://VERKKOKIRJAHYLLY-ALMATALENT-FI.NELLI.LAUREA.FI/TEOS/CAEBEXCTEB#KOHTA:MENTOROINTI\(\(20\)4.0\(\(20\)/PISTE:B5](https://verkkokirjahylly-almatalent-fi.nelli.laurea.fi/teos/CAEBEXCTEB#KOHTA:MENTOROINTI((20)4.0((20)/PISTE:B5)

RISTIKANGAS, M. & RISTIKANGAS, V. (2019). **VALMENTAVA MENTOROINTI.** [HTTPS://KAUPPAKAMARITieto-FI.NELLI.LAUREA.FI/AMMATTIKIRJASTO/TEOS/VALMENTAVA-MENTOROINTI-2019#KOHTA:Osa\(\(20\)IV\(\(\(:\(20\)MENTOROINTI\(\(20\)ON\(\(20\)KAHDEN\(\(20\)KAUPPA:\(ONNISTUVAN\(\(20\)YHTEISTY\(\(d6\)N\(\(20\)TEKIJ\(\(c4\)T:\(13\(\(20\)TYYPILLISINT\(\(e4\)\(\(20\)YHTEISTY\(\(f6\)N\(\(20\)KITKAA\(\(20\):\(VUOROVAIKUTUSSUHTEN\(\(20\)J\(\(e4\)NNITTEET:13.\(\(20\)EROT\(\(20\)MIELENTAIDOISSA](https://kauppakamaritieto-fi.nelli.laurea.fi/ammattikirjasto/teos/valmentava-mentorointi-2019#KOHTA:Osa((20)IV(((:(20)MENTOROINTI((20)ON((20)KAHDEN((20)KAUPPA:(ONNISTUVAN((20)YHTEISTY((d6)N((20)TEKIJ((c4)T:(13((20)TYYPILLISINT((e4)((20)YHTEISTY((f6)N((20)KITKAA((20):(VUOROVAIKUTUSSUHTEN((20)J((e4)NNITTEET:13.((20)EROT((20)MIELENTAIDOISSA)

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 30.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

VERTAISMENTOROINTI EI TARKOITA AINOASTAAN MENTOROINTIA YRITYKSEN SISÄLLÄ VAAN MYÖS RAJOJEN YLI. ON HYVIN HEDELMÄLLISTÄ JAKAA OSAAMISTA JA TIETOA SELLAISEN HENKILÖN KANSSA, JOKA TEKEE SAMAN KALTAISTA TYÖTÄ TOISESSA YRITYKSESSÄ.

OSAAMISEN TUNNISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN TUKEVAT MUUTOKSESSA

**- NÄKÖKULMA
RESILIENSSIKOULUTUSTEN
SUUNNITTELUUN**

Työelämä muuttuu, muun muassa työympäristön automatisoituminen lisääntyy. Yritykset ja niiden henkilöstö tarvitsevat uutta osaamista muutoksessa. Osaaminen, sen tunnistaminen ja valmius sen kehittämiseen, ovat tärkeä osa yksilön uudistumis- ja selviytymiskykyä, resilienssiä. Hankkeessa yhteiskehitetään resilienssikoulutuksia vantaalaisille pk-yrityksille. Tavoitteena on löytää toimivia tapoja lisätä henkilöstön resilienssivalmiuksia.

Teknologinen kehitys muuttaa työtä ja sen tekemisen tapoja. Työelämässä ei välttämättä enää pärjää nykyisellä osaamisella, vaan muutosten kohtaamiseen tarvitaan uutta osaamista. On tärkeää tunnistaa, mitä osaamista yrityksessä tarvitaan strategian toteuttamiseksi ja miten yrityksen ja sen työntekijöiden osaamista tulisi sen suhteen kehittää.

Yritysmaailmassa resilienssi nähdään yrityksen kykynä selviytyä, sopeutua ja kasvaa muutoksissa (Nieminen et.al. 2017). Resilientti yritys pystyy jatkuvasti uudistumaan ja muuttamaan liiketoimintamallejaan ja strategioitaan olosuhteiden muuttuessa. Yksilön tasolla resilienssi tarkoittaa selviytymis- ja sopeutumiskykyä ennakoimattomissa, yllättävissä muutostilanteissa (Jalonen 2017). Osaaminen, sen tunnistaminen ja valmius sen kehittämiseen on tärkeä osa yksilön uudistumis- ja selviytymiskykyä, resilienssiä.

Suunnittelua tehdään yhteiskehittämisellä

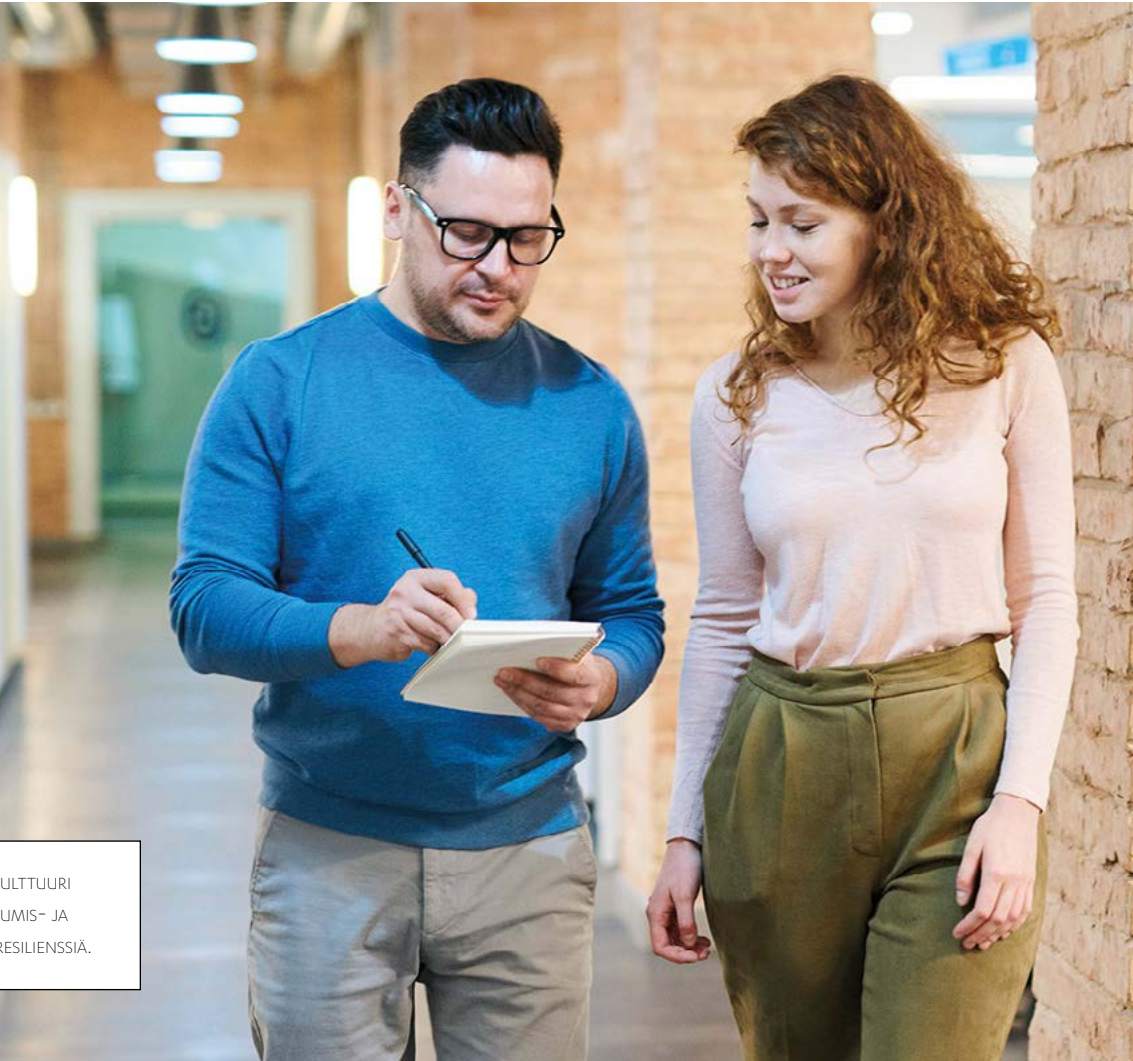
Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa pyritään vastaamaan teknologisen murroksen aiheuttamiin haasteisiin yrityksissä. Hankkeen kolmannessa kasvudiilissä tavoitteena on mm. toteuttaa työntekijöiden resilienssiä muutostilanteissa vahvistavaa koulutusta. Kolmannen kasvudiilin kick off-tilaisuudessa lähdettiin aluksi määrittelemään hankkeen näkökulmaa resilienssiin. Resilienssiä tarkasteltiin sekä yksilön että yrityksen uudistumis- ja selviytymiskykynä. Yhteiskehittämisellä tuotettiin myös runsaasti ideoita siihen, miten työntekijöiden resilienssiä voidaan kehittää. Aineiston analyysissä resilienssin kehittäminen jä-

sen tunnistaminen ja kehittäminen, 2) työyhteisön kulttuuri ja toimintatavat sekä 3) johtaminen. Seuraavassa kuvataan yhteisesti tuotettua aineistoa näiden näkökulmien kautta.

Oman osaamisen tunnistaminen ja kehittäminen

Yhteisessä työskentelyssä resilienssiin yhdistettiin paljon yksilöön liittyviä asioita. Tuotiin esille omistajuuden kokemisen merkitys omassa työssä, itsetuntemus sekä oman osaamisen ja omien kehittymistarpeiden tunnistaminen. Esille tulivat myös oppimistaidot ja niiden ylläpito, mutta myös motivaation lisääminen oman osaamisen kasvattamiseen. Ylipäättään korostettiin yksilön asennetta ja motivaatiota muutokseen ja oman toiminnan merkityksen ym-

Tuija Liljander on korkeakoulutuksen ja jatkuvan oppimisen osaaja. Hän toimii hankkeen asiantuntijana Metropolia Ammattikorkeakoulussa.



YHDESSÄ TEKEMISEN KULTTUURI TUKEE YKSILÖN UUDISTUMIS- JA SELVIYTYMISKYKYÄ ELI RESILIENSSIÄ.

märtämistä siinä. Kyky pyytää ja ottaa vastaan apua nähtiin myös tärkeänä. Todettiin, että kokemus ja koulutus tuovat varmuutta ja sitä kautta lisäävät yksilön resilienssiä.

Työyhteisön kulttuuri ja toimintatavat

Toisena näkökulmana tarkasteltiin työyhteisön ja sen toimintakulttuurin merkitystä, minkä nähtiin vaikuttavan merkittävästi yksilön resilienssiin. Yhdessä tekemisen ja myönteisen itsensä kehittämisen kulttuuri tukee resilienssiä. Kiinnostus jatkuvaan oppimiseen ja kannustaminen monipuoliseen osaamiseen on tärkeää. Ammatillisten kehitysmahdollisuuksien näkyväksi tekeminen ja osaamisen tunnistaminen työyhteisössä on myös olennaista. Omien tarpeiden kuulluksi tuleminen organisaatiossa nähtiin resilienssiä tukevana. Työyhteisötaidot, avoin ja ratkaisukeskeinen työyhteisö sekä tieto siitä, mistä saa apua, nähtiin merkityksellisinä. Pidettiin myös tärkeänä sitä, että ennen kuin koulutetaan työntekijöitä,

tehdään kartoitus nykyosaamisesta sekä varmistetaan motivointi, tuki ja ohjaus oppimiselle.

Johtaminen

Johtaminen nousi ryhmätyöskentelyn pohjalta keskeiseksi asiaksi resilienssin kasvattamisessa. Johdon tahtotila ja tuki nähtiin tärkeänä perustana. Tavoitteellisuutta ja systemaattisuutta henkilöstön osaamisen kehittämisessä pidettiin erityisen tärkeänä. Myös henkilöstön potentiaalin tunnistaminen ja moniosaajuuden hyödyntäminen muutostilanteissa nousivat esille. Viestinnän ja tiedon jakamisen merkitys korostui, samoin perehdytyksen ja työhyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen.

Osaaminen, sen tunnistaminen ja valmius kehittämiseen ovat tärkeä osa resilienssiä.

Osaaminen on resilienssin ytimessä

Edellä kuvatun aineiston ja sen jäsentelyn pohjalta lähdettiin hankkeen kehittäjäjoukolla rakentamaan resilienssikoulutusten ideaa eteenpäin.



Työntekijät tarvitsevat uutta osaamista kohdatessaan työelämän muutoksia. Todettiin, että resilienssikoulutusten on vahvistettava valmiuksia tunnistaa osaamista ja kehittää sitä – selvitä muutoksesta. Jatkokehittämisessä vahvistui hankkeen resilienssikoulutusten näkökulma: osaamisen tunnistaminen, kehittäminen ja johtaminen resilienssin vahvistajana.

Kuinka osaamista sitten voi tunnistaa? Osaamisen tunnistamisen esimerkiksi valikoitui Ekonomien verkkosivuilla esitetty osaamisen jäsentely (Hägg 2020). Siinä osaamista tarkastellaan kolmesta näkökulmasta. Ammatillinen osaaminen on koulutuksen ja kokemuksen kautta syntynyttä osaamista, joka liittyy omaan ammattiin tai työhön. Yleiset työelämätaidot taas ovat missä tahansa ammatissa tai työssä tarvittavia taitoja. Nämä vaihtelevat ajan myötä eivät niinkään tehtävittäin tai toimialoittain. Itsensä johtamisen taidot ovat usein ihmisen luontaisia taitoja, mutta niitä voi myös oppia.

Osaamista hankitaan uutta oppimalla

Osaamisen tunnistamiseen ja kehittämiseen liittyy läheisesti oppimisen prosessi, joka sisältyi em. jaottelussa itsensä johtamisen taitoihin. Kyky oppia uutta ja toisaalta poisoppia vanhaa on merkityksellistä resilienssin kannalta. Muuttuvassa työympäristössä pitää nopeasti ottaa haltuun uusia ajattelu- ja toimintatapoja. Usein arjessa oppimisen tavat ovat totuttuja, eikä oppimistapoja vaihdella. Tällöin oppimisen prosessikaan ei välttämättä tule tietoiseksi.

LÄHDEAINEISTOA

HÄGG, O. 2020. **KOLME NÄKÖKULMAA OSAAMISEEN**. WWW.EKONOMIT.FI/OSAAMISEN-TUNNISTAMINEN

JALONEN, E. 2017. **RESILIENSSI ON SINNIKKYYTTÄ JA SELVIYTYMISKYKYÄ**. [HTTPS://OIVALTAEN.FI/RESILIENSSI/](https://OIVALTAEN.FI/RESILIENSSI/)

NIEMINEN, M., TALJA, H., HEIKILÄ, J-P., AIROLA, M., VIITANEN, K., TUOVINEN, J. 2107. **MUUTOSJOUSTAVUUS; ORGANISAATION RESILIENSSIN TUKEMINEN**. TEKNOLOGIAN TUTKIMUSKESKUS VTT OY.

**Muuttuvassa
työympäristössä
yhtä tärkeää kuin on
oppia uusia taitoja, on
oppia pois vanhoista
ajattelumalleista.**

Hankkeessa lähdettiinkin hieman ravistelemaan oppimisen prosessia. Tähän mennessä oli jo kokeiltu erilaisia oppimisen tapoja ja nyt haluttiin jälleen kokeilla uusia menetelmiä. Tausta-ajatuksena oli, että itsensä likoon laittavien menetelmien kokeilu haastaa, ja jo sinällään lisää yksilön resilienssiä, kykyä uudistumiseen ja joustavuuteen. Päädyttiin osallistamaan partneriyritykset erilaisten, osallistavien oppimismenetelmien kokeiluun.

Partneriyritysten kanssa lähdettiin yhteisesti pohtimaan, mitkä olisivat keskeisimmät yrityksen henkilöstön osaamisen kehittämistarpeet esitetyistä itsensä johtamisen ja yleisten työelämätaitojen teemoista. Samoin mietittiin, mikä esitellyistä osallistavan oppimisen muodoista voisi toimia ja mitä voisi kokeilla omassa yrityksessä. Tarjolla oli seuraavia oppimismenetelmiä: draamapedagogiikka, pakuhuone, Lego Serious Play ja rajapintatekniikka. Partneriyritysten kanssa pohdittiin ideaa ja oppimistapojen soveltuvuutta. Pakopeli-idea sai uusista menetelmistä kannatusta. Yhteiskehittämisen tuloksena alkoi nousta jo joitakin konkreettisia aihioita jatkokehittämiseen.

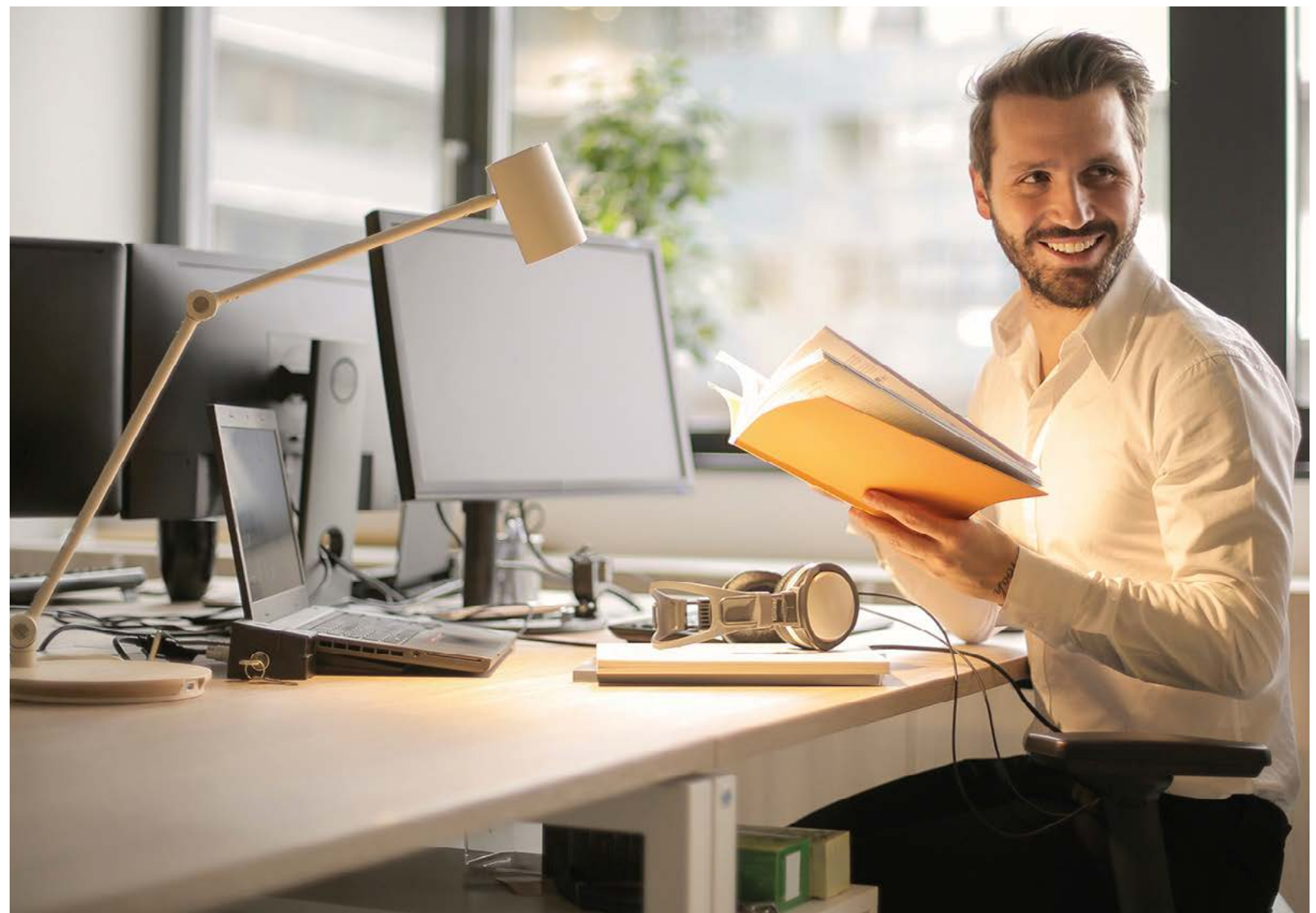
Osaamisen johtaminen varmistaa jatkuvan oppimisen

Syksyn 2020 alussa lähdettiin kolmen partneriyritysten kanssa suunnittelemaan resilienssikoulutusten konkreettisia toteutuksia. Mukaan lähtivät Vantti, Infocare ja Solteq. Koulutusten teemat ja kohderyhmä tarkentuivat. Osaamisen tunnistaminen, kehittäminen sekä osaamisen johtami-

nen jatkuvan oppimisen varmistamiseksi tarkentuivat keskeisiksi teemoiksi. Nähtiin tärkeänä, että ensin esimiesten ja johdon osaamista vahvistetaan niin, että heillä on valmiuksia lähteä rakentamaan systemaattista osaamisen tunnistamisen ja osaamisen johtamisen mallia yrityksessä. Koulutusten toteuttamismuodoiksi muotoutuivat erilaiset valmennukset. Resilienssivalmennuksista rakennettiin esimiehille kolme erilaista toteutusmuotoa, joista yritykset voivat valita yhden testaukseen. Tarjolla oli live- ja verkkovalmennukset sekä pakopelitoteutus.

Valmennukset toteutetaan hankkeen valmentajien vetäminä em. partneriyritysten kanssa loppusyksystä 2020. Tavoitteena on tunnistaa yrityksen strategiasta johdetut,

erityisesti teknologisen murroksen aikaansaamat osaamistarpeet. Tarkoituksena on kehittää yrityksen osaamisen tunnistamista, osaamisen johtamista sekä jatkuvan oppimisen mahdollistumista. Näin yrityksessä voidaan tukea yksilöiden ja koko organisaation resilienssiä, muutoskyvykkyyttä ja tulla siitä tietoiseksi. Kokeilun pohjalta kehitetään laajemmin vantaalaisille pk-yrityksille kohdistuva resilienssikoulutusmalli kevääksi 2021. Mallilla pyritään vastaamaan teknologisen murroksen aikaansaamiin työn uusiin haasteisiin henkilöstölle. ■



PALAUTE KOULUTUKSEN KEHITTÄMISEN TUKENA

Palautekyselyt ovat olennainen osa koulutuksien suunnittelua ja kehittämistä. Palaute auttaa myös ymmärtämään, mitkä tekijät vaikuttavat onnistuneeseen koulutuskokemukseen. Palautteen tulisi olla kerääjälleen hyödyllistä, mielellään jopa dialogissa tapahtuvaa, ja saatua palautetta tulee tarkastella objektiivisesti. Hankkeen teemakoulutuksista kerätyn palautteen mukaan osallistujat painottivat koulutuksista saatavia konkreettisia hyötyjä, omaan työhön liittyviä työkaluja sekä tiedon viemistä käytäntöön.

Osana hankkeen palveluita järjestettiin vantaalaisten yritysten henkilöstölle erilaisia teemakoulutuksia ja -valmennuksia syksyllä 2019 ja talvella 2020. Kaikille koulutusten osallistujille tarjottiin mahdollisuus antaa palautetta anonymisti sähköisen palautekyselyn välityksellä. Kerätty palaute hankkeen tarjoamista koulutus-, valmennus- tai kurssitilaisuuksista antaa hanketoimijoille mahdollisuuden suunnitella ja kehittää koulutuksia ja valmennuksia asiakkaiden tarpeita vastaaviksi. Palautteen kerääminen ja vastaanottaminen on tärkeää, jotta kaikilla osallistujilla on mahdollisuus tuoda oma äänensä kuuluviin ja tuottaa palautetta koulutuksen tai valmennuksen pitäjälle omasta kokemuksestaan.

Hirsto (2013) tuo esille, että koulutus ja opetus ovat palvelua ja palautteen kerääminen tästä näkökulmasta on tarkoituksen mukaista. Oppimiskokemuksen näkökulmasta palautteen kerääminen on haastavaa, koska kaikkiin opetuksen laatuun liittyviin tekijöihin ei saada vastausta opiskelijakokemusten pohjalta. Koulutuksen arviointi voidaan jakaa reagointiin, oppimiseen, käyttäytymiseen ja tuloksiin. Tässä artikkelissa esitellään

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen palautekyselyn osuus, jossa keskitytään reagointiin oppimiskokemuksesta.

Kukkonen ym. (2017) toteavat, että palautteen kautta opiskelijoilta saadaan tietoa siitä, miten he ovat kokeneet opintonsa suhteessa heidän omiin tavoitteisiinsa, joiden kautta he peilaavat suorittamaansa opintokokonaisuutta eri näkökulmista. Kokemus opinnoista on kokonaisuus opetuksesta, oppimisesta, opintoihin osallistuvan kokonaistoiminnasta työelämäkokemuksineen. Kehittämiseen ja saatavaan palautteeseen vaikuttavat siis kaikki opintojen yhteydessä muodostuneet kokemukset. Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen koulutusten osallistujat ovat olleet kiinnostuneita itsensä kehittämisestä sekä uusien näkökulmien saamisesta koulutusten avulla.

Avoim keskustelu aiemmin saadun palautteen merkityksestä koulutuksen suunnittelussa ja toteutuksessa motivoi osallistujia antamaan palautetta.

Miksi palautetta pitäisi ylipäättään antaa?

Usein itsekkin miettii erilaisia palautekyselyitä vastaanottaessa, miksi ja miten vastata. Mikä näkökulma mahtaisi olla palautteen kysyjälle antoisin. Toisaalta onko minun arvioni juuri

tänään riittävää kyseisen asian kehittämiseksi, jota varten olen vastaanottanut palautekyselyn.

Palautekysely on olennaista kehittämisen ja kehityksen näkökulmasta. Ilman keskustelua, kommentointia ja palautetta ei tapahdu kehitystä, vaan asiat pysyvät paikallaan

Suvi Sivén toimii hankkeen asiantuntijana, kouluttajana ja valmentajana. Suvi työskentelee hankkeen lisäksi liiketalouden lehtorina Laurea-ammattikorkeakoulussa.



totutulla tavalla. Tyytyväisyys tietyllä tasolla saattaa tukahduttaa kehityksen – mikään ei muutu, jos kukaan ei puhu. Sama kehittymättömyys pysyy yllä, jos ei anneta palautetta kehittämiseen, kun johonkin asiaan ollaan tyytymättömiä. Tällöin toteuttaja voi luulla kaiken olevan hyvin.

Avoim keskustelu esimerkiksi aiemman palautteen merkityksestä koulutuksen, valmennuksen tai kurssikokonaisuuden suunnittelussa sekä toteutuksessa voi motivoida osallistujia antamaan rakentavaa palautetta. Rakentavaa palautetta antamalla voi vaikuttaa sisältöön sekä toteutustapaan ja antaa mahdollisuuden toteuttajalle uudistaa omaa ajatusmaailmaa. Kokemusten ja annettavan palautteen kautta voi tulla esiin osa-alueita, jotka ovat jääneet osallistujille epäselviksi. Toteuttaja voi tehdä palautteen saatuaan jatkossa erilaisia ratkaisuja osallistujien kokemusten pohjalta kuten Urbaania kasvua Vantaa –hankkeen koulutuksissa tapahtui.

Sama tilanne on hyvin toimivien kurssien ja koulutusten osalta. Palautteen antaminen osoittaa kiinnostusta koulutusta, valmennusta tai kurssia tarjoavaa tahoa sekä vetäjää kohtaan. Urbaania kasvua Vantaa –hankkeen koulutusten, valmennusten ja kurssien kohdalla palaute voi vaikuttaa esimerkiksi vastaajien ja osallistujien omien työkavereiden tuleviin kokemuksiin syksyn 2020 koulutuksissa ja valmennuksissa.

Metatason palautteella kehitetään työelämätaitoja, kriittistä ajattelua ja opitaan antamaan sekä vastaanottamaan ra-

kentavaa palautetta sekä oman osallistumisen että tarjolla olleen toteutuksen näkökulmasta. Reflektio oman ajattelun sekä osallistujanäkökulmasta koulutuksen, valmennuksen tai kurssin kehittämiseksi on olennaisen tärkeää esimerkiksi

arviointitaitojen kehittämisen, vaikuttamisen sekä rakentavan palautteen ja vuorovaikutuksen kannalta.

Palautekyselyissä jokaisen osallistujan ääni ”kuullaan” ja oikeus antaa palautetta vahvistaa oman äänen merkityksellisyttä sekä itsearviointia. Kukkonen ja Marttila (2017) muistuttavat, että palautteen ollessa myönteistä ja onnistunutta voi olla vaikea eritellä sen kautta tapahtuvaa oppimista sekä tarvittavia kehittämiskohteita. Myönteinen

palaute lisää yleensä motivaatiota ja edistää sen avulla tulevia onnistumisia. Tätä ei välttämättä tapahdu, koska pa-

lautteen analysoinnissa ei välttämättä ilmene selkeää motiivia, joka ajaisi tekijöitä eteenpäin. Se ei pysäytä pohtimaan, mikä erityisesti tässä myönteisessä palautteessa oli se tekijä, joka sai aikaan tämä myönteisen kokemuksen ja palautteenannon. Hyvät ja toimivat käytänteet eivät välttämättä ole niitä parhaita, joihin pohjata kouluttaminen. Sen vuoksi näitä hyviä käytänteitä on hyvä haastaa silloin tällöin.

Palautteen antaminen

Palautetta oppimiskokemuksista kerätään, jotta tiedettäisiin, onko kyseinen opinto tai koulutus ollut onnistunut. Palautteen avulla on mahdollisuus oppia virheistä ja kehittää seuraavaa kokonaisuutta. Tulosten mittaamisen vaikeus





HANKKEEN TEEMAKOULUTUKSISTA ANNETTU PALAUTE KEHITTI KOULUTUSTILAISUUKSIA VALMENTAVAN TOIMINTATAVAN SUUNTAAN. LISÄKSI KOULUTUSSUUNNITTELUSSA OTETTIIN HUOMIOON KOHDEYRITYSTEN JOHTORYHMIEN NÄKEMYKSET.



on suorassa suhteessa sen tärkeyteen; mitä vaikeampaa sitä tärkeämpää. Mittaamisen onnistuminen vaatii pitkäjänteisyyttä, kurinalaisuutta sekä lainalaisuuksien löytämistä. (Kuitunen & Sutinen 2018.)

Sen vuoksi on kiinnitettävä huomiota, millaista palautetta olisi hyvä antaa, jotta siitä olisi hyötyä palautteen kerääjälle. Palautteen olisi hyvä olla mm. omaa tekemistä reflektovaa, asiallista, ratkaisuhakuista, kuvailevaa, perusteltua kehittämideoineen sekä kertoa hyvin toimivista asioista. Palaute on aina henkilökohtainen näkemys asiasta. Tähän nivoutuvat palautteen antajan persoona, toiminta ja työskentelytapa yhdessä esimerkiksi itsetunnon kanssa. Palautteen antajan ja saajan olisi hyvä käsitellä palautetta yhdessä, jotta molemmat osapuolet pystyvät peilaamaan palautteen tarkoitettuun kontekstiin kehittäen opettajuutta sekä palautteen antajan että vastaanottajan osalta.

Palautteen tulisi olla dialogista, jossa on aitoja ihmisiä pohittimassa valittua aihetta tavoitteellisesti hyvässä vuorovaikutuksessa. Palaute muodostuu kokemuksesta ja havainnoista, jotka ovat myönteisiä tai kielteisiä. Lähtökohtana on palautteen antamisen aloittaminen myönteisistä asioista jatkaen kehittäviin ja taas takaisin myönteisiin palautteenannon lopussa. Palautteen antamisessa ”pääsee helpolla” vastattaessa ”Ihan ok”, ”Normi”, jolloin palaute ei kerro palautteen kerääjälle, miten kokonaisuus lopulta meni.

Palautteen tarkastelu

Palautetta tarkasteltaessa sitä lopulta tulkitaan valitusta näkökulmasta mahdollisimman objektiivisesti. Tätä tehtäessä pyritään hakemaan esimerkiksi ideoita tai vaihtoehtoja tulevaan kehittämiseen ja pohtia niiden käytettävyyttä ratkaisuna kehittämisessä. Palaute on arvio kokemuksesta

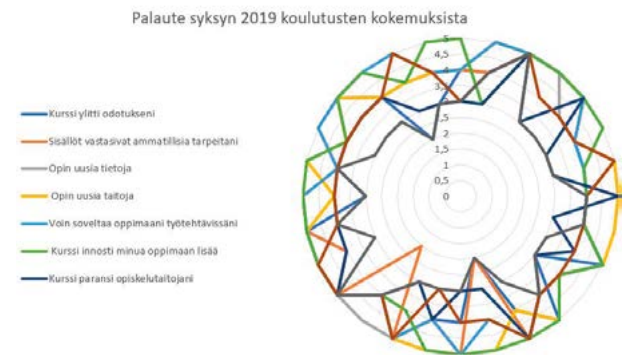
Palautteen antajan ja saajan on hyvä käsitellä kokemuksista ja havainnoista muodostuvaa palautetta yhdessä.

havaintoineen ja sen käsittely taas asioita yhdistelevä arvio palautteen antajan pohtimista asioista ja ratkaisuvaihtoehdoista.

Palautteen antaminen luo useimmiten tunteen, että palautteen antajaa kuunnellaan. Sen vuoksi palautteen anto mahdollisuus korreloi hyvän ilmapiirin, myönteisten asioiden kanssa sekä motivoi palautteen antajaa ajattelemaan laaja-alaisemmin eri asioista. Tämä määrittää lopulta esimerkiksi ammatillista identiteettiä sekä koulutuksen näkökulmasta oppimisen ja kehittymisen motivaatiota. Ilman palautetta kouluttaja ei tiedä, tulisiko hänen tehdä jotain toisin vai kannattaako hänen jatkaa tekemistään samoin kuin aiemmin.

Hankkeen teemakoulutusten kokemuspalaute

Syksyllä 2019 ja talvella 2020 Urbaania kasvua Vantaa -hanke järjesti erilaisia koulutuksia hankkeen vantaalaisille kohdeyrityksille. Oheisessa kuviossa on liitetty yhteen seitsemän koulutuksen kokemusmääritelmää, joihin palautekyselyssä keskityttiin.



URBAANIA KASVUA VANTAA-HANKEKOULUTUSTEN KOKEMUSPALAUTE. (SIVÉN 2020)

Palautekokonaisuutta tarkasteltaessa nähdään, että kaikkien kohtien keskimääräinen arvo sijoittuu hyvälle tasolle. Tyydyttävälle tasolle 2 kohdistuu muutama vastaus koulutuksen ammatillisiin tarpeisiin vastaamisen, työtehtäviin soveltamisen sekä uusien tietojen oppimisen osalta. Vahvimmin myönteisiksi kokemuksiksi koettiin vastausten pohjalta innostaminen oppimisen lisäämiseen, uusien tietojen ja taitojen oppiminen sekä koulutusten sisältöjen käytännönlä-

heisyyden kautta opitun sitominen konkreettisesti sen hetkisiin työtehtäviin. Nämä hyvät kokemuspalauteet antavat kuvan hyvin menneistä koulutuksista. Se voi johtaa pahimmillaan harhaanjohtavaan tyytyväisyyteen ja sen vuoksi toteutettuja teemakoulutuksia tarkasteltiin kriittisesti tuoreiden aineistojen valossa, jotta seuraavia koulutuksia voidaan kehittää osallistuja- ja asiakaslähtöisemmiksi.

Palautekyselyssä esitettiin osallistujille vapaaehtoisina kysymyksiä

- mikä kurssin sisällöistä tuki työssä käyvän oppimista?
- millaisia sisältöjä ideaali työssäkäyvän kurssi sisältäisi?

Näihin kysymyksiin vastanneet palautteen antajat kokivat, että koulutusten käytännönläheinen lähestymistapa ja harjoitustehtävät kannustavassa ilmapiirissä tukivat kokoaikaisesti työssäkäyvän osallistujan oppimista. Lisäksi myönteistä palautetta saivat selkeät koulutuksessa käytetyt työkalut, jotka tukivat omien töiden suunnittelua. Sisällöt, jotka pohjautuivat tutkimuksiin, antoivat uusia näkökulmia sekä vahvistivat omaa ajattelua, mutta koulutusten joukosta löytyi jonkun osallistujan mielestä vanhentuneempaakin tietoa, joten materiaalien uudelleentarkastelua sekä tuoretta materiaalia painotettiin.

Vastanneiden osallistujien mielestä ideaalit kurssit sisältäisivät onnistuneet järjestelyt, lähtöpaamisia täydentämään muuta oppimista. Materiaalin toivottiin sisältävän paljon käytännönläheistä tietoa sekä linkkejä, joiden kautta saa lisätietoa asiasta.

Nämä palautteet huomioitiin ja niiden perusteella suunniteltiin keväällä 2020 pidettyjä koulutuksia sekä Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen aamukahvitilaisuudet keväällä ja syksyllä 2020. Parhaan annin Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen kouluttajille ja valmentajille antoivat avoimet kysymykset, joissa painottuivat konkreettiset omaan työhön liittyvät työkalut sekä tiedon vieminen käytäntöön. Nämä palautteet huomioitiin ja niiden pohjalta hankkeessa toteutettiin yrityskohtaisia valmennuksia perustuen yritysten johtoryhmien näkemyksiin henkilöstön osaamisen kehittämiskohteista. ■

LÄHDEAINEISTOA

HIRSTO, L. 2013. **PALAUTEPOHJAINEN OPETUKSEN KEHITTÄMINEN JA LAATU.**

KUITUNEN, M. & SUTINEN, M. 2018. **MAHTAVA MOKA, USKALLA OPI JA MENESTY.**

KUKKONEN, H. & MARTTILA, L. 2017. **KUVITELTUA TODELLISUUTTA: AMMATTIKORKEAKOULU OPPIMISEN JA OPISKELUN YMPÄRISTÖNÄ.**

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 17.11.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

JATKUVA OPPIMINEN ON TYÖNTEKIJÄN, TYÖPAIKAN JA KOULUTTAJAN YHTEISTYÖTÄ



Jatkuvan oppimisen keskustelussa unohtuu helposti omaa osaamistaan kehittävän oppijan näkemykset. Tutkimuksessa selvitimme, mikä työssäkäyvälle oppijalle on tärkeää ja hyödyllistä, mistä hän innostuu ja mitä koulutukselta odottaa. Analyysin tulokset voidaan kiteyttää seuraavasti: oppiminen tapahtuu ideaalisti vuorovaikutuksessa muiden kanssa, mutta yksilöllisten tarpeiden mukaisesti, täsmäopit vastaavat suoraan työtehtävien haasteisiin, opiskelu vahvisti työntekijöiden minäkyvykkyyttä ja innosti jatkuvaan oman osaamisen kehittämiseen.

Työn sisältö ja vaatimukset muuttuvat jatkuvasti. Päivitämme osaamistamme, kun kuulemme kollegalta toimivasta sovelluksesta, testaamme uutta ominaisuutta ohjelmassa tai kokeilemme tehokkaampaa tapaa viestiä. Aina vinkit kollegalta tai oma kokeilu ei riitä, vaan asioita ja ilmiöitä joutuu opiskelemaan systemaattisemmin. Oman osaamisemme päivittäjinä olemme elinikäisiä oppijoita.

Jatkuvan oppimisen tärkeys tiedostetaan laajasti sekä työpaikoilla että yhteiskunnassa. Sen tukemiseksi ja haasteiden ratkaisemiseksi Suomessa on ryhdytty monilla tahoilla yhteistyöhön. Yhtenä kansallisena kärkihankkeena on Opetus- ja kulttuuriministeriön käynnistämä parlamentaarinen jatkuvan oppimisen uudistus. Siinä tarkastellaan muun muassa koulutuksen tarjontaa ja rahoitusta sekä opintojen aikaista toimeentuloa. Vastaavasti Sitra tukee eri toimi-

joiden kehittämistyötä Osaamisen aika –avainalueella. Elinkeinoelämän keskusliiton Suhdannebarometrissa (2019) todetaan, että yritysten mukaan osaavan työvoiman saatavuus on yleisin toiminnan kasvun este, ja rekrytointivaikeuksia raportoi jo 30% yrityksistä (EK 2019). Myös Sitran (2019) raportissa korostetaan työelämässä tarvittavien osaamisten ylläpidon ja kehittämisen merkitystä Suomen talouskasvun ja hyvinvoinnin perustana.

Koulutusorganisaatioiden ja yritysten tiivis yhteistyö tuo työmarkkinoille pätevää ja osaavaa työvoimaa. Tutkintoon johtavan opetuksen järjestäjät pyrkivät vastaamaan myös uusiin yrityksistä nouseviin osaamistarpeisiin lyhyillä täydennyskoulutuksilla ja -kursseilla. Työelämän ja koulutusorganisaatioiden yhteistyön merkitys jatkuvan oppimisen palveluiden suunnittelussa tiedostetaan vahvasti (Järvilehto 2019) ja koulutusorganisaatiot ovatkin panostaneet tähän. Esimerkiksi toisen asteen tutkinnon uudistus 2018 lisäsi koulun ja työpaikan välistä yhteistyötä ja toi uusia mahdollisuuksia yhteistyön tekemiseen. Myös ammattikorkeakoulujen rehtorineuvosto on systemaattisesti korostanut jatkuvan oppimisen roolin merkitystä korkeakoulujen uudistamistyössä (Arene 2020).

Työnantajan antama tuki työntekijöiden osaamisen kehittämiseksi tarvitaan, mutta sen taso yrityksissä vaihtelee. Eri-tyisesti pk-yrityksissä jatkuva oppiminen nähdään kuuluvan työntekijän vastuulle ja tapahtuvan pääsääntöisesti työntekijän omalla ajalla ja rahalla (Urbaania kasvua Vantaa –hanke

TYÖSSÄKÄYVÄN TOIVE ON, ETTÄ OPPIMINEN TAPAHTUU VUOROVAIKUTUKSESSA MUIDEN KANSSA MUTTA SITEN, ETTÄ SE HUOMIOI YKSILÖLLISET TARPEET EIKÄ KÄY LIIAN RASKAAKSI OPPIJALLE.



2019). Toisaalta työntekijän kouluttautumishaluja haastaa erilaisten koulutusmuotojen ja –tapojen runsaus sekä kattavan tiedon löytämisen vaikeus. Yksi OECD:n (2020) listaa mistä jatkuvan oppimisen haasteista Suomessa onkin koulutuksen tuominen kaikkien ulottuville ja sen tasa-arvoisuus.

Keskustelua jatkuvasta oppimisesta on käyty paljon niin koulutusmuotojen, työntekijän tarpeiden kuin rahoituksen näkökulmista. Näissä keskusteluissa unohtuvat helposti omaa osaamistaan kehittävän oppijan näkemykset. Työssäkäyvän oppijan toimintaympäristö ja mahdollisuudet, kuten ajankäyttö ja kiinnostukset, on todettu eroavan tutkinto-opiskelijan vastaavista (Erkkilä & Kortessalmi 2020). Työssäkäyvien uuden oppimista haastaa erityisesti käytettävissä olevan ajan rajallisuus (Sitra 2020). Onkin tärkeää tuoda keskusteluun myös oppijan näkökulma.

Kuvaamme tässä tutkimuksessa työssäkäyvän oppijan toiveita ja tarpeita koulutuksen sisältöön, toteutustapoihin ja

henkilökohtaiseen kehittymiseen liittyen. Tutkimuksessa selvitimme, mikä työssäkäyvälle oppijalle on tärkeää ja hyödyllistä, mistä hän innostuu ja mitä koulutukselta odottaa. Työssäkäyvällä oppijalla tarkoitetaan tässä tutkimuksessa aikuista, joka opiskelee työn ohessa ja täydentää osaamistaan ja taitojaan järjestetyllä kurssilla tai valmennuksessa.

Toisin kuin työssäkäyvä opiskelija, työssäkäyvä oppija ei opiskele tutkintoon johtavassa koulutusohjelmassa.

Tutkimuksessa analysoimme Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa kursseille ja valmennuksiin osallistuneilta, työssäkäyviltä oppijoilta koulutuksen jälkeen kerättyä kyselyaineistoa (n=68). Analyysi vastaa tunnistettuun tarpeeseen suunnitella jatkuvan oppimisen tarjontaa ja toteutusta asiakaslähtöisellä,

työssäkäyvän oppijan tarpeet huomioivalla tavalla.

Analyysin tulokset voidaan kiteyttää kolmeen odotukseen: oppiminen tapahtuu vuorovaikutuksessa muiden kanssa, mutta yksilöllisten tarpeiden mukaisesti niin, että toteu-

Oppimista tapahtuu silloin, kun sisäinen mallimme ilmiöstä tai kohteesta muuttuu paremmin todellisuutta vastaavaksi. Mitä tarkemmin sisäinen malli vastaa todellisuutta, sitä asiantuntevampia olemme.

Laura Erkkilä (KTT) toimii hankkeessa Laurea-ammattikorkeakoulun asiantuntijana. On erityisen kiinnostunut hankkeesta tuloksellisesta yhteiskehittämisestä sekä aineistojen tuottamisesta ja niiden analysoinnista. Tutkimusmielessä kiinnostus kohdistuu jatkuvaan oppimiseen.



Marilla Kortessalmi toimii hankkeessa Laurea-ammattikorkeakoulun projektipäällikkönä. Häntä kiinnostaa oppiminen sen kaikissa muodoissa ja mahdollisuuksissa.



OMAN OSAAMISEN SYSTEMAATTISEMPI KEHITTÄMINEN VAATII MYÖS FORMAALIA, ELI TAVOITTEELLISTA OPPIMISTA. TÄSSÄ KEHITTÄMISESSÄ LYHYILLÄ JA TÄYDENTÄVILLÄ KURSEILLA ON TÄRKEÄ ROOLI.

► tus ei haasta arkea. Toiseksi, täsmäopit vastaavat suoraan työtehtävien haasteisiin. Kolmanneksi, opiskelu vahvisti työntekijöiden minäkyvykkyyttä ja innosti jatkuvaan oman osaamisen kehittämiseen. Tämän hyöty nähtiin tärkeäksi erityisesti oman inhimillisen kasvun näkökulmasta. Tutkimuksen tulokset esitetään tiivistetysti kuviossa 2.

Jatkuva oppiminen on vaativaa – oppijan rooli vaatii täsmennystä

Oppimista tapahtuu silloin, kun sisäinen mallimme ilmiöstä tai kohteesta muuttuu paremmin todellisuutta vastaavaksi. Mitä tarkemmin sisäinen malli vastaa todellisuutta, sitä asiantuntevampia olemme. Oppiminen on yksilön sisäinen kognitiivinen prosessi, jossa ympäristö on vahvasti läsnä. Esimerkiksi palaute muilta auttaa meitä muokkaamaan sisäisiä mallejamme, ja ilmiöiden tarkastelu vuorovaikutuksessa muiden kanssa avaa niistä erilaisia näkökulmia. Oppiminen ei ole sidottu aikaan, paikkaan eikä tilanteeseen, vaan oppimme jatkuvasti ja kaikkialla.

Työn tekeminen on luonnollinen paikka oppimiselle. 'Työntekijäänsä opettaa' on vanha sananlasku ja perustuu aja-

tukseen, jossa työn oppiminen tapahtuu työtä tekemällä. Ammattikoulutuksen syntymisen yhteydessä koulutus eriytyi työn tekemisestä. Koulussa tapahtuva oppiminen sai kasvatukselliset tavoitteet, se formalisoitui. (Poikela 2005; Mocker & Spear 1982.) Työpaikoilla tapahtuvassa oppimisessä on ensisijaista työn tekemisen tavoitteet, jolloin työssä oppimista ei nähdä tavoitteelliseksi formaaliksi oppimiseksi.

Poikela (2005) jakaa jatkuvan oppimisen tavoitteellisen ja ei-tavoitteellisen toiminnan perusteella nelikenttään. Formaalisessa oppimisessä oppijan ja kouluttajan toiminnalla on yhteinen tavoite, esimerkiksi kurssille ilmoittautunut oppija osallistuu kuvauksen mukaiseen opetukseen. Kun kouluttajan ja oppijan toiminta on ei-tavoitteellista, kyseessä on satunnainen oppiminen, esimerkiksi kouluun pistäytynyt vierailija käy kuuntelemassa eteen osuneen luennon. Epämuodollisessa eli informaalissa oppimisessä oppiminen on tahatonta, esimerkiksi kollegan toiminnasta havainnoitu uusi tapa käyttää Sharepointia. Kun kouluttajan tavoitteellinen toiminta kohtaa satunnaisen oppijan, kyse on ei-muodollisesta eli nonformaalista oppimisesta, esimerkiksi konferenssiin tai Tieteiden yön kaltaisiin tapahtumiin

osallistuminen. Tämä luokittelu korostaa oppimistilanteisiin hakeutumisen merkitystä.

Oppivan tekemisen tapa määrittelee myös jatkuvaa oppimista. Pragmatistinen ja toiminnallinen näkemys oppimisesta korostaa käytännön tekemisen merkitystä oppimisprosessissa (Dewey 1938; Kolb 1984). Näitä ajatuksia on sovellettu ketterässä oppimisessa ja Learning by Developing (LbD) -ajattelussa (Raij & Niinistö-Sivuranta 2011). Ketterässä oppimisessa tietoperusta rakennetaan ongelmanratkaisun ympärille, LbD-ajattelussa toiminnan kehittäminen jatkuu ongelmanratkaisun jälkeenkin. Globaaleissa verkostoissa työskentely on muuttanut työn luonnetta ja työn tekemisen tapaa. Tähän rinnalle on hahmoteltu vastaavia näkemyksiä oppimisesta. Esimerkiksi konnektivistinen oppiminen korostaa tietoverkon mahdollistaman tiedon siirron ja jakamisen roolia oppimisessä (esim. Siemens 2005).

Jatkuva oppiminen toteutuu pitkälti työpaikoilla työtehtävien lomassa. Yleisesti arvioidaan, että jopa 70 prosenttia oppimisesta tapahtuu itse työtä tekemällä, tarttumalla haasteisiin ja ratkaisemalla ongelmia. Tämä oppiminen ei ole useimmiten tavoitteellista, ja se nähdäänkin epämuodollisena eli informaalina. Oman osaamisen systemaattisempi kehittäminen vaatii myös formaalia, eli tavoitteellista oppimista. Tässä kehittämisessä lyhyillä ja täydentävillä kursseilla on tärkeä rooli. Sitran teettämässä Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 -kyselyssä vastaajista 32 prosenttia kertoi oppineensa uutta osallistumalla kursseille 12 viime kuukauden aikana. Vastaavasti 12 prosenttia lisäsi osaamistaan suorittamalla virallisen tutkinnon tai tutkinnon osan (Sitra 2020).

Jatkuvan oppimisen käsitteeseen sisältyy ajatus itseohjautuvuudesta ja oppijasta, joka perinteisen tutkintokoulutusputken sijaan voi valita koulutuspalvelunsa vapaammin. Va-

pauden mukana tulee vastuu omista valinnoista. Oppimisen yhteydessä itseohjautuvuus määritellään usein toimijuuden (agency) kautta (Giddens 1987, Eteläpelto ym. 2013). Toimijuus rakentuu prosessissa, jossa oppijan tausta ja kokemukset vaikuttavat vahvasti siihen, millaisiin oppimistilanteisiin hakeudutaan ja kuinka sitkeästi erilaisia haasteita niissä

Jatkuvan oppimisen käsitteeseen sisältyy ajatus itseohjautuvuudesta ja oppijasta, joka perinteisen tutkintokoulutusputken sijaan voi valita koulutuspalvelunsa vapaammin. Vapauden mukana tulee vastuu omista valinnoista.

ratkaistaan. Oppijan toimijuudella viitataan tavoitteelliseen toimintaan, jossa tavoitteita arvioidaan omien kapasiteettien kautta. Vaihtoehtojen puntarointi ja valinta ovat kuitenkin vahvasti sidoksissa ympäristöön, sen tuomiin mahdollisuuksiin ja arvoihin (Schoon 2018). Työssäkäyvän oppijan toimijuus rakentuu siis vahvasti sekä omasta tavoitteellisuudesta että ympäristön, esi-

merkiksi työpaikan ja koulutusorganisaatioiden tarjoamista mahdollisuuksista. Työpaikan ja lähiesimiehen ohjausta tarvitaan myös oppimisen tavoitteiden määrittelyssä. Sitran (2020) tekemän elinikäisen oppimisen kyselytutkimuksen mukaan vain 23% vastaajista tiesi vahvasti, mihin suuntaan hänen kannattaisi kehittää osaamistaan.

Osaamisen kehittäminen ja jatkuva oppiminen ovat jatkuvaa vuoropuhelua työntekijän ja organisaation tavoitteiden sekä erilaisten koulutusmahdollisuuksien välillä. Osaamisen johtamisella voidaan ottaa huomioon niin työntekijöiden henkilökohtaiset valmiudet ja tavoitteet kuin organisaation ja koulutuksen järjestäjien tarjoamat mahdollisuudet. Työssäkäyvän oppijan tarvitsema tuki on yksilöllistä ja vaatii esimieheltä erilaisten oppimisvalmiuksien tunnistamista. Jatkossa onkin tärkeää tutkia tarkemmin myös lähiesimiehen ja organisaation antaman tuen mahdollisuuksia edistää jatkuvaa oppimista (Kortesalmi, Erkkilä ja Lamberg, tulossa).

Korkeakoulut tarjoavat erikoistumis- ja täydennyskoulutuksia sekä tutkintojen osia sisältävää koulutusta. Kouluttautumisesta pyritään tekemään yhä avoimempaa ja saavutettavampaa. Tähän korkeakouluja kannustaa uusi val-

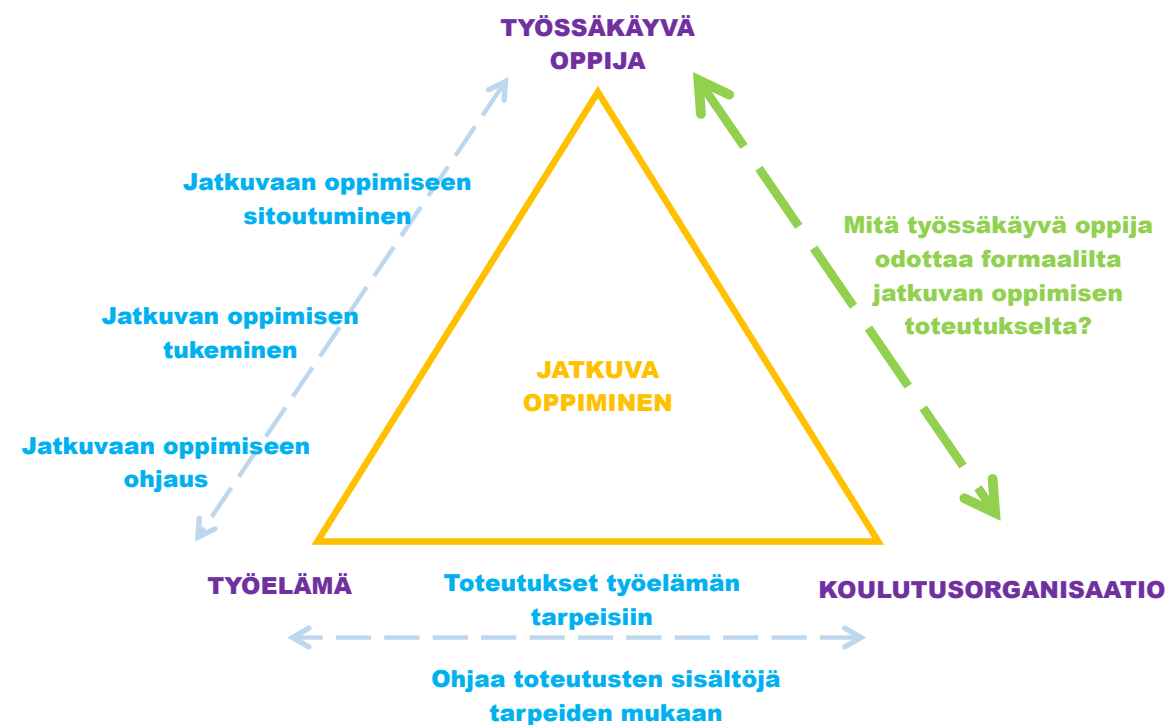


tionrahoituksen malli. Koulutuksen tulisi olla myös helposti löydettävissä. Massiivisen avoimet verkkokurssit, MOOCit ja verkossa oleva materiaali on tuonut valtavan tietomäärän helposti tarjolle. Koulujärjestelmän ulkopuolisten koulutajien määrä on jatkuvassa kasvussa. Koulutusmarkkinoille on ilmaantunut muiden alojen kuin perinteisen koulutusalan toimijoita, jotka kouluttavat ihmisiä oman toimialansa puitteissa (Koulutus.fi 2019), kuten Google kehittämillään tietotekniikan ja ohjelmoinnin koulutusohjelmilla. Verkossa esitetyn materiaalin omaksuminen osaksi omaa osaamista on kuitenkin haastava prosessi.

Työssäkäyvälle tarkoitetun koulutuksen sisällön tulee olla sekä työelämän tarpeisiin vastaavaa että innostavaa. Käytännön haasteet työn, vapaa-ajan ja opintojen yhdistämisessä hidastavat opintojen suorittamista. Lisäksi aikuiskoulutuksen osallistujamääriin vaikuttaa se, ettei kouluttautumista koeta houkuttelevaksi tai koulutusten sisällöt eivät vastaa mielenkiintoa tai tarpeita (Koulutus.fi 2019).

Oman kehittymisen seuraaminen ja ohjaajan kanssa kommunikoiminen on myös työssäkäyvälle oppijalle tärkeää (Billet 2018) samoin kuin yhteistyö ja erilaiset kohtaamiset ohjaajan ja muiden oppijoiden kanssa.

Kuviossa 1 on esitelty työelämän ja koulutusorganisaation välisen yhteistyön sekä työssäkäyvän oppijan ja työelämän koulutuksen reunaehdoja. Tiedämme, että koulutusorganisaatiot ja työelämä tekevät rikasta yhteistyötä vaikuttavan jatkuvan oppimisen mahdollistamiseksi. Yritykset arvostavat jatkuvaa oppimista, joka on heidän tarpeisiinsa räätälöityä ja heidän toiminnassaan suoraan hyödynnettävissä. Tässä artikkelissa keskitymme kuvaamaan niitä tekijöitä, jotka ovat vaikuttamassa erityisesti työssäkäyvän oppijan oppimisprosessiin. Käymme läpi, mitä työssäkäyvä oppija odottaa formaalilta jatkuvan oppimisen toteutukselta ja ehdotamme, miten koulutusorganisaatio voi vastata näihin odotuksiin (kuviossa 1, alhaalla).



KUVIO 1. JATKUVA OPPIMINEN ON OPPIJAN, TYÖELÄMÄN JA KOULUTUSORGANISAATION YHTEISTYÖTÄ. (ERKKILÄ JA KORTESALMI 2020)

Työssäkäyvien oppijoiden näkemyksiä vaikuttavan koulutuksen järjestämisestä

Keräsimme aineiston Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa kursseille ja valmennuksiin (myöhemmin koulutukset) osallistuneilta työssäkäyviltä oppijoilta (n=68). Koulutukset toteutettiin Laurea-ammattikorkeakoulun ja Metropolia Ammattikorkeakoulun tiloissa lähitoteutuksena, jota verkossa oleva materiaali tuki. Koulutukset oli suunniteltu työelämän tarpeiden pohjalta ja niiden järjestäminen sijoitui työpäivän aamuun tai iltapäivään. Työssäkäyvät oppijat saivat käyttöönsä oppimisalustan, jolle kouluttaja toteutti lähitapaamisia ja omaa oppimista tukevia tehtäviä ja lisäpehmittymisen mahdollistavaa materiaalia.

Koulutukset suunniteltiin yhteiskehittämisen menetelmin yhdessä koulutusorganisaatioiden (Laurea ja Metropolia), työelämäedustajien (hankkeen partneriyritykset) ja työssäkäyvien oppijoiden kanssa (partneriyritysten pilottikoulutuksiin osallistuneet oppijat). Järjestimme yhteensä 13 työpajaa, jossa yrityksen työntekijät, esimiehet ja johto keskustelivat työelämässä tarvittavista osaamisista. Koulutukset suunniteltiin ja järjestettiin työpajoista saadun aineiston pohjalta. Koulutusorganisaatiot toimivat yhteiskehittämisen vastuutahoina. Koulutuksissa tavoiteltiin toteutuksia, jotka vastasivat sisällöllisesti yritysten tarpeisiin siten että toteutus oli innostava, ja joustava sekä oppijan toimintaympäristön huomioiva. Koulutuksia järjestettiin liiketalouden teemoissa, ja niitä tarjottiin hankkeen kohdeyrityksryhmälle syyskuun 2019 ja keuhun 2020 aikana. Näihin vantaalaisessa pk-yrityskentässä pilotoituihin koulutuskokeiluihin osallistui yhteensä 159 henkilöä.

Kyselyn toteutus

Koulutuksen jälkeen osallistajat saivat linkin sähköiseen palautekyselyyn sähköpostiin. Suurin osa kysymyksistä oli suljettuja, joihin vastattiin valitsemalla parhaiten kuvaava vastaus asteikoilla täysin samaa mieltä –täysin eri mieltä. Nämä kysymykset olivat kyselyssä pakollisia. Tämän analyysin aineistona on käytetty kyselyn vapaaehtoisia, avoimen vastauksen kenttiin tulleita kuvauksia.

Avoimissa kysymyksissä vastaajia pyydettiin antamaan vastauksensa omin sanoin ja ne oli suunniteltu täydentämään monivalintakysymyksillä ja pudotusvalikkokysymyksillä ke-



TOTEUTETUN KYSELYN TULOKSISTA ILMENI, ETTÄ OPPIJA ODOTTI KOULUTUKSELTA ÄLYLLISTÄ HAASTETTA, ASIAANTUNTEVAA KOULUTTAJAA, AJANKOHTAISTA OPETUSMATERIAALIA SEKÄ JOUSTAVIA JÄRJESTELYJÄ.

▶ rättävää tietoa. Kysymykset olivat muotoa ”Kerro vapaamuotoisesti, mikä/millainen/miten...”. Vastaajilla oli mahdollisuus antaa palautetta omin sanoin ja täsmentää edellisiin kysymyksiin antamiaan vastauksia. Keskimääräisesti avoimiin kysymyksiin vastasi 21 prosenttia vastaajista. Yleisesti, hankkeen koulutukset saivat positiivista palautetta; vastaajat olivat pääasiassa tyytyväisiä toteutuksiin, kouluttajiin ja sisältöön.

Osallistujien avoimiin kysymyksiin antamat kuvaukset onnistuneesta ja ideaalista koulutustoteutuksesta olivat monipuolisia ja rikkaita. Vastausten kontekstina toimi Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen koulutukset. Ne erosivat tutkiton johtavasta koulutuksesta sekä keston että sisältöjen osalta. Valitun toteutuksen vaikutusta vastauksiin pyrittiin vähentämään antamalla vastaajalle mahdollisuus kuvailla myös ideaalia toteutusta, sisältöä, innostusta ja vaikutusta. Toisena vastausten sisältöön vaikuttavana tekijä on palautekyselylomakkeen suljetut kysymykset. Annetut vastaukset eivät noudattaneet suljettujen kysymysten sanastoa tai aiheita. Näin arvioiden kerätty aineisto on luotettavaa. Kyselyn avoimien vastauskenttien vapaamuotoiset sanalliset vastaukset analysoitiin aineistolähtöisesti käyttäen sisällönanalyysin menetelmiä.

Työssäkäyvä oppija halusi innostua, onnistua ja vaihtaa kokemuksia

Laadullinen aineisto analysoitiin teemoittain. Teemoja oli neljä; toteutustapa, sisältö, koulutuksen innostavuus ja henkilökohtainen vaikutus. Kuhunkin teemaan liittyvät avovastaukset analysoitiin itsenäisinä. Esitämme tulokset teemojen järjestyksessä.

KOULUTUSTEN TOTEUTUS VOI HAASTAA TYÖSSÄKÄYVÄN OPPIJAN AJATUKSIA, MUTTA EI ARKEA

Aineistosta nousi esiin neljä koulutusten toteutustapaan liittyvää tekijää, jotka tukevat työssäkäyvän oppijan oppimista. Oppija odotti koulutukselta älyllisiä haasteita, mutta toteutustapa ei saanut haastaa arkea. Ensiksi työssäkäy-

Osallistujien avoimiin kysymyksiin antamat kuvaukset onnistuneesta ja ideaalista koulutustoteutuksesta olivat monipuolisia ja rikkaita.

vä oppija arvosti asiantuntevaa ja ajassa mukana olevaa kouluttajaa. Innostava kouluttaja haastoi oppijan urautuneen ajattelun, sparrasi, antoi palautetta ja parhaimmillaan ohjasi melko yksilöllisestikin ajan-kohtaisen oppimisen äärelle.

”Tehtävät ja niistä saama palaute antoi oppia ja varmuutta omaan toimintaan.”

Työssäkäyvä oppija odotti kouluttajalta ajankohtaista opetusmateriaalia ja tehtäviä. Kouluttajan asiantuntemus näkyi selkeiden ja haastavien materiaalien valikoinnissa ja laatimisessa. Kolmanneksi käytännön järjestelyiltä odotettiin joustavuutta. Työssäkäyvä arvosti innostavia lähioppimishetkiä ja riittävää omaksumisaikaa lähitapaamisten välissä.

”Riittävästi tilaa omatoimiseen opiskeluun varsinaisten tapaamisen täydentäessä sitä. Tällä kurssilla järjestely oli onnistunut.”

Työssäkäyvät oppijat olivat erityisen yksimielisiä, miten käytännönjärjestelyt voivat tukea heidän arkeaan: lähiopetus aamupäivisin, muutaman tunnin tapaamiset, ei liian tiheässä rytmissä. Huomioitavaa on, että työssäkäyvät oppijat eivät erityisesti toivoneet etätoteutuksia. He kokivat oppivansa parhaiten yhdessä muiden kanssa. Verkko-oppimisympäristö koettiin tärkeäksi tukemaan omaa oppimista, mutta lähitapaamiset otettiin itsestään selvänä osana koulutusta ja oppimista.

”Mitä enemmän omaan työhön toteutettavissa olevaa käytännönläheistä tietoa, sen parempi.”

Neljänneksi toteutuksessa tuki oppimista myös kokemus oman ammatillisen viitekehyksen uudistamisesta. Vaikuttava koulutus herätteli oppijaa, haastoi ja kehitti ’vanhaa’ ajattelua. Tämän mahdollistamisessa tärkeäksi tekijäksi nousi ryhmän ja yksittäisen oppijan tarpeiden määrittely ja ketterä reagointi heidän tarpeisiinsa koulutuksen aikana. Tapaamiset muiden kanssa mahdollistivat myös oman tilanteen vertailun.

KOULUTUKSEN SISÄLLÖLTÄ ODOTETTIIN KONKREETTISIA VÄLINEITÄ OMAAN TYÖHÖN

Työssäkäyvät oppijat arvostivat koulutuksesta mukaan saa-



TYÖSSÄKÄYVÄT OPPIJAT ARVOSTIVAT SITÄ, ETTÄ KOULUTUKSEN OPPI OLI HYÖDYNNETTÄVISSÄ HETI OMISSA TYÖTEHTÄVISSÄ.

tavia konkreettisia työkaluja, malleja ja prosessikuvauksia, jotka olivat heti sovellettavissa omassa työssä. Oman ajattelun kehittyminen ja työn tehostuminen olivat odotettuja seurauksia oppimisesta. Kokeneempi oppija odotti sisällöltä tehokkuutta. Käytännönläheisten oppien tuli olla sovellettavissa suoraan omiin tehtäviin, vastata omiin tarpeisiin ja mielellään helpottaa omaa työtä.

”Konkreettiset mallit ja pohjat, joita pystyy hyödyntämään, ei vain ’käsien heiluttelua’.”

Sisällön ja opetusmateriaalin ajankohtaisuus ja uskottavuus nähtiin tärkeänä jatkuvassa oppimisessa. Kouluttajalta odotettiin uskottavaa, tutkimukseen pohjautuvaa sisältöä ja suunniteltua kokonaisuutta. Oppijat kokivat tärkeäksi varmuuden siitä, että ovat parhaiden käytäntöjen (nk. ’best practice’) äärellä ilman tunnetta hukkaan heitetystä ajasta tai sen vikainvestoinnista. Työssäkäyvä oppija osaa olla kriit-

tin oppimaansa kohtaan. Jos työssäkäyvä oppija ei aina tiedäkään, mitä haluaa oppia, hän tietää varmasti, mitä ei halua (oppia). Yleissivistyksen työssäkäyvä koki hankkinensa muualta.

KOULUTUKSEN INNOSTAVUUS SYNTYI YHTEYDESTÄ MUIHIN OPPIJOIHIN JA KOULUTTAJAAN

Jos sisällön kohdalla tärkeäksi nousivat vakuuttava tieto ja heti sovellettavat konkreettiset opit, innostavaksi oppimisen teki yhteisöllisyys: lähitapaamiset, vertaiskeskustelut ja yhdessä tehdyt oivallukset. Oppimisen mielekkyys nousi toisin sanoen yhteydestä muihin oppijoihin ja kouluttajaan.

”Keskustelut, hyvät ideat koulutuksesta ja muilta osallistujilta.”

Oppijat olivat työelämässä jo kokeneita ja oppineita. Kokemuksista kirjoavat keskustelut ja yhteiset pohdinnat



koettiin tuovan oppimiseen selkeää ja mielekästä lisäarvoa. Työssäkäyvä oppija ei kokenut oppivansa vain kouluttajalta, vaan myös vertaisiltaan, osaajaverkostolta. Oppijalle itselleen kehittymisestä tuleva välitön hyöty nousi vahvasti innostavana tekijänä esiin. Pidemmällä tähtäimellä oman ajattelun ravistelu koettiin motivoivaksi.

”Tietoisuus omista pinttyneistä ajatusmalleista lisäsi halua monipuolistua.”

Myös palaute koettiin innostavaksi tekijäksi. Kouluttajalta odotettiin kannustavaa ja yksilöllistä palautetta. Tämä nähdään olevan seurausta työyhteisöjen palautekeskeisestä toimintakulttuurista. Työympäristössä on totuttu nopeaan palautteenantoon ja -saantiin. Palautteen avulla työssäkäyvä oppija varmisti toimintansa suuntaa ja tehokkuutta.

Aineistosta nousi vahvasti esiin, että jatkuva oppiminen tämän tutkimuksen kohderyhmän tarkoituksiin oli käytännöllisen täsmätiedon hankkimista. Työssäkäyvälle tärkeää oli, että opit tulivat heti käyttöön. Tällainen työtehtävään sidottu oppiminen kerryttää oppijalle pistemäistä osaamista, joka kokonaisten tutkintojen sijaan ei tule yhtä näkyväksi oppijan lisäarvoksi. Lyhyissä osaamisen uudistamisen toteutuksissa oppien selvä käyttöarvo oli oppijalle riittävä välitön hyöty.

OPPIMINEN LISÄSI KYVYKKYYDEN TUNNETTA JA KIIHDYTTI AMMATILLISTA KASVUA

Työssäkäyvien oppijoiden kuvaillessa omin sanoin opinto-toteutuksen aikana havaittuja vaikutuksia itsen, he pystyivät erittelemään vahvasti positiivisia tunteita, jotka tutkimusti edesauttavat oppimista ja sen vaikuttavuutta. Oppiminen oivallutti, vahvisti itseluottamusta ja antoi rohkeutta ammatillisiin vuorovaikutustilanteisiin.

”Ei saa rutinoitua nykyiseen tyyliin vaan hakea lisää haasteita. Pisti miettimään asioita, miten asiat ovat omassa elämässä, työssä ja työyhteisössä, ja mitä parannuksia tai muutoksia haluaisi tehdä.”

Ammatillinen kehittyminen nähtiin toisena tärkeänä, odotettuna seurauksena. Oppijat pitivät tärkeänä saada ideoita ja työkaluja oman työnsä kehittämiseen. Oivallukset ja

uudet ideat loivat myös innostusta, uskoa toteuttaa muutoksia ja kehittää toimintatapoja omassa organisaatiossa. Tärkeä kokemus oli myös muistutus omasta olemassa olevasta osaamisesta.

”Kurssi vei omaa ammatillista kehittymistä eteenpäin, eli täytti tavoitteensa loistavasti.”

Positiiviset oppimiskokemukset loivat kyvykkyyden tunnetta kasvattaa edelleen omaa osaamista. Oppijat kuvailivat innostuneensa pohtimaan asioita syvällisemmin. Oppiminen lisäsi myös halua oppia uutta ja halua hakea lisää haasteita. Koulutukseen osallistuminen ei siis lopulta tuottanut vain nopeita oppeja ja valmiita malleja omaan työhön. Opinto-toteutusten ja oppimiskokemusten kerrottiin toimineen kipinänä pidempiaikaiselle muutokselle.

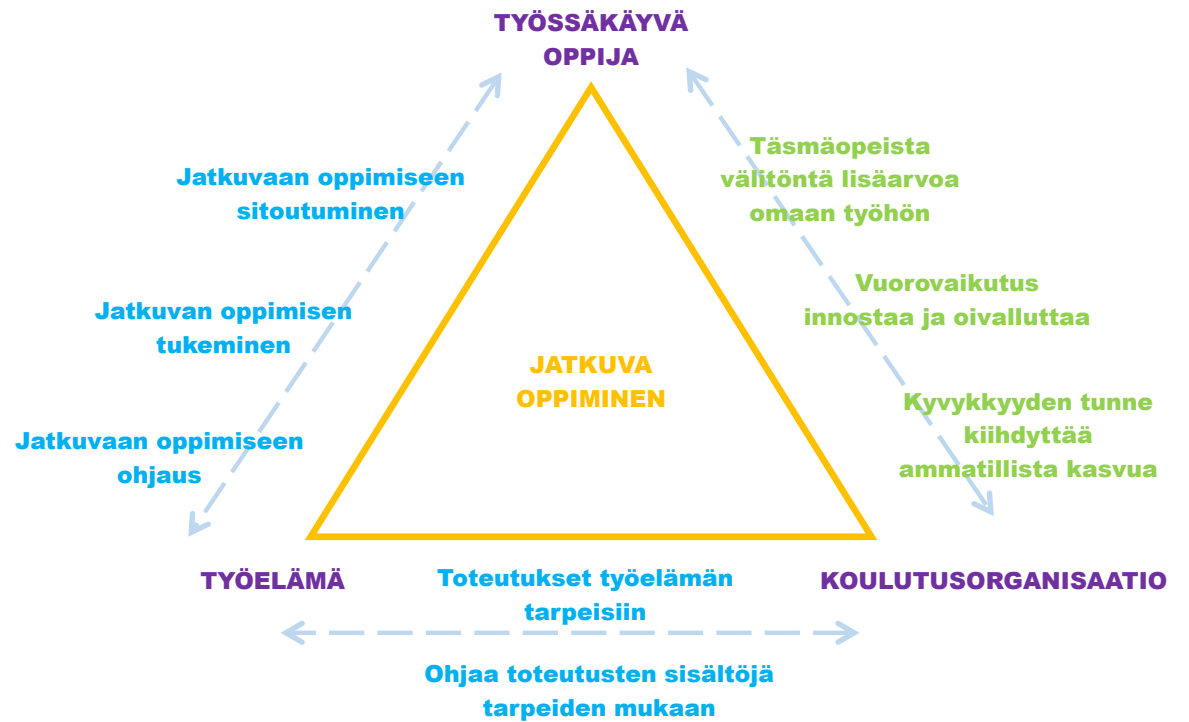
”Aloin miettimään, kuinka pystyisin kehittymään.”

Innostus ja henkilökohtainen välitön hyöty siivittävät jatkuvaan oppimiseen

Osaamisen kehittämisen sovittaminen työnteon rinnalle on vaativaa ja onnistuakseen vaatii oppijan, työelämän ja kouluttajan yhteistyötä. Työssäkäyvän oppijan toimijuus näkyy tässä vahvasti (Schoon 2018). Ensinnäkin positiiviset oppimiskokemukset rakentavat itseluottamusta, innostusta ja uteliaisuutta ruokkien kehittämään osaamista lisää. Toiseksi ympäristön vaikutus, niin työnantajan tarjoamat mahdollisuudet kuin koulutusorganisaation luoma toteutuksen rakenne ja sisältö, vaikuttavat vahvasti työssäkäyvän oppijan kokemukseen opetuksesta ja oppimisesta.

Olemme kuvanneet tässä tutkimuksessa yksilön ja koulutusorganisaation suhteen elementtejä työssäkäyvän oppijan näkökulmasta (katso kuvio 2). Vaikuttavan jatkuvan oppimisen mahdollistamiseen tarvitaan jokaisen toimijan sitoutumista. Jokaisen toimijan on tärkeää myös tunnistaa oma osuutensa kokonaisuudessa.

Aineistomme perusteella työssäkäyvälle oppijalle tärkeimpiä seikkoja jatkuvassa oppimisessa olivat oman ammatillisen kasvun kiihdyttäminen, oppiminen innostavassa vuorovaikutuksessa toisten työssäkäyvien oppi-



KUVIO 2. JATKUVA OPPIMINEN ON OPPIJAN, TYÖELÄMÄN JA KOULUTUSORGANISAATION YHTEISTYÖTÄ — MITÄ VOIMME OPPIA TYÖSSÄKÄYVÄSTÄ OPPIJASTA? (ERKKILÄ JA KORTESALMI 2020)

joiden kanssa, sekä välitön hyöty oppimiseen käytetystä ajasta.

Työssäkäyvä oppija haluaa hyötyä koulutuksesta erityisesti lyhyellä tähtäimellä. Esi-merkiksi uudet työvälineet ja mallit ovat sovellettavissa heti omassa työssä. Oppimiseen investoitua aikaa vastaan työssäkäyvä oppija odottaa saavansa ajankohtaista sisältöä asiantuntevalta kouluttajalta. Toteutukselta odotetaan asiantuntevaa ohjausta ja vuorovaikutteisia elementtejä, koska yhdessä ajattelu oivalluttaa ja palautteen saaminen tehostaa oppimista. Joustavaksi opiskeluksi mielletty verkko-opiskelu ei ole työssäkäyvän oppijan ideaalia, jos vuorovaikutus ja palaute jäävät ohuiksi. Oppisesta innostuminen ja kokemukset uusien asioiden oppimisesta kannustavat jatkuvaan osaamisen kehittämiseen ja tukevat omaa ammatillista kasvua.

Innostavien jatkuvan oppimisen palveluiden suunnittelu on

Työssäkäyvä oppija on vaativa asiakas. Onnistuneen koulutuksen suunnittelu edellyttää hänen tarpeidensa ymmärrystä.

haastavaa. Hyvä kysymys on, miten toteutetaan oppijan tarpeisiin yksilöllisesti räätälöity sisältö tinkimättä innostavasta yhteisöllisyydestä ja mahdollistaen oppimisen vertaisilta. Toisin sanoen

työssäkäyvän oppijan toiveissa ovat joustavat toteutustavat, joissa huomioidaan sekä yksilölliset tarpeet että yhdessä oppiminen. Tämä vaatii kouluttajalta rautaista ammattitaitoa ja etukäteen perehtymistä oppijoiden tarpeisiin sekä kykyä reagoida niihin toteutuksen edetessä.

Työssäkäyvä oppija odottaa oppimistilanteelta ohjausta relevantin tiedon äärelle. Erityisen tärkeä tarve oppijalle on ymmärtää, mistä opeista hänelle on hyötyä. Toisaalta aikuiset oppijat tuovat opetustilanteeseen tullessaan myös oman näkemyksenä oppimisesta ja opettamisesta. Tämäkin asetelma haastaa kouluttajan. Aikuisen oppijan tulisi ottaa vastuuta omasta oppimisesta ja ohjauksen tulisi tukea häntä





KOULUTUSORGANISAATIOILLA ON MAHDOLLISUUS OTTAA SELKEÄ JA NÄKYVÄ ROOLI JATKUVAN OPPIMISEN KENTÄLLÄ JA PROFILOITUA TARJONNASSAAN.

► siihen (Billet 2018).

Ennen toteutusta työssäkäyvälle oppijalle onkin hyvä antaa selkeä kuva siitä, mitkä ovat toteutuksen tavoitteet. Sitoutumista ja motivaatiota ylläpidetään ja toteutuksen onnistumista edesautetaan varmistamalla työssäkäyvälle mielekkäät oppimistavoitteet. Koulutuksen laadun nähdäänkin olevan usein suorassa linjassa kouluttajan uskottavuuteen. Parhaimmillaan kouluttaja voi auttaa koulutusorganisaatiota erottautumaan muista palveluntarjoajista.

Mitä voimme oppia löydöksistä? Ensiksi työssäkäyvän oppijan täsmätarpeet haastavat sekä koulutuksen suunnittelua että sen toteutusta. Toiseksi onnistuneen toteutuksen suunnittelu edellyttää vaativan asiakkaan, työssäkäyvän oppijan, tarpeiden ymmärrystä.

Osaamisen kehittämisen ohjaus ei tällä hetkellä toteudu työpaikoilla. Lähiesimiesten mahdollisuudet ja resurssit tarjota koulutusvaihtoehtoja tai osaamisen kehittämisen polkuja vaihtelevat. Koulutusorganisaatioiden tehtävänä olisi-kin jatkossa auttaa oppijaa räätälöimään itsenäisesti oman kehittymisen polkunsä. Taitava kouluttaja voi toimia oppijan tarpeiden tunnistajana ja kartoittajana sekä ohjata oppijaa seuraaviin opintoihin fasilitoiden jatkuvaa oppimisprosessia.

Koulutusorganisaatiolla on mahdollisuus ottaa selkeä ja näkyvä rooli oppijan suunnan ohjauksessa sekä jatkuvan oppimisen kentällä profiloituen tarjonnassaan. Tärkeää on myös varmistaa, että jatkuvan oppimisen toteutukset ja sisällöt vastaavat työssäkäyvän tai aikuisen oppijan tarpeisiin ja toiveisiin. Työssäkäyvien oppijoiden toiveisiin ja tarpeisiin ei vastata mahdollistamalla heille pääsy perustutkintokoulutuksen opintojaksoille. Jatkuvan oppijan voidaan nähdä hakevan itseään hyödyttäviä täsmäoppeja ja oppimisaloja kokonaisuuksien sijaan, eikä välttämättä siten ole sitoutumassa vain yhteen koulutusorganisaatioon jatkuvassa oppimisessaan. Helppo rooli korkeakoululla ei ole tasapainoilla työntekijän tarpeiden, yritysten toiveiden ja yhteiskunnan kehityksestä nousevien vaatimusten välillä.

Työssäkäyvä oppija kokee parhaimmillaan onnistumisen, innostumisen ja kyvykkyyden hetkiä oppiessaan. Jatkuva oppiminen ei ole pelkkää osaamisen uudistamista. Parhaimmillaan vahvistetaan työssäkäyvän oppijan minäkäsitystä oppijana. Kiinnittämällä huomiota työssäkäyvää oppijaa innostaviin elementteihin, voidaan houkuttaa uudenlaiseen jatkuvaan oppimiseen ja poisoppia vanhasta ulkoa opettelen normista. Oppimista tukevat ja innostavat elementit tekevät jatkuvasta oppimisesta työssäkäyvälle sekä mielekäs-
tä että resurssiviisasta. ■

LÄHDEAINEISTOA

ARENE (2020). **JATKUVAN OPPIMISEN UUDISTUS AMMATTIKORKEAKOULUISSA**. [HTTP://WWW.ARENE.FI/ WP-CONTENT/ UPLOADS/ RAPORTIT/ 2020/ JATKUVAN%20OPPIMISEN%20UUDISTUS%20AMMATTIKORKEAKOULUISSA_2020.PDF?_T=1591556101](http://www.arene.fi/wp-content/uploads/Raportit/2020/Jatkuvan%20Oppimisen%20Uudistus%20Ammattikorkeakouluissa_2020.pdf?_T=1591556101)

BILLET, S. (2018). **DISTINGUISHING LIFELONG LEARNING FROM LIFELONG EDUCATION**, **JOURNAL OF ADULT LEARNING, KNOWLEDGE AND INNOVATION** JALKI, 2(1), 1-7. RETRIEVED SEP 11, 2020, FROM [HTTPS://AKJOURNALS.COM/VIEW/JOURNALS/2059/2/1/ARTICLE-P1.XML](https://akjournals.com/view/journals/2059/2/1/article-p1.xml)

DEWEY, J. (1938/1986). **EXPERIENCE AND EDUCATION**. THE EDUCATIONAL FORUM, 50:3, 241-252, DOI: 10.1080/00131728609335764

ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO (2019). **SUHDANNEBAROMETRI**, ELINKEINOELÄMÄN KESKUSLIITTO, TAMMIKUU 2019. [HTTPS://EK.FI/ WP-CONTENT/ UPLOADS/ SB-TAMMIKUU-2019.PDF](https://ek.fi/wp-content/uploads/SB-TAMMIKUU-2019.PDF)

ERKKILÄ, L. & KORTESALMI, M. (2020). **CO-CREATING VALUE: MULTI-STAKEHOLDER CO-CREATION OF LIFELONG EDUCATION**, TEOKSESSA HIRVIKOSKI T., ERKKILÄ L., FRED M., HELARIUTTA A., KURKELA I., PÖYRY-LASSILA P., SAASTAMOINEN K., SALMI A., ÄYVÄRI A. (TOIM.). CO-CREATING AND ORCHESTRATING MULTISTAKEHOLDER INNOVATION, LAUREAN JULKAISUSARJA 143, LAUREA-AMMATTIKORKEAKOULU.

ETELÄPELTO, A., VÄHÄSANTANEN, K., HÖKKÄ, P. & PALONIEMI, S. (2013). **WHAT IS AGENCY? CONCEPTUALIZING PROFESSIONAL AGENCY AT WORK**. EDUCATIONAL RESEARCH REVIEW, 10, 45-65.

GIDDENS, A. (1987). **SOCIAL THEORY AND MODERN SOCIOLOGY**. STANFORD: STANFORD UNIVERSITY PRESS.

JÄRVILEHTO, L. (2019). **SUOMESTA JATKUVAN OPPIMISEN SUUNNANNÄYTTÄJÄ. JATKUVAN OPPIMISEN HAASTEITA JA RATKAISUJA TEKNOLOGIATEOLLISUUDEN NÄKÖKULMASTA**. [HTTPS://TEKNOLOGIATEOLLISUUS.FI/SITES/DEFAULT/FILES/2019-09/SUOMESTA_JATKUVAN_OPPIMISEN_SUUNNANN%C3%A4YT%C3%A4j%C3%A4_2019_ESITYSVERSIO.PDF](https://teknologiateollisuus.fi/sites/default/files/2019-09/Suomesta_Jatkuvan_Oppimisen_Suunnann%C3%A4ytt%C3%A4j%C3%A4_2019_esitysversio.pdf)

KOLB, D. A. (1984). **EXPERIENTIAL LEARNING**. EXPERIENCE AS THE SOURCE OF LEARNING AND DEVELOPMENT. ENGLEWOOD CLIFFS, N. J. PRENTICE-HALL.

KORTESALMI, M., ERKKILÄ, L. & LAMBERG, A-R. (TULOSSA). **KOULUTUSMAHDOLLISUUKSIEN JA TYÖPAIKAN TUEN NELIKENTTÄ OSAAMISEN KEHITTÄMISELLE**.

KOULUTUS.FI (2019). **JATKUVA OPPIMINEN 2019**. [HTTPS://WWW.KOULUTUS.FI/ARTIKKELIT/JATKUVA-OPPIMINEN-TYOELAMASSA-2019-15557](https://www.koulutus.fi/artikkelit/jatkuva-oppiminen-tyoelamassa-2019-15557)

MOCKER, D. & SPEAR, G. (1982). **'LIFELONG LEARNING: FORMAL, NONFORMAL, INFORMAL AND SELF-DIRECTED'**, ERIC/ACVE INFORMATION SERIES, NO. 241, ERIC/ACVE AND NCRVE, COLUMBUS, VIEWED 11 SEP 2020, <[HTTP://FILES.ERIC.ED.GOV/FULLTEXT/ED220723.PDF](http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED220723.pdf)

OECD (2020). **CONTINUOUS LEARNING IN WORKING LIFE IN FINLAND**, GETTING SKILLS RIGHT. OECD PUBLISHING, PARIS, [HTTPS://DOI.ORG/10.1787/2FFCFEF6-EN](https://doi.org/10.1787/2ffcfef6-en)

POIKELA, E. (2005). **TYÖ JA KOKEMUS OPPIMISEN LÄHTÖKOHTANA JA TAVOITTEENA**. KIRJASTA POIKELA ESA (TOIM.) (2005), OSAAMINEN JA KOKEMUS - TYÖ, OPPIMINEN JA KASVATUS. TAMPERE UNIVERSITY PRESS.

RAIJ, K., & NIINISTÖ-SIVURANTA, S. (EDS.) (2011). **KEHITTÄMISPOHJAISTA OPPIMISTA: LbD-OPAS**. LAUREA UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES.

SCHOON, I. (2018). **CONCEPTUALISING LEARNER AGENCY: A SOCIO-ECOLOGICAL DEVELOPMENTAL APPROACH**, PUBLISHED BY THE CENTRE FOR LEARNING AND LIFE CHANCES IN KNOWLEDGE ECONOMIES AND SOCIETIES AT WWW.LLAKES.AC.UK

SIEMENS, G. (2005). **CONNECTIVISM: A LEARNING THEORY FOR THE DIGITAL AGE**. INTERNATIONAL JOURNAL OF INSTRUCTIONAL TECHNOLOGY AND DISTANCE LEARNING, 2(1).

SITRA (2019). **KOHTI OSAAMISEN AIKAA. 30 YHTEISKUNNALLISEN TOIMIJAN YHTEINEN TAHTOTILA ELINIKÄISESTÄ OPPIMISESTA**. SITRAN SELVITYKSIÄ 146, HELMIKUU 2019.

SITRA (2020). **ELINIKÄINEN OPPIMINEN SUOMESSA 2019 —KYSELY**. [HTTPS://WWW.SITRA.FI/JULKAISUT/ELINIKAINEN-OPPIMINEN-SUOMESSA-KYSELY/](https://www.sitra.fi/julkaisut/elinikainen-oppiminen-suomessa-kysely/)

URBAANIA KASVUA VANTAA -HANKE (2019). **YRITYSKYSELY VANTAAN ALUEELLA TOIMIVILLE YRITYKSILLE TYÖVOIMA- JA KOULUTUSTARPEISIIN LIITTYVISTÄ ASIOISTA**.

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 27.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

AAMUKAHVIT VERKOSSA

**- INSPIROITUMISTA
OMAN OSAAMISEN
JA YRITYKSEN
KEHITTÄMISEEN**



30 minuutin pituiset
lähes jokaviikkoiset
aamukahvisessiot
kokosivat yhteen
itsensä ja yrityksensä
kehittämisestä
kiinnostuneita.

Kun kevään 2020 koro-
nakriisi pamahti päälle,
sekoitti se jotakuinkin
jokaisen arki- ja työ-
kuviot. Useissa orga-
nisaatioissa siirryttiin
etätöihin, koska valtio-
neuvosto antoi suosi-
tuksia ja rajoituksia ko-
koontumisten suhteen

ja sulki jopa oppilaitoksia. Tällöin jouduttiin miettimään
uudenlaisia ratkaisuja muun muassa yleisötilaisuuksien ja
tapaamisten suhteen. Mitä tehdä, kun suunnitelmat pe-
ruuntuvat ja aikataulu ei joustaa?

Äkillinen yhteiskunnallinen muutostilanne asetti yritykset
uudenlaiseen, yllättävään tilanteeseen. Tilaukset saattoivat
päätyä kokonaan ja asiakkaat kadota. Yrityksissä jouduttiin
pohtimaan, miten selvitä muutos- ja kriisitilanteesta, miten
saadaan palkat maksettua, miten uudistaa omaa liiketoi-
mintaa ja voiko tilannetta kenties hyödyntää oman tai työn-
tekijöiden osaamisen kehittämiseen.

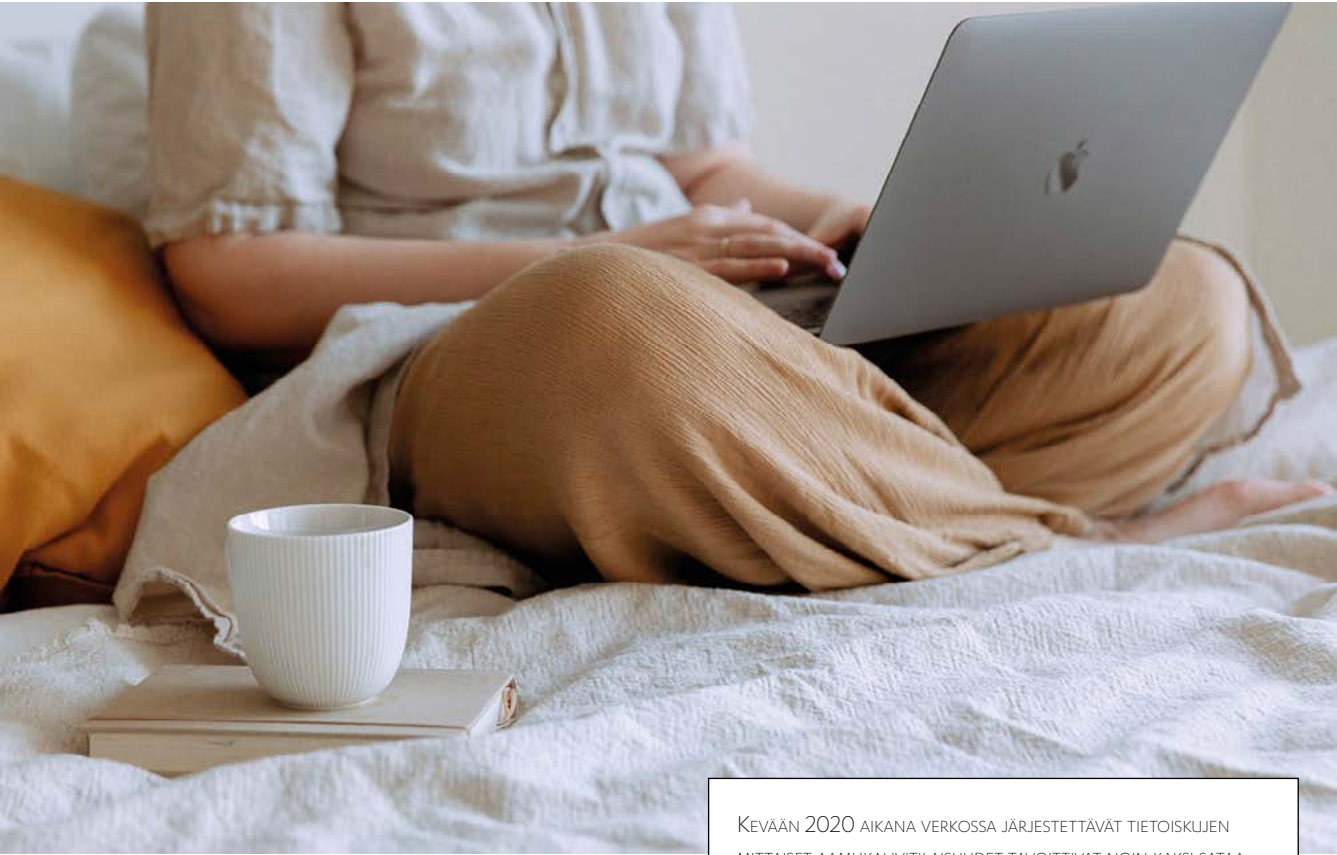
Yritysten muuttuneita tarpeita silmällä pitäen Urbaania
kasvua Vantaa -hankkeessa yhtenä ratkaisuna kehitettiin
verkkoamukahvit. Nämä puolen tunnin tehosesiot suun-
niteltiin lähtökohtaisesti hankkeen kohdeyritysten tarpei-
siin, mutta ne järjestettiin kaikille avoimina ja maksuttomina
tilaisuuksina. Verkkoamukahveilla eri alojen asiantuntijat
keskustelivat ajankohtaisista liiketoiminnan, työn ja osaami-
sen kehittämiseen liittyvistä kysymyksistä verkon välityksel-
lä. Tarkoituksena oli tarjota inspiroivia ja helposti lähestyttä-
viä tilaisuuksia päivän polttavista aiheista, esimerkiksi siitä,
miten IoT-teknologia voi tehostaa yrityksen toimintaa ja
tukea kasvua. Tilaisuudet pyrkivät myös inspiroimaan hank-
keen kohdeyrityksiä hankkeen palveluihin jatkossa.

Luottamuksen lisäämisestä kriisiajan
talouteen

Verkkoamukahvit ideoitiin ja organisoitiin pikaisella aika-
taululla keväällä 2020. Syksyllä niitä jatkettiin uusilla aiheilla.
Zoom-alustalla pidettiin touko-kesäkuun ja syksyn aikana
aamukahveja lähes viikoittain. Aiheita oli laidasta laitaan
erilaisuuden johtamisesta luottamuksen lisäämiseen ja krii-
siajan talouteen:

- Resilienssi muutoksessa elämisen tukena
- Työ ja ammatit muuttuvat! Pysynkö perässä?
- Vuorovaikutuksen ja siitä syntyvän luottamuksen merkitys
esimies-alaisuhteessa
- 55-vuotiaana työttömyysuhan alla – Miten itse voin
vaikuttaa tulevaisuuteeni? Henkilökohtainen ja
yritysnäkökulma
- ”Viihtyisä B&B merenrannalla” – Miten muotoilla haaveista
kannattavaa liiketoimintaa?
- Mitä pk-yritys voi oppia pesäpallosta?
- Työmarkkinoiden murros ja osaamistarpeiden muutos
- Miten lisätä luottamusta työelämässä?
- Erilaisuuden johtaminen, osat 1-5
- Data-analytiikan hyödyntäminen yrityksen kasvussa
- Miten IoT-teknologia vahvistaa yrityksen kasvua?
- Koronakevään kirous yritystoiminnassa – uskallanko
pitäytyä arvoissani? Biilan tarina.
- Kestääkö yrityksesi talous kriisiaikoina?
- Tehokas ja vuorovaikutteinen etäpalaveri

Aiheet muodostuivat hankkeen asiantuntijoiden ideoinnin
ja yhteiskehittämisen tuloksena. Ne vastasivat liiketoimin-
taympäristön muuttuneeseen tilanteeseen ja yrityksissä
tunnistettuihin tarpeisiin. Metropolia ja Laurea-ammatti-



Kevään 2020 aikana verkossa järjestettävät tietoisuuksien
mittaiset aamukahvitilaisuudet tavoittivat noin kaksi sataa
oppilajaa. Ajankohtaisia aiheita käsiteltiin liike-elämän eri osa-
alueilta osaamisen kehittämistä unohtamatta.

korkeakoulujen sekä Vantaan ammattiopisto Varian asian-
tuntijat toimivat aamukahvien vetäjinä. Usein mukana oli
myös ulkopuolinen vieras. Verkkoamukahveilla noudatet-
tiin vuoropuhelumaisen keskustelun tai haastattelun linjaa.
Myös osallistujilla oli mahdollisuus osallistua keskusteluun ja
tehdä kysymyksiä.

Aamukahvit kokosivat noin 200 yksittäistä osallistumista.
Osallistujat olivat pääsääntöisesti vantaalaisten yritysten
ja organisaatioiden työntekijöitä. Lisäksi mukana oli myös
muun muassa työnhakijoita ja opiskelijoita. Suosituimpia
olivat erilaisuuden johtamista käsittelevät aamukahvit.

Aamukahvit vaativat uudenlaista osaamista

Verkkoamukahvien avulla sopeuduttiin joustavasti kriisin
aiheuttamaan muutostilanteeseen. Se vaati hankkeelta no-
peaa reagointia, työn uudelleenorganisointia ja digitaitojen
terävöittämistä. Verkkoalustan ominaisuuksien omaksumi-
nen, kutsulinkkien lähettäminen, erilaiset verkkofasilitointi-
tekniikat ja jouheva virtuaalinen yhteistyö sekä vieraan että
osallistujien kanssa kaikki vaativat oman osaamisensa.

Aamukahvit suunniteltiin ”kahvikupin mittaisiksi”, jotta
osallistuminen ei veisi turhan paljon aikaa kriisin keskellä
selviytyviltä yrityksiltä ja muilta kiinnostuneilta. Puolen tun-
nin aikaraja toi myös haasteita. Huomattiin, että tilaisuu-
den vetäjien on tärkeää valmistautua huolella, harjoitella

ja tutustua myös muihin webinaareihin. Aihe pitää pystyä
esittämään tiiviisti, mutta innostavasti. Luonnollisesti 30 mi-
nuutissa ei usein pääse pintaa syvemmälle. Silti osallistujan
on hyvä saada tilaisuudesta mukaansa edes yksi inspiroiva
ajatus. Aiheen tulisi täten olla selkeä ja konkreettinen; sel-
lainen, joka herättää kiinnostusta.

Kaiken kaikkiaan verkkoamukahveihin suhtauduttiin po-
siitiivisesti, joskin jotkin aiheet kiinnostivat enemmän kuin
toiset. Aiheen muotoilussa konkretia ja ajankohtaisuus ovat
valttia.

- Vinkkejä verkkoamukahvien järjestämiseen:**
- Suunnittele tilaisuus hyvin, mieluiten jopa minuuttilleen.
 - Harjoittele etukäteen.
 - Testaa ja opettele tekniikka ja laitteet.
 - Lähetä kutsu hyvissä ajoin.
 - Kerro tilaisuuden sisältö ja aikataulu selkeästi.
 - Puhu suoraan kameralle, kun olet kuvassa.
 - Ota osallistujat mukaan keskusteluun (riippuen aiheesta).
 - Älä laita liikaa tekstiä esityskalvolle.
 - Käytä erilaisia verkkofasilitointitekniikoita.
 - Pysy aikataulussa.
 - Lähetä kiitosviesti. ■

Anna Linna (YTM) työskentelee projektikoordinaattorina
Metropolia Ammattikorkeakoulussa. Hankkeessa hänen
työnkuvaansa kuuluu muun muassa seuranta ja arviointi,
raportointi sekä viestinnän eri tehtävät.



SOSIAALINEN REKRYTOINTI

- EI UHKA VAAN MAHDOLLISUUS YRITYKSILLE

Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n tahtotilana on tukea osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien sekä maahanmuuttajien työllistymistä. Vantti on verkostoitunut eri toimijoiden kanssa suoraan ilman välikäsiä ja luonut oman toimintamallin työttömien työnhakijoiden työllistymisen tukemiseksi. Esimerkillään ja onnistuneilla työllistymistarinoillaan Vantti haluaa kannustaa toisia yrityksiä panostamaan sosiaaliseen rekrytointiin.



VANTTI ON VANTAAN KAUPUNGIN OMISTAMA YHTIÖ, JOKA TUOTTA ATERIA-, PUHTAUS-, KIINTEISTÖ- SEKÄ AULA- JA TURVAPALVELUJA VANTAAN KAUPUNGILLE.



Sosiaalisesti rekrytointi katsotaan silloin, kun kohderyhmään kuuluvien henkilöiden rekrytointimenettelyä hoideaan määrättyllä tavalla vaihteittain. Työllistettävään kohderyhmään kuuluvat tietyt määreet täyttävät henkilöt, kuten pitkäaikaistyöttömät, maahanmuuttajat ja hankalassa työasemassa olevat sekä osatyökykyisen luokituksen saaneet henkilöt. TE-toimiston lisäksi erilaiset vammaisjärjestöt ja yhdistykset auttavat löytämään työvoimaa näistä kohderyhmistä, unohtamatta työhönvalmennustaloja.

Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n tahtotilana on tukea osatyökykyisten ja pitkäaikaistyöttömien sekä maahanmuuttajien työllistymistä. Yrityksen palkkalistoilla on myös kuntoutustuella olevia ja heille tarjotaan työkokeilun kautta mahdollisuutta palata työelämään. Yleensä työsuhde alkaa työkokeiluna tai työelämävalmennuksena

tapauksen mukaan. Silloin sekä työntekijällä että työnantajalla on mahdollisuus tarkastella, onko työ sopiva henkilölle pitkällä tähtäimellä. Työkokeilun tarkoituksena on aina johtaa työpaikkaan, jos se suinkin on mahdollista.

Muitakin työllistämisen mahdollisuuksia on. Oppisopimuksella voidaan palkata työtön työnhakija suoraan yritykseen ja tarjota hänelle räätälöity koulutus avoimna olevaan tehtävään. Olemme tällä tavalla palkanneet muutaman työttömän työnhakijan Vantin eri liiketoimintoihin. Palkkatukea voidaan hakea jo ennen työsuhteen aloittamista, oppisopimuksen valmisteluvaiheessa. Kun myönteinen palkkatukipäätös on tul-

lut, oppisopimus voi astua voimaan ja Vantin oma määräaikainen työsopimus voidaan allekirjoittaa. Työnantaja voi hakea palkkatukea koko oppisopimuksen ajaksi. Palkkatu- etussa oppisopimuksessa työsuhde solmitaan määräaikai-

Sosiaalinen rekrytointi on määrättyllä tavalla toteutettavaa vaiheittaista rekrytointia.

Minna Tuomi toimii hankkeessa partneriyritys Vantaan Tilapalvelut Vantti Oy:n projektikoordinaattorina. Hän on tehnyt pitkän työuran ravintola-alan esimiestehtävissä ja johtanut isoja kokonaisuuksia. Toiminnan kehittäminen on hänen tapansa tehdä työtä.



sena. Samoin määräaikainen oppisopimus voidaan järjestää ammatillisena kuntoutuksena vakuutusyhtiön tukemana. Sopimus solmitaan, kun vakuutusyhtiö on antanut päätöksen kuntoutusrahasta.

Tuettu työllistyminen on yhteinen asia

Tuettu työllistyminen perustuu yhteiseen sopimukseen, jota viedään eteenpäin työtä hakevan henkilön ja työhön valmentajan sekä yrityksen kanssa. Työhön valmentaja auttaa työnhakijaa sopivan työn löytämisessä ja ohjaa työnhakijaa sekä myös työnantajapuolta työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Yritys kartoittaa sopivat työtehtävät ja toimipaikan sekä työyhteisön, johon työllistettävä henkilö sopisi parhaiten. Vantissa otamme suunnittelussa huomioon myös henkilön asuinalueen, jotta töihin kulkeminen olisi mahdollisimman vaivatonta eikä aiheuta lisäkuormitusta. Hyvällä ennakkosuunnittelulla rekrytointi onnistuu puolin ja toisin varmemmin ja johtaa hyvään lopputulokseen.

Tuetun työllistymisen tarkoituksena on edistää erityistä tukea tarvitsevien ryhmien pääsyä palkkatyöhön avoimille työmarkkinoille sekä tukea heidän työssään jatkamista pitkällä tähtäimellä. Samalla pidetään huolta vammaisten ihmisten työoikeudesta. Tässä yhteistyössä Vantti haluaa olla mukana ja tarjota työpaikkoja myös sosiaalisin perustein. Työhönvalmennuspalveluja tuottavat ja niitä myyvät erilaiset palveluntuottajat, kuten monipalvelukeskukset ja yksityiset palveluntarjoajat. Työhönvalmennusta tarjoavat myös erilaiset yritykset, järjestöt, säätöt, yhdistykset, oppilaitokset, kunnat ja kaupungit. Toiminnan tavoitteena on löytää henkilöille työpaikka avoimilta työmarkkinoilta.

Vantti luo tärkeää työllistämistyötä verkostoitumalla

Vantissa rekrytointia ja sosiaalista rekrytointia on tehostettu Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa luodun yhteistyön kautta. Verkostoiduimme eri toimijoiden kanssa suoraan ilman välikäsiä ja loimme oman toimintamallin työttömien työnhakijoiden työllistymisen tukemiseksi.

Olemme tehneet suoraa yhteistyötä esimerkiksi kuntouttavaan työtoimintaan ja Vantaan kaupungin valmennustaloihin. Kumppanina on mukana Vantaan kaupungin osamiskeskus, joka tukee maahanmuuttajien työllistymistä. Lisäksi teemme yhteistyötä Live Palveluiden kanssa, joka on

erityistä tukea tarvitsevien työllistymiseen keskittynyt valmennus- ja asiantuntijatalo. Vantti on verkostoitunut myös Helsingin Tuetun Työllistymisen palvelun kanssa.

Erittäin tärkeässä yhteistyöroolissa Vantaalla on ollut vammaisten työvalmennuspalvelu Virtaamo, joka etsii yhdessä asiakkaan kanssa hänen osaamistaan ja työkykyä vastaavaa työtä. Virtaamon tarjoama palvelu on maksutonta sekä asiakkaalle että työntantajayritykselle. Useimmat kehitysvammaiset henkilöt ovat työllistyneet Vanttiin Virtaamon kautta.

Rekrytoinnin tehostamiseksi luotiin Vanttiin ulkoisen toimintamallin lisäksi sisäinen toimintamalli. Kartoitimme alue-esimiesten kanssa työntekijätarpeet, ja viestimme niistä yhteistyökumppaneille. Yhteistyötahot toimittivat osaajien ansioluettelot etukäteen ja tutustuimme niihin keskitetysti yrityksen yhteisissä sisäisissä palavareissa, jonka jälkeen sopivat ehdokkaat pyydettiin haastatteluun. Konkreettisenä toimenpiteenä järjestimme syksyllä 2019 yhteistyössä Virtaamon kanssa Vantin omat rekrytointimessut, jossa työntekijäehdokkaita kutsuttiin suoraan yritykseen me esimiesten pikahaastatteluun. Rekrytointi tehtiin siis mahdollisimman helpoksi esimiehille. Toimintamalli vaatii yrityksessä aktiivisen ihmisen, joka hoitaa yhteyksiä ja järjestelelee asiat. Vantissa olemme erityisesti onnistuneet nimenomaan näissä rekrytoinneissa. Työllistymisiä tapahtui nopeasti uuden toimintatavan käyttöönotosta. Hankkeen myötä luodun toimintamallin kautta Vanttiin on työllistynyt maahanmuuttajia, osatyökykyisiä ja työttömiä työnhakijoita sekä kehitysvammaisia. Olemme myös ottaneet työttömiä työnhakijoita kuntouttavan työtoiminnan kautta valmennustaloista. Työllistymisiä aloitettiin työkokeilulla ja jatkona osa ohjattiin oppisopimukselle kouluttautumaan työtehtäviin Vanttiin.

Hankeyhteistyö tuottanut huipputulokset rekrytoinnissa

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa partneriyrityksenä luodut kontaktit ja oma verkostoituminen eri toimijoihin ovat tukeneet tätä uutta toimintatapaa, joka on tuonut paljon osaamista Vanttiin. Yhteistyöllämme edellä mainittujen tahojen kanssa saimme luotua Vanttiin 34 työpaikkaa puolella vuodessa Urbaania kasvua Vantaa -hankkeena Kasvudiili 1 aikana. Yhteistyön kehittäminen ja työllistämisen edistäminen on jatkunut vuonna 2020. Erityisesti olemme



Vantissa onnistuneet työllistämään lisää osatyökykyisiä tai kehitysvammaisia. Heitä on Vantissa 46 henkilöä Virtaamon ja LIVE-palveluiden kautta. Lisäksi on tullut muutamia myös muilta yhteistyökumppaneilta.

Samaa toimintatapaa voi suositella muille yrityksille. Enemmän verkostoitumista ja suoraa yhteistyötä toimijoiden kanssa, jotka pyrkivät kuntouttamaan ja työllistämään vaikeassa työmarkkina-asemassa olevia.

Mielestäni työvoimatoimisto voisi ottaa vahvemman roolin työllistymistä tukevana toimijana esimerkiksi tarjota palkkatukea niin monelle kuin mahdollista. Olen sitä mieltä, että

palkkatukea voisi tarjota kaikille työttömille määrääjäksi eikä vain pitkäaikaistyöttömille ja osatyökykyisille. Samoin voisi toimia esimerkiksi Vantaa-lisän ja Helsinki-lisän kanssa, jota maksetaan palkkatuen lisäksi tukemaan rekrytointia. Miksi tätä tukea ei makseta kaikista työttömien työllistämistä, kun se olisi edullisempaa valtiolle kuin työttömyyskorvauksen maksaminen ilman mitään velvoitetta? Näin saisimme ihmisiä töihin ja tuottavaksi osaksi yhteiskuntaa. Yritys ottaisi varmemmin työsuhteeseen työntekijän, joka on ollut poissa työelämästä, kun yritykselle olisi tarjolla huojennusta palkkoissa.

VANTTIIN TYÖLLISTYNEET PUUHAKKAAT JA AHKERAT HYVÄN MIELEN TUOJAT

Helsingin tuetun työllistymisen palvelun yhteistyöllä on Vanttiin tullut Kuusijärven saunoja lämmittämään huoltomies **Atte Salo** ja alueen kunnossapitoon **Tero Järvi**. Atte Salo lämmittää Kuusijärven savusaunat päivittäin. Savusaunojen lämmitys on spesiaalihommaa, joka ei suju keneltä tahansa. Lämmitykseen tarvitaan tunnollinen, osaava ja luotettava työntekijä ja juuri sellainen Atte on. Hän on aina paikalla ja hoitaa tehtäviään tunnollisesti sekä erittäin hyvin. Aten tilalle on hankalaa löytää korvaavaa työntekijää, kun savusaunan lämmitys on niin erityisosaamista vaativa tehtävä, siksi Aten työpanos on ihan kullan arvoinen Vantille. Olemmekin nyt perehdyttämässä yhtä henkilöä hänen lomiansa paikkaajaksi.

Piha-alueiden kunnossapidosta taas huolehtii apumies Tero Järvi. Hän huolehtii, että Kuusijärven piha- ja ulkoilualue ovat erinomaisessa kunnossa sekä kesäisin, että talvisin. Teron tehtäviin kuuluvat kaikki normaalit kiinteistöhoitoon liittyvät työt. Kesäisin ruohonleikkaus ja trimmaus ja talvi-aikaan lumityöt. Ympäri vuoden nämä puuhakkaat Vantin työntekijät huolehtivat Kuusijärven ulkoilualueen palveluista ja luovat hyvää henkeä omalla työllään koko ulkoilualueelle. Usein työntekijät saavat myös henkilökohtaista kiitosta Kuusijärvellä vierailevilta ihmisiltä, kertoo Palvelusimiesohjaaja Masi Majaneva Vantista. Atella ja Terolla on niin positiivinen työote ja asenne, että siitä myös muut voi-

vat ottaa mallia. On ilo meille, että he työskentelevät Vantissa. Molemmat miehet työskentelevät meillä osa-aikaisina omasta pyynnöstään ja heillä on toistaiseksi voimassa oleva työsopimus.

Näin kommentoi Helsingin Tuetun Työllistämisen Palvelun työhön valmentaja **Mirjam Ruusunen**:

“Olemme tehneet yhteistyötä Vantin kanssa myös kesäjaisten suhteen. Helsingin Tuetun työllistämisen palvelun kautta on kesäisin saatu tuuraajat myös vakityöntekijöiden kesälomien ajaksi. Tehtävinä on saunanlämmitys sekä ulkoalueiden hoito Kuusijärvellä. Moni palvelumme työntekijä on saanut arvokasta työkokemusta Vantissa ja yritys on saanut työntekijät, jotka ovat halunneet ja voineet tehdä osa-aikaista työtä. Vakityöntekijät ovat perehdyttäneet uusia taitavasti, sillä heillähän on pitkä, osalla jopa yli 5 vuoden työkokemus Kuusijärvellä työskentelystä.”

Virtaamon kautta Vantille työllistyi **Oskari Malmström**, joka työskentelee tällä hetkellä Myyrin kodissa ruokapalvelu työntekijänä määräaikaisessa työsuhteessa. Hän on kokoaikainen ja hänen työhönsä kuuluu kaikki vaihtelevat ruokapalvelutyöntekijän tehtävät. Vantin alue-esimies **Teija Karimäki** kertoi, että Oskari on ihan loisto työntekijä, joka on venynyt ihan äärimmäisiin suorituksiin etenkin nyt korona aikana. Oskari on tosi iloinen ja hyvä tyyppi, joka luo

Nykyinen työllistämismalli ei toimi riittävän hyvin. Tarvitaan tehokas ydinverkosto, kokonaisuuden hallinta ja yhteistyö.

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen kaltaisia työllistämishankkeita tarvitaan juuri siksi, että työllistämisen nykymalli ei toimi riittävän hyvin emmekä saa näillä olemassa olevilla toimilla työttömyyttä vähenemään. Yritysten ja työvoimatoimiston sekä muiden työllistymisiä edistävien tahojen kanssa tulisi kehittää tätä yhteistyötä toimivammaksi.

Olen huomannut tietoa etsiessäni, että monenlaisia työllisyshankkeita ja toimijoita on tekemässä hyvää työtä työllistymisen tukemiseksi. Kokonaisuudenhallinta ja laajempi yhteistyöverkosto kuitenkin puuttuvat ja tekemiset jäävät usein ilman tuloksia tai vain sisäpiirin tietoon. Tieto ei kulje

eivätkä toimijat löydä toisiaan tai tiedä toistensa tekemisistä eivätkä siten voi myöskään tehdä yhteistyötä. Joko työllistymishanke tai rahoitus loppuu ennen kuin on saatu asioita riittävästi edistettyä tai työ jää vaille tulosta, kun ei löydetä oikeita mahdollisia yhteistyökumppaneita. Suomessa pitäisi paremmin olla selvillä tästä työllistymisen kokonaisuudesta sekä kehittää yhteistyötä jo olemassa olevien toimijoiden kanssa. Suuri määrä tekemistä ja hankkeita eivät takaa laatua ja tuloksia, vaan tehokas ydinverkosto ja sen ympärille rakentuva yhteistyö. Urbaania kasvua Vantaa -hanke on pyrkinyt nimenomaan löytämään ratkaisua tähän ongelmaan. ■

hyvää henkeä koko tiimille. Hänestä tulee vanttilainen vuoden 2021 alusta toistaiseksi voimassa olevalla sopimuksella, vahvistaa Karimäki.

Kaikki osatyökykyiset olivat töissä koko hankalan koronakevään 2020, vaikka muita Vanttilaisia lomautettiin, joten suuri kiitos työpanoksesta kuuluu heille. Osatyökykyisten työrooli korostui entisestään ja heistä on ihan korvaamaton apu yritykselle.

Työvalmentajat ovat tukena työllistettäville ja auttavat rekrytoinnin läpiviemistä sekä tukevat perehdytystä työpäikällä. Vantissa on tällä hetkellä 40 osatyökykyistä tai kehitys-

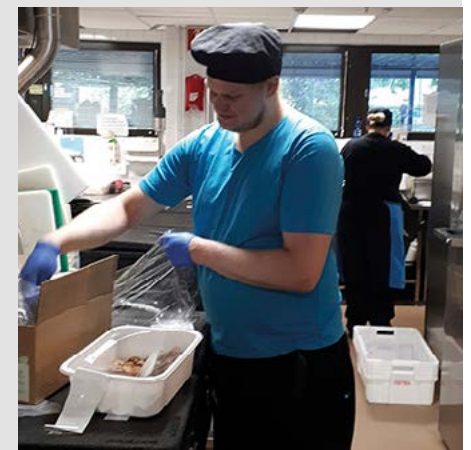
vammaista ja työllistäminen jatkuu. Tulevana talvikautena työllistyneiden määrä tulee entisestään lisääntymään, koska meillä on erittäin hyvät kokemukset näistä osatyökykyisistä. Hyvä yhteistyö ja sen jatkaminen yhteistyökumppaneiden kanssa on avainasemassa tukemassa ja varmistamassa näitä työllistymisiä. Työntekijöiden työtehtävät ovat avustavia tehtäviä puhtauspuolella, ateriapalveluissa sekä kiinteistöpalveluissa. Vantti haluaa olla mukana tukemassa sosiaalista rekrytointia ja rohkaista myös muita yrityksiä rekrytoimaan osatyökykyisiä ja kehitysvammaisia. Haluamme toimia esimerkkinä muille onnistuneilla työllistymistarinoillamme. ■



LUOTETTAVA, TUNNOLLINEN JA OSAAVA ATTE SALO MIELIPUUHASSAAN SAVUSAUNOJEN LÄMMITYKSESSÄ.



KUUSIJÄRVEN ULKOILUALUEESTA HUOLEHTII HYVÄLLÄ ASEENTEELLA JA TYÖOTTEELLA TERO JÄRVI.



OSKARI MALMSTRÖM LUO ILOISELLA OLEMUKSELLA JA AHKERUUDELLAAN HYVÄÄ HENKEÄ KOKO TIIMIIN.

RÄÄTÄLÖIDYT OSAAMISEN KEHITTÄMISEN RATKAISUT HYÖDYTTÄVÄT PK-YRITYKSIÄ



Jatkuvassa muutoksessa oleva yhteiskunta ja työelämä edellyttävät ketterää osaamisen kehittämistä. Työssä tapahtuva oppiminen ja sen ohjaaminen ovat keskeisessä roolissa yritysten kehittymisen kannalta. Yritykset hyötyvät enemmän räätälöidyistä valmennuksista kuin yksittäisten työntekijöiden kouluttamisesta. Yritysvalmennuksissa pystytään keskittymään yrityksessä tunnistettuun liiketoiminnan kehittämishaasteeseen.

Työympäristössä tapahtuvat muutokset vaikuttavat työntekijöiden osaamisvaatimuksiin. Työtehtävät digitalisoituvat ja automatisoituvat enenevässä määrin, jolloin työntekijöiden pitää olla valmiita kehittymään. Henkilöstön osaaminen ja muutoksensietokyky ovat ratkaisevassa asemassa yritysten kohdatessa muutostilanteita. Koska työntekijät ja heidän osaamisensa toimivat kilpailukyvyn perustana, yrityksissä tulisi panostaa henkilöstön osaamisen kehittämiseen (Ojala & Pöysti 2012, 32).

Henkilöstön osaamisen kehittäminen tulisi nähdä strategisena toimenpiteenä, jolloin sitä pitää johtaa systemaattisesti. Nopeasti muuttuva työ ja sen vaatimukset haastavat yrityksiä. Osaamistarpeita on vaikea ennakoita, jolloin tarvittavaa osaamista ei välttämättä ole saatavilla. Siksi johdon on tärkeä osoittaa kiinnostusta työntekijöiden osaamista kohtaan ja mahdollistaa osaamisen kehittäminen, jotta heillä on myös tulevaisuudessa osaavaa työvoimaa.

Muuttuva työelämä vaatii jatkuvaa oppimista ja sen tukemista

Nykypäivänä muuttuvien osaamisvaatimusten myötä korostuu ajatus työstä jatkuvana oppimisena. Työntekijät tarvitsevat tukea päivittäisten oppimishaasteiden ratkaisemiseksi, joita nousee esiin työn kautta. Siksi organisaation tuen ja ohjauksen merkitys oppimisprosessissa korostuu. Tämä herättää pohtimaan sitä, miten oppimista tuetaan työpaikoilla tai työyhteisöissä. (Lemmetty 2020, 86.)

Ohjaustaidoilla on merkitystä oppimisen kannalta, koska kaikki ovat toisensa oppimisen ohjaajia, kehittäjiä ja valmentajia. Esihenkilö voi toimia oppimisen ohjaajana tai kollega oppimisen mahdollistajana. Ohjaajat auttavat myös

tuomaan uudenlaisia näkökulmia työhön. Välillä on hyvä pysähtyä ja ottaa etäisyyttä omaan tekemiseen ja toimintaan. Uutta voidaan oppia, kun tilannetta tarkastellaan välillä hie- man kauempaa. Tarvitsemme uteliaisuutta, innostusta ja motivaatiota oppimiseen työelämän eri vaiheissa. (Kupias & Peltola 2019, 246–249).

Yritykset tarvitsevat työntekijöitä, joilla on kyky hankkia ja omaksua uutta tietoa sekä osata soveltaa sitä ongelmanratkaisuun tai työn kehittämiseen (Ojala 2019, 29). Ilman työntekijöiden oppimiskykyä, luovuutta ja osaamista työpaikoilla ei pystytä tuottamaan uudenlaisia ratkaisuja ennen näkemättömiin tilanteisiin, joita voi ilmetä nopeastikin (Ojala 2008, 16). Näin ollen yrityksille pitäisi näyttäytyä tärkeänä jatkuvan oppimisen taidot ja ymmärrys osaamisen uudistamisen tarpeesta.

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa työskentelemme pk-yritysten kanssa, jotka työllistävät 10 - 200 henkilöä. Kohderyhmässä olevat yritykset ovat eri toimialoilta ja eri kokoisia. Pienimmissä yrityksissä ei ole erillisiä hallinnollisia yksiköitä, vaan työntekijät osallistuvat monipuolisesti yrityksessä tehtävään työhön. Isommissa pk-yrityksissä on sen sijaan erikseen esimerkiksi henkilöstöstä, myynnistä tai taloudesta vastaavia henkilöitä. Hankkeen aikana on tunnistettu osaamisen kehittämisestä vastaavan henkilön merkityksellisyys. Useissa yrityksissä olisi tarvetta konkreettiselle ohjaukselle ja tuelle, joiden avulla työntekijöitä ohjataan soveltuvien osaamisen kehittämisen palveluiden pariin.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen tulisi nähdä strategisena toimenpiteenä.

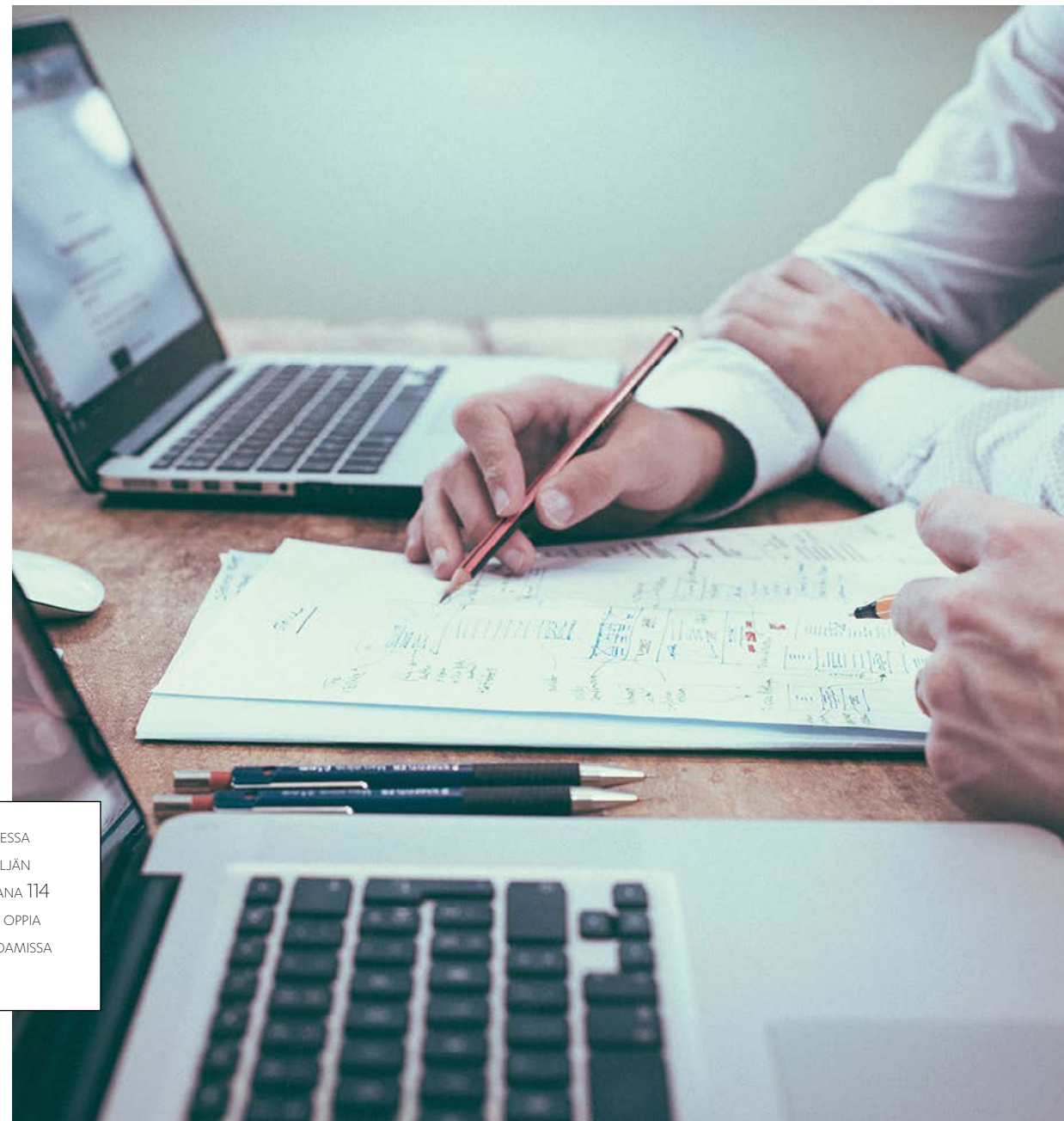
Työyhteisön keskinäinen vuorovaikutus tukee työssä oppimista

Tieto, taito ja osaaminen syntyvät usein tilanteessa, jossa ollaan vuorovaikutuk-

Elina Taponen toimii hankkeessa Metropolia Ammattikorkeakoulun projektipäällikkönä. Elina on jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen asiantuntija, jota kiinnostavat yritysten tarpeisiin kehitettävät työssä oppimisen ratkaisut.



VUODEN VAIHTEESSA 2019-2020 NELJÄN KUUKAUDEN AIKANA 114 TYÖNTEKIJÄÄ SAI OPPIA HANKKEEN TARJOAMISSA KOULUTUKSISSA.



sessä toisten kanssa ja hyödynnetään ympäristössä olevia resursseja ja materiaaleja (Grönfors 2010, 20). Vuorovaikutuksella on siten merkittävä rooli oppimisessa. Kun pitää etsiä ratkaisua ja pohtia eri vaihtoehtoja, kollegan kanssa asian käsittely on usein hyvin hedelmällistä. Neuvon tai mielipiteen kysyminen tuo uusia näkökulmia.

Oman työyhteisön tai tiimin kesken on tärkeä pysähtyä pohtimaan opittuja asioita ja oivalluksia, koska oppimiskokemukset eivät aina synny itsestään. Olennaista on myös käsitellä saavutuksia ja tuloksia; mitä onnistumisia tai epäonnistumisia niihin pääseminen on edellyttänyt ja mitä voimme oppia niistä tilanteista.

Edes saman tiimin kaikki työntekijät eivät ole aina fyysisesti samassa paikassa, jolloin vuorovaikutustilanteita ei synny

sattumalta. Yrityksellä voi olla useita toimipisteitä, jolloin kollega saattaa työskennellä toisessa osoitteessa. Tämän vuoden aikana myös verkon välityksellä työskentely on lisääntynyt valtavasti, mikä on muuttanut vuorovaikutusta. Tapaamiset ovat etukäteen sovittuja ja tehokkaasti aika-taulutettuja. Silloin helposti jäävät väliin vapaamuotoiset reflektoinnit ja keskustelut sekä spontaanit ideointihetket. Oppien tunnistamiseksi ja jakamiseksi on hyvä varata kalenterista yhteistä aikaa. Oman työn kannalta tärkeimmät opit voivat löytyä kollegoilta.

Oppiminen tulee sitoa työntekoon

Ennen opiskelu ja töiden tekeminen on nähty enemmän vuorotellen tapahtuvina asioina, mutta nykyään moni opis-



kelee ja täydentää osaamistaan työn ohessa. Oppimista tapahtuu paljon myös työnteon yhteydessä. Silloin oppiminen lähtee tarpeesta, ongelmasta tai tavoitteesta sen sijaan, että ennakkoon suunniteltaisiin, että mitä asioita tulee oppia ja missä. Mitä nopeammin osaaminen vanhenee, sitä tärkeämpää on kyky jatkuvaan uuden oppimiseen.

Perinteiset kurssit ja koulutukset eivät ole ketterin, eivätkä tehokkain tapa hankkia uutta osaamista juuri sillä hetkellä, kun sitä organisaatiossa tarvitaan. Uusia oppeja etsitään erilaisista lähteistä ja nopeimmin se yleensä löytyy kollegoilta, ammatillisista verkostoista tai erilaisista kanavista.

Organisaation ulkopuolella järjestettävät lyhytkestoiset koulutus- ja valmennustilaisuudet ovat olleet pitkään melko suosittuja. Valmennuksissa ja koulutuksissa on toisinaan haasteena heikko opitun siirtäminen käytäntöön ja konkreettisesti työpaikoille (Grönfors 2010, 125; Kupias & Peltola 2019, 27). Tämä liittyy siihen, että ajattelu ja oppiminen ovat aina kontekstisidonnaista. Oppijan on haastava yhdistää opittavaa asiaa oikeaan asiayhteyteen, jos se ei linkity aitoon tilanteeseen tai esimerkiksi omaan työtehtävään.

Ilman työntekijöiden oppimiskykyä, luovuutta ja osaamista työpaikoilla ei pystytä tuottamaan uudenlaisia ratkaisuja ennen näkemättömiin tilanteisiin.

Tiedon syvälinen omaksuminen edellyttää autenttisia tilanteita, joissa työntekijät muutenkin ratkovat ongelmiaan. (Hakkarainen, Lonka & Lipponen 2004, 118 - 119.)

Koulutusten tarkoituksena on tuottaa virikkeitä, mutta sen sijaan harvemmin ne kykenevät tuottamaan pysyvämpää muutosta ajattelurakenteissa tai käytännön työssä (Grönfors 2010, 48). Mikäli sisällöllinen anti jää pinnalliseksi ja omasta työstä irralliseksi, sillä on suora vaikutus oppijan mielenkiintoon ja motivaatioon. Tällöin edes organisaation tuella ei ole vaikutusta, vaikka se on yleensä edellytyksenä oppimiselle ja sen tulosten hyödyntämiselle. Hedel-

mällisintä on mahdollisuus kytkeä opiskelu työn yhteyteen, jolloin saatavilla on todennäköisemmin myös organisaation, esihenkilöiden ja kollegojen tuki. (Grönfors 2010, 124 - 126.)

Yksittäisiä koulutuksia hyödynnetään usein, kun halutaan vahvistaa osaamista itseä kiinnostavista asioista, jotka eivät liity välttämättä omaan työhön. Niitä tarvitaan myös silloin, kun työntekijän tulee saada tietty pätevyys tai sertifikaatti. Isommalle henkilöstöryhmälle on luontevaa järjestää kokonaan oma tilaisuus.

Teemakoulutukset osaamisen vahvistajana

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeen ensimmäisessä vaiheessa järjestimme koulutuksia eri teemoista vantaalaisten pk-yritysten henkilöstölle. Näillä yleisillä koulutuksilla pyrittiin vastaamaan Vantaan työvoiman osaamistason nostamiseen. Toisaalta tavoitteena oli auttaa yrityksiä kehittymään siten, että yksittäiset työntekijät osallistuvat koulutukseen, josta saadut opit ovat suoraan sovellettavissa omaan työhön. Esimerkiksi viestinnän koulutukseen osallistunut työntekijä saattoi tunnistaa haasteekseen idean myymisen, jolloin hän pääsi harjoittelemaan sitä turvallisessa ympäristössä sen lisäksi, että sai vinkkejä ja palautetta.

Saadaksemme tietoa sen hetken osaamistarpeista järjestimme kartoitustyöpajoja hankkeen viidessä partneriyrityksessä (Finnair Cargo, InfoCare, ISS Palvelut, Solteq, Vantti), jotka toimivat mukana palveluiden kehittämisessä ja testauksessa. Työpajoista saadun materiaalin pohjalta aloitimme koulutusten suunnittelun. Ensin muotoilimme pääteemat, jonka jälkeen tarkempien aiheiden suunnittelu tapahtui kouluttajien kanssa yhteiskehittämisen menetelmiä hyödyntäen.

Kouluttautumisen hyödyt eivät näyntyä pk-yrityksille erityisen motivoivina.

Tavoitteena oli tuottaa asiakaslähtöisiä ja työelämlähtöisiä teemakoulutuksia, jossa on huomioitu työn ja sisällön yhdistäminen, työn kannalta suotuisat ajankohdat osallistua sekä lähitapaamisten keston pituus. Koulutukset muodostuivat neljästä 90 minuutin pituisesta lähitapaamisesta sekä verkko-oppimisympäristössä olevista tehtävistä ja materiaaleista.

Koulutusten pääteemat olivat asiakasymmärrys, esimiestyö ja johtaminen, Lean, Office-ohjelmat ja viestintä. Tarjonnassa oli yhteensä vajaa 30

yksittäistä koulutusta, joihin yksittäisten työntekijöiden oli mahdollista ilmoittautua eri organisaatioista. Osallistumistodistuksen sai yhteensä 114 työntekijää marraskuun 2019 – helmikuun 2020 välillä. Koulutukset järjestettiin koulutusorganisaatioiden tiloissa, paitsi Office-koulutukset olivat verkossa.

Oppisen tukena hyödynnettiin Vuolearning-oppimisalustaa. Tavoitteena oli, että tehtäviä olisi helppo tehdä itselle sopivassa välissä ja jopa innostua opiskelemaan lisää. Analytiikkatietojen perusteella oppimisympäristön käytön aktiivisuus vaihteli. Jokainen kouluttaja rakensi omat pedagogiset ratkaisut omiin koulutuksiinsa, mutta jokaisessa





toteutuksessa oli vähintään videoita, joiden kautta oli tar-
koitus orientoitua lähitapaamisten aiheeseen.

Saimme kohtuullisesti osallistujia siihen nähden, millä ai-
kajänteellä tarjonta valmistui ja se tavoitti yritykset. Tosin
kaikki koulutukset eivät toteutuneet ja useissa ryhmissä oli
hyvin vähän osallistujia. Ilmoittautumiset keskittyivät osit-
tain samoihin yrityksiin, mutta toisaalta sama työntekijä
saattoi osallistua useampaan eri koulutukseen. Tavoitteena
oli myös, että eri yritysten edustajat tutustuisivat toisiinsa ja
vahvistaisivat verkostoaan tapaamalla toisiaan lähipäivissä.

Yleinen koulutustarjonta ei ole tarpeeksi kiinnostavaa

Hankkeessa on havaittu, että kouluttautumisen hyödyt
eivät näyttäyty pk-yrityksille erityisen motivoivina. Valmi-
seen tarjontaan on haastava tarttua, mihin vaikuttavat erilai-
set syyt. Ensinnäkin ajan ja energian käytön priorisoinnissa
korostuvat luonnollisesti liiketoi-
minnan pyörittäminen ja tuloksen
tekeminen. Toisaalta yleisen kou-
lutuksen hyödyt eivät välttämättä
näyttäyty riittävän houkuttelevina
ja hyödyllisinä. Kolmas havainto on
henkilökohtaisen myyntityön tär-
keys. Palvelu pitää myydä sille, joka
organisaatiossa päättää siihen osal-
listumisesta.

Valmiiksi määritellyt koulutusten
ajankohdat eivät sovi kaikkien ai-
katauluihin. Myös töistä irrottai-
tuminen saattaa olla haastavaa. Jos työtekijänäkökulmaa
tarkastelisi tarkemmin, löytyisi hankkeessa tehtyjen haas-
tattelujen perusteella erilaisia tekijöitä, jotka vaikuttavat
osallistumiseen.

Verkko-oppimisympäristön käytön aktiivisuuden perus-
teella täysin verkossa suoritettavat opinnot eivät vaikuta
toistaiseksi pk-yritysten työntekijöille optimaaliselta vaihto-
ehdolta. Alustalle kirjautuminen osoittautui ensimmäiseksi
haasteeksi ja oppimismateriaalien parissa vietetty aika vaih-
teli laidasta laitaan.

Yrityskohtainen valmennus tuottaa lisäarvoa

Ensimmäisessä vaiheessa järjestettiin teemakoulutusten
lisäksi yrityskohtaisia yritysmielikuva- ja myyntivalmennuk-
sia, joiden tarkempi sisältö muotoutui kunkin yrityksen tar-
peen mukaan. Valmennukset järjestettiin yritysten tiloissa
ja niihin osallistuivat vaihtelevasti eri kerroilla ne työntekijät,
joiden työhön valmennuksen sisältö liittyi.

Yrityskohtaiset valmennukset saivat hyvän vastaanoton ja
niistä koettiin olevan konkreettista hyötyä yritykselle. Ver-
ratessa valmennuksia teemakoulutusten toteutustapaan,
jossa ryhmässä voi olla yksittäisiä työntekijöitä eri organi-
saatiosta, niin koulutuksessa hyöty kohdentuu enemmän
yksittäisen työntekijän osaamiseen. Sen sijaan valmennuk-
sessa vaikuttavuutta voidaan saada sillä, että siihen osallis-
tuu useampia työntekijöitä samasta organisaatiosta. Kun
yhdessä opitaan, oivalletaan ja kehitetään yrityksessä tun-
nistettua kehittämistä vaativaa osa-aluetta, hyöty on yrityk-
sen näkökulmasta suurempi.

Valmennukselliset ohjelmat ovat
yritysten kannalta tehokkaita, kos-
ka niissä käsitellään aitoja työhön
liittyviä tilanteita, jotka voivat liit-
tyä ongelmanratkaisuun tai jonkin
asian kehittämiseen. Tällöin sisältö
ei keskity pelkästään virikkeiden
tarjoamiseen, vaan opit ovat so-
vellettavissa suoraan käytäntöön.
(Grönfors 2010, 48.)

Valmennukset ovat vaikuttava tapa
vastata yritysten liiketoiminnan

kehityskohteisiin. Tämän takia hankkeen toisessa vaihees-
sa jatkoimme valmennusteeman mukaisesti niin sanotuil-
la kasvuvalmennuksilla. Kasvuvalmennuksille määriteltiin
raamit, teemat ja toteutusmuodot, joiden sisällä yrityksen
edustajat osallistuvat valmentajan kanssa tavoitteiden ja
sisältöjen määrittelyyn. Sillä on iso merkitys yritykselle,
että valmennuksen sisällölliset painopisteet tulevat heidän
omista tarpeista ja he voivat vaikuttaa aikatauluihin. Sen
lisäksi yrityksessä pitää tunnistaa palvelusta saatava hyöty,
jotta lähtevät mukaan valmennukseen.

**Valmennusmalli on
yritykselle räätälöidympi
kokonaisuus kuin
valmisteltu koulutus.
Valmennus elää tarpeiden
ja tilanteiden mukana.**



TIEDON SYVÄLLINEN OMAKSUMINEN
EDELLYTTÄÄ AUTENTTISIA TILANTEITA,
JOISSA TYÖNTEKIJÄT MUUTENKIN
RATKOVA T ONGELMIAAN.

Jokainen palaute, jossa yritys on kertonut valmennuksen
vaikuttaneen myönteisesti heidän toimintaansa, on positii-
vinen signaali palveluiden hyödyllisyydestä ja merkitykselli-
syydestä. Hankkeessa tarjottavat palvelut ovat maksuttomia
yrityksille. Aika on kuitenkin rahaa, joten palvelun maksut-
tomuus ei yksinään ole yritykselle syy lähteä mukaan, mikäli
se ei palvele heitä. Yksilöllisyys ja hyöty vaikuttavat enem-
män kiinnostavuuteen kuin se, että onko palvelulle määri-
telty millainen hintalappu.

Kilpailussa pärjääminen edellyttää uusiutumista

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa olemme tunnistanee
osaamisen kehittämisen tärkeyden ja ongelmakohdat, joi-

hin rakennamme uusia ratkaisuja. Teemme näkyväksi eri-
laisia osaamisen kehittämisen vaihtoehtoja ja lisäämme tie-
toisuutta. Samalla yritykset saavat konkreettista sparrausta,
tukea ja keinoja liiketoiminnan kehittämiseen. Olemassa
on paljon erilaisia jatkuvan oppimisen vaihtoehtoja, joita ei
tunnetta ja tiedetä - millaista koulutusta ja valmennusta ny-
kypäivänä tarjotaan ja mistä sitä saa. Lisäksi uusia ratkaisuja
kehitetään koko ajan, joilla pyritään varmistamaan yrityksil-
le osaavaa työvoimaa sekä uusia asiantuntijoita.

Koska tänään opittu voi olla jo huomenna vanhaa, tarvit-
semme kykyä oppia jatkuvasti uutta. Menestystä määritte-
lee ketterä uusiutuminen. Yritysten kannalta työntekijöiden
työelämätaidot ja oppimaan oppimisen taito ovat ratkaise-
via nyt ja tulevaisuudessa. ■

LÄHDEAINEISTOA

GRÖNFORS, T. 2010. **TYÖSSÄ OPPIMINEN - AVAIN TUOTTAVUUTEEN.** HELSINKI:
KAUPPAKAMARI.

HAKKARAINEN, K., LONKA, K. & LIPPONEN, L. 2004. **TUTKIVA OPPIMINEN. JÄRKI, TUNTEET
JA KULTTUURI OPPIMISEN SYTYTTÄJÄNÄ.** HELSINKI: WSOY.

KUPIAS, P. & PELTOLA, R. 2019. **OPPIMINEN TYÖSSÄ.** HELSINKI: GAUDEAMUS.

LEMMETTY, S. 2020. **SELF-DIRECTED WORKPLACE LEARNING IN TECHNOLOGY-BASED WORK.**
JYU. [HTTPS://JYX.JYU.FI/BITSTREAM/HANDLE/123456789/71221/978-951-39-8196-9_
VAITOS04092020.PDF?SEQUENCE=1&ISALLOWED=Y.](https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/71221/978-951-39-8196-9_VAITOS04092020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

OTALA, L. 2008. **OSAAMISPÄÄOMAN JOHTAMISESTA KILPAILUETU.** HELSINKI: WSOY.

OTALA, L. 2019. **KETTERÄ OPPIMINEN ON KESKEINEN OSA JATKUVAA OPPIMISTA.** JULKAISUSSA
TYÖN TUULI 1/2019, SIVUT 25–35. HENKILÖSTÖJOHDON RYHMÄ – HENRY RY. [HTTPS://
WWW.HENRY.FI/MEDIA/AJANKOHTAISTA/TYON-TUULI/TYONTUULI_012019_20190613_LINKS.
PDF](https://www.henry.fi/media/ajankohtaista/tyon-tuuli/tyontuuli_012019_20190613_links.pdf)

OTALA, L. & PÖYSTI K. 2012. **KILPAILUKYKY 2.0.** HELSINKI: KAUPPAKAMARI.

TYÖKALUILLA TEHOA VALMENNUKSEEN

- ASENNEKANVAASI

ASENNEKANVAASI

NYKYTILA Missä olen nyt		TAVOITE Tahtotila Unelmatila	MUUTOS Mikä on se muutos, jossa olen mukana	NIMI
VAHVUUDET Tunnen voimieni vahvistuvan	KOHTAAMISET & KESKUSTELUT		KÄYTÖS & TEKEMISET Mitä teen toisin	PÄIV
YHTEISÖN TUKI			MITTAT Mistä tiedän että onni on lähellä	
Rakenne	Prosessit	Työkalut		

© MindFit Method

Asennekanvaasi on visuaalinen asennejohtamisen työkalu. Se auttaa valmennettavaa kehittämään ajatteluaan ja toimintaansa. Asennekanvaasin avulla valmennettava voi jäsenellä tekemisen muutoksen kannalta tärkeimmät edistettävät asiat yhdeksi silmäiltäväksi kokonaisuudeksi.

Miksi visuaalisuus on tärkeää?

Kirjassaan Johtajuus – kirkas suunta ja ihmisten voima **Matti Alahuhta** muistelee, miten Kone Oyj:n strategia vuosille 2008–2010 kaipasi terävöittämistä. Kun elementit jatkuvaan uudistumiseen ja uusien kilpailuvahvuuksien luomiseen oli määritelty, luotiin niiden pohjalta tärkeimmät kehittämisohjelmat, jotka edistivät strategian toteutumista. Alahuhta kiittää kirjassaan henkilöstöjohtaja **Kerttu Tuomasta** ideasta, jossa strategia elementteineen visualettiin holistiseksi kuvaksi. Kun jokainen ymmärsi, miten oma työ vaikutti yhteisen isomman tavoitteen saavuttamiseen, oli sitoutuminen vahvempaa. (Alahuhta 2015, 51-59)

Visuaalisuus on tunnetun johtamisfilosofian lean-ajattelun peruseräite (japaniksi jidoka). Kirjassaan Lean asiantuntijatyön johtamisessa **Sari Torkkola** (2016, 49-50) korostaa, että visualisointi lisää yhteisöllisyyttä ja avoimuutta. Kokonaiskuvan perusteella on mahdollista tehdä yhdessä päätöksiä.

Yritysjohtamisessa tunnetuin kanvaasi-työkalu on **Alexander Osterwalderin** vuonna 2008 esittelemä Business Model Canvas (BMC). Yrityksen liiketoimintamallin jäsentämisessä avustava työkalu on niittänyt suosiota startup-yritysten ja kasvuyritysten keskuudessa. Työkalu auttaa pääsemään ajatusten kanssa liikkeelle voimavara- ja asiakaskeisest; se estää tyhjän paperin syndrooman.



Visuaalisuuden hyödyntäminen valmentamisessa

Miten valmennuksissa voisi hyödyntää visuaalisuutta? Miten vaikkapa valmennusten välillä valmennettava voisi kerrata tavoitteen nopeasti ja muistella tärkeimpien edistettävien asioiden tilannetta sitten edellisen kerran?

MindFit -metodi on kehittämäni asenteen johtamisen menetelmä. Metodi-sana tulee kreikan kielestä ja tarkoittaa tietä, joka on kuljettava. Kulkemalla tietyt vaiheet valmennettava voi saavuttaa välietapit, tavoitteen ja päämäärän. Yhdistämällä kuljetun matkan eli yleensä henkisen kasvun tien tuleviin tavoitteisiin valmennettava voi saavuttaa asennetason vahvistumisen. Hän kokee: ”Minä osaan!” ”Minä pystyn!” ”Minä kykenen!” Valmentajana voin varmistaa asennekanvaasin avulla, että valmennettava saa kerättyä tärkeimmät edistettävät asiat yhdelle sivulle (kuva 1). Asen-

Marjo Huhtala on valmentaja, kirjailija ja muutosjohtamisen ammattilainen. Marjo on kirjoittanut kolme kirjaa asenteesta ja sen johtamisesta, työskennellyt mm. henkilöstöjohtajana ja johtoryhmän jäsenenä. Hankkeessa Marjo toimii yritysvalmentajana Metropolia Ammattikorkeakoulun tiimissä.



Haluatko testata? Business Model Canvas -työkalun löydät osoitteesta: <https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas>. Suomenkielisiä ohjeita löydät googletamalla hakusanat ”Business model canvas yrittäjä”.

Visuaalisten työkalujen hyöty missä tahansa toiminnassa on melko kiistaton. Niiden ansiosta voit vaivatta muodostaa kokonaiskuvan nopeasti muutamalla silmäyksellä ja hahmottaa esityksestä tärkeimmät asiat.



nekanvaasia voi soveltaa moniin aiheisiin: itsensä johtamiseen, esimiestyöhön, myyntityöhön tai projektien johtamiseen.

Asennekanvaasin elementit valmennettavan näkökulmasta

NYKYTILA

Ensimmäinen asia on selvittää nykytila. Missä olen nyt? Miten saan asioita aikaan ja millä tavalla? Mikä on mennyt tähän mennessä hyvin? Missä koen haasteita, ongelmia ja jopa tuskaa?

MUUTOS

Mikä on se muutos, jossa olen mukana? Mitä pitäisi muuttaa, jotta asiat sujuvat jatkossa vielä paremmin? Missä asiassa minun kannattaisi kehittää tekemistäni, tunne-elämäni, ajattelutapojani tai toimintamalleni?

TAVOITE

Millainen on kehitettävän asian unelmatila? Tämänkin vaiheen voi visualisoida mielessään ja mielikuvitella! Tavoitteen asettaminen tarkoittaa tahtotilan kirkastamista. Mihin pyrin? Minkä näkyvän ja tunnistettavan muutoksen täytyy tapahtua?

VAHVUUDET

Miten voin vahvistaa voimiani? Missä asioissa tunnen voimieni vahvistuvan?

KOHTAAMISET JA KESKUSTELUT

Kenen kanssa ja millaisia tapaamisia ja ajatustenvaihtoa minun kannattaa käydä? Kenen kolmen ihmisen kanssa juttelemalla saisin tukea tavoitteelleni?

KÄYTÖS JA TEKEMISET

Mitä minun kannattaa tehdä jatkossa toisin? Miten pieniä askelia voin ottaa? Mistä aloitan huomenna?

MITTARIT

Mistä tiedän, että onnistuin? Mittareiden tehtävä on kertoa meille onnistumisista. Mittareiden saavuttamisesta vastuussa on osallistuja ja valmentaja toimii ikään kuin tuuppajana niitä kohti.

YHTEISÖN TUKI

Rakenne, prosessit, työkalut. Ovatko ne kunnossa? Mitä parannuksia tarvitaan? Miten viestimme niistä johdolle ja hankimme heidän tukensa?

Mikä asennekanvaasin käytössä valmennustyökaluna on tärkeää?

Useat erilaiset osallistujat kokevat kanvaasipohjaisen valmennuksen sujuvana, vaivattomana ja systemaattisena tapana kehittää itseään, työtään ja työyhteisöään. Asennekanvaasin parissa työskentely perustuu ajatukseen siitä, että asenne on valinta.

Asenne voi auttaa missä tahansa tilanteessa olosuhteista huolimatta. Vaikka muutos olisi vaikea tai haastava, sen keskellä voi aina valita suhtautumistavan ja tekemisen suunnan. Asennevalinta ei välttämättä paranna itse tilannetta, mutta se voi lisätä ihmisen omia voimavaroja tilanteen keskellä sekä auttaa näkemään mahdollisuuksia. Aina voi myös parantaa ja kehittää, vaikka lähtötilanne olisi jo hyvä. (Huhtala 2015.)

Valmennuksissa ei etsitä oikeita tai vääriä ratkaisuja, vaan niissä kehitetään osallistujien taitoa johtaa itse itseään niin arjessa kuin vaativissa ja usein jopa epävarmuustekijöitä sisältävissä tilanteissa. Valmennuksen avulla etsitään nimenomaan osallistujien omia voimavaroja.

Osallistujien voimavarat ja ratkaisut pyritään löytämään suhteessa tavoitteeseen. Osallistuja ottaa vastuun omasta oppimisestaan sekä siitä, miten soveltaa valmennustilaisuuksissa oppimiaan oivalluksiaan käytäntöön tilaisuuksien välillä tapahtuvassa arjen työssä. Valmentajan kannalta palkitsevinta on käännekohta, jossa valmennettava oivaltaa jotakin.

Asennevalmentajan tarkistuslista:

1. Miten rohkeat pilkkomaan tavoitteen riittävän rajatuksi? Kannusta aloittamaan niin pienesti, että hävettää! Silloin tavoite on oikeankokoinen ja mahdollista saavuttaa kiireisen arjen keskellä.
2. Annathan positiivista palautetta prosessin aikana?
3. Miten tasapainotat asioiden analysointiin ja yksityiskohtiin käytettävän ajan sekä isomman kokonaisuuden näkemisen?
4. Olethan läsnä ja valmiina kohtaamaan erilaiset muutokseen liittyvät tunteet?

Kanvaasi voi olla printattuna suurelle paperille ja jokaiselle voidaan jakaa oma paperiversio tai se voi sijaita yhteisellä verkkoasemalla, jonne sitä voi täydentää. Kanvaasin osalta työtä on paljon ja aikataulu on usein vaativa, joten on syytä pysyä siinä fokuksessa, mitä ollaan tekemässä. Rajauksen mestari on kaiken mestari ja valmentaja on työjärjestyksen ohjaajana keskeinen henkilö.

Osallistujia ei saa keskeyttää heille tärkeällä oivalluksen syntymisen hetkellä, mutta toisaalta valmentajan tehtävä on edistää tilaisuuden kulkua. Asennekanvaasi on pedagogisesti johdonmukainen työkalu. Minkään asian ei tarvitse olla kerralla valmis, vaan kyse on asenteen kehittymisen ja oppimisen prosessista, joka visualisoidaan matkan aikana. Osallistuja voi pohtia asioita omassa arjessaan, kerätä palautetta ympäristöstään ja täydentää asennekanvaasia ennen seuraavaa valmennusta. Hän voi lähettää sen välillä vaikkapa valmentajalle pohdintoihin päivineen. Valmennus nostaa valmennettavan osaamista aina hetkellisesti korkeammalle tasolle. Ammatillisena kasvun matka ei ole koskaan valmis. Jokainen tarvitsee välillä valmennusta ja tunteen voimiansa ja asenteensa vahvistumisesta. ■

YKSINKERTAISESTI
JA SUORAAN ASIAAN
ON AINA PARAS TAPA
SAADA VIESTINSÄ LÄPI
GUY KAWASAKI

VALMENTAJA SAA AIKAAN
POSITIIVISEN
VAIKUTUKSEN NOSTAEN
IHMISTEN
AMMATILLISEN
KEHITTÄMISEN JA
HYVINVOINNIN
KESKIÖÖN.
JULIE STARR



YHTEINEN TYÖSTETTÄVÄ
ASENNEKANVAASI HELPOTTAA JA
LUO RAKENNETTA TYÖYHTEISÖN
VALMENNUSTILAISUUDELLE. TUTUKSI
TULLUT TYÖKALU KANNATTA
OTTA TOIMINNAN KEHITTÄMISEN
TYÖKALUKSI MYÖS JATKOSSA.

LÄHDEAINEISTOA

ALAHUHTA, M. 2015. **JOHTAJUUS - KIRKAS SUUNTA JA IHMISTEN VOIMA.** DOCENDO.

HUHTALA, M. 2015. **ASENNEJOHTAJA - ARJEN TYÖKALUT ESIMIEHILLE.** HELSINGIN KAUPPAKAMARI.

KAWASAKI, G. 2020. **THE ART OF BUSINESS MODEL.** [HTTPS://GUYKAWASAKI.COM/THE-ART-OF-THE-BUSINESS-MODEL/](https://guykawasaki.com/the-art-of-the-business-model/)

MINDFIT METHOD. WWW.MINDFIT.FI

BUSINESS MODEL CANVAS - SÄHKÖINEN TYÖKALU: [HTTPS://WWW.STRATEGYZER.COM/CANVAS/BUSINESS-MODEL-CANVAS](https://www.strategyzer.com/canvas/business-model-canvas)

STARR, J. 2016. **THE COACHING MANUAL - THE DEFINITIVE GUIDE TO THE PROCESS, PRINCIPLES AND SKILLS OF PERSONAL COACHING.** 4TH EDITION. PEARSON.

TORKKOLA, S. 2016. **LEAN ASIAANTUNTIJATYÖN JOHTAMISESSA.** ALMA.

TEHOA REKRYTOINTIIN OSAAJATARPEIDEN MUOTOILULLA

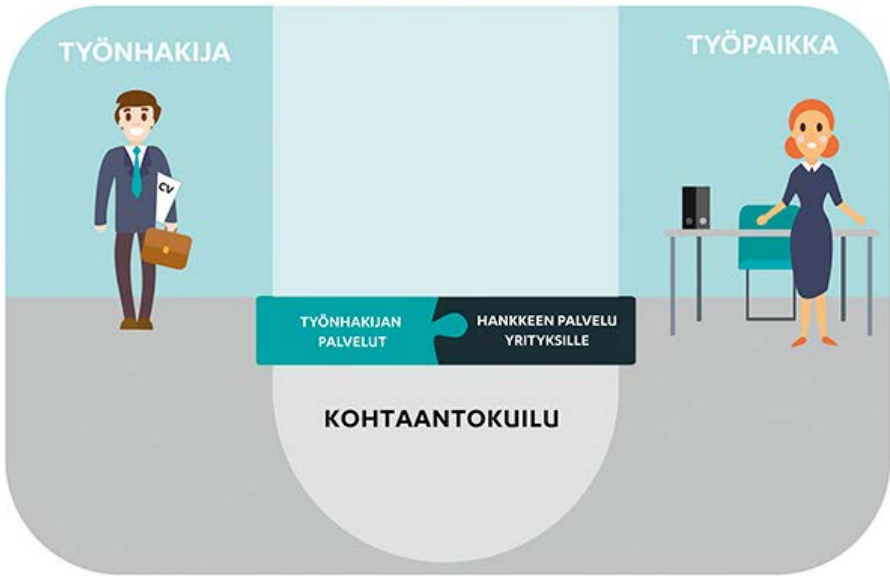
Kohtaanto-ongelma vaivaa työnantajia ja työnhakijoita yhtä lailla. Hankkeessa yritysten rekrytointipalvelun tarpeeseen kehitettiin Osaajatarpeiden järjestely- ja muotoiluapu, jolla tuetaan vantaalaisia yrityksiä osaavan työvoiman löytämisessä. Samalla yrityksiä kannustetaan rekrytoimaan sosiaalisesti vastuullisella tavalla, koska työelämässä tarvitaan jokaisen työkäisen panosta.

Työmarkkinoiden kohtaanto

Kohtaanto-ongelma on ollut Suomessa tapetilla pitkään. Kohtaannolla tarkoitetaan kysynnän ja tarjonnan kohtaamista: vastaako markkinoilla oleva työvoima työnantajien tarpeisiin? Pysytäänkö avoimet työpaikat täyttämään työnhakijoilla? Löytyykö työttömille työpaikkoja? Kohtaantoa on yritetty ratkoa moninaisin keinoin, mutta haasteen kompleksisuuden takia yhtä ainoaa ratkaisua ei ole löydettävissä. (Pehkonen, Huuskonen & Tornberg 2018.)

Maailmanlaajuinen korona-kriisi on tuonut omat mausteensa työllisyyden kentälle. Keväällä monet yritykset joutuivat sopeuttamaan toimintansa poikkeukselliseen tilanteeseen ja valtava määrä ihmisiä joutui lomautetuksi. Kesän ja alkusyksyn aikana elpymistä on jo näkynyt ja tilastojen valossa näyttää, että osa lomautetuista on päässyt määräaikaisen lomautuksen jälkeen palaamaan töihin (TEM 2020). Tuore pk-yritysbarometri ennustaa, että suuri osa yrityksistä pystyisi pitämään kiinni työntekijöistään (Suomen Yrittäjät ry 2020). Pidemmän aikavälin seurauksia on kuitenkin vielä mahdotonta arvioida luotettavasti. Vastajan kuluessa voimme nähdä koronakriisin todelliset vaikutukset työmarkkinoille.

Työnhakijoiden määrä on koronakriisin myötä lisääntynyt ainakin väliaikaisesti. Siitä huolimatta kohtaannon haaste on yhä olemassa. Esimerkiksi Kauppakamarin tuoreen tutkimuksen mukaan yritysten osaaajapula ei ole koronan myötä



KOHTAANNON KUILU JA SILTAA RAKENTAVAT PALVELUT (KUVA: JOHANNA LÖNNQVIST 2020)

kadonnut (Valtonen 2020). Näin ollen tulee yhä kiinnittää huomiota siihen, että työvoimaa saadaan työllistettyä monipuolisesti. Kestämätön ratkaisu on jättää osatyökykyiset tai pitkäaikaistyöttömät työelämän ulkopuolelle.

Työnhakijoiden tueksi onkin markkinoilla paljon palveluita, joilla pyritään kasvattamaan hakijoiden työmarkkinakelpoisuutta. Kohtaantoa parannetaan moninaisin työllisyyspalveluin esimerkiksi tukemalla hakijoita osaamisen päivittämisessä, tarjoamalla uravalmennusta tai opettamalla työnhakutaitoja.

Yrityksille tukea rekrytointiin

Kohtaantoa ei voida ratkaista pelkästään työnhakijoiden palveluilla vaan ongelman ratkaisemiseksi tarvitaan tukea työnantajatahoillekin. Yritykset tarvitsevat keinoja työvoimatarpeidensa täyttämiseen ja apua markkinoilla olevan työvoiman rekrytointiin.

Yritysten rekrytointipalvelun tarpeeseen Urbaania kasvua -hankkeessa rakennettiin Osaa-jatarpeiden järjestely- ja muotoiluapu. Palvelu syntyi työelämälähtöisesti, kun Kasvudiili 1:n pilotoinnin alkuvaiheessa kävi ilmi, että pienissä yrityksissä ei ole tietoa työmarkkinatilanteesta. Pienissä yrityksissä ei aina ole erikseen hr-asiantuntijaa töissä, vaan rekrytointi voi muiden töiden ohessa olla esimerkiksi toimitusjohtajan vastuulla. Spesifin rekrytointiosaamisen puuttuessa rekrytoivalla taholla voi olla epärea-

listiset odotukset prosessista ja markkinoilla olevasta työntekijätarjonnasta.

Yritysten kanssa keskusteltaessa tuli esille, että useissa yrityksissä avoimia paikkoja ei ollut saatu täytettyä, koska sopivaa henkilöä tehtävään ei ollut löytynyt. Kun rekrytointia lähdettiin hankkeen asiantuntijan kanssa tutkimaan pala palalta, todettiin että prosessia kehittämällä vastaavuus työnhakijoiden kanssa on löydettävissä.

Yritysten rekrytoinnin helpottamisen lisäksi palvelulla oli myös sosiaalisesti vastuullisia tavoitteita: kun työntekijöistä on pulaa tai sopivaa henkilöä ei muusta syystä löydy, nousee merkitykselliseksi vaikeasti työllistyvien rekrytointi. Erilaisia ihmisiä rekrytoidessa tulee huomioida erityisellä tavalla tekijän ja tehtävien yhteensovittaminen. Siinä ulkopuolinen tuki voi olla hyödyksi.

Yritysten osaaajapula ei ole koronan aikana kadonnut. Työvoiman monipuoliseen työllistämiseen on kiinnitettävä huomiota.

KOHTAANTO-ONGELMA ON MAHDOLLISTA RATKAISTA. YHTEISTYÖSSÄ HANKKEEN ASIAANTUNTIJAN KANSSA TYÖNHAKIJOIDEN OSAAMINEN JA TYÖNANTAJIEN OSAAJATARPEET KOHTASIVAT.



Elina Salo työskentelee Vantaan kaupungilla projektiasiantuntijana. Hankkeessa Elina on toiminut rekrytointipalveluiden ja ammatillisen osaamisen kehittämispalveluiden suunnittelussa ja pilotoinnissa.





Onnistunut rekrytointiprosessi

Yrityksen rekrytointiprosessissa ensimmäinen askel on selvittää, mitä osaamista yrityksestä jo löytyy. Näin kasvaa ymmärrys tarvittavasta uudesta osaamisesta ja rekrytoinnin tarve tarkentuu. Mitä selkeämmin työpaikkailmoitukseen pystyy kuvailemaan työtehtävät, vastuualueet ja osaamistarpeet, sitä varmemmin työnhakija ilmoituksesta kiinnostuu. Ympäripyöreillä muotoiluilla ja yleisillä fraaseille työ jää niin epämääräiseksi, ettei se houkuta hakemaan. Toki siitä huolimatta ilmoituksella voidaan saada työhakemuksia, mutta konkretian puuttuessa on suuri riski, etteivät työnantajan ja -hakijan tulkinnot työn sisällöstä kohtaa. Pahimmassa tapauksessa erilaiset odotukset käyvät ilmi vasta työsuhteen alettua ja työsuhte on purettava. Työnantajan tulee tietää tarkasti, mihin tehtävään ollaan työntekijää rekrytoimassa ja mitä osaamista kyseinen työtehtävä vaatii tekijältään.

Kun työtehtävän sisältö ja sen asettamat vaatimukset on saatu selkiytettyä, voidaan vielä miettiä vaatimusten arvotusta. Mitä taitoja hakijalla on ehdottomasti oltava valmiina ja mitä osaamista voidaan kouluttaa. Jos työn suorittamisen edellytyksenä on työturvallisuuskortti, voisiko työnantaja järjestää koulutuksen uudelle työntekijälle ja samalla varmistua osaamisen ajantasaisuudesta. Tai voisiko uusi työntekijä suorittaa hygieniapassin ensimmäisinä työpäivinä osana perehdytystä, mikäli todistusta ei ole valmiina?

Monissa työtehtävissä keskeisintä on sellainen osaaminen, joka karttuu työtä tekemällä. Koska jokainen työpaikka on kulttuuriltaan, työtavoiltaan, välineiltään ja tuotteiltaan erilainen, harvalla on valmiina täsmälleen työpaikkaan sopivaa osaamiskokonaisuutta. Kun uudella työntekijällä on oppimiskyky ja itsensä kehittämisen asennetta, voidaan osaamista täydentää perehdytyksen yhteydessä.

Työtehtävien kuvaileminen konkreettisella tasolla ja osamistarpeiden perinpohjainen pohtiminen on harvoin työnantajalle helppoa. Hyvä pohjatyö kuitenkin kannattaa, koska se edesauttaa onnistunutta rekrytointia ja tuottaa kestäviä työsuhteita.

Sopivan henkilön valinta

Kun työpaikka on muotoiltu ja sanoitettu ilmoitukseen, saadaan työhakemuksia. Ne kannattaa lukea läpi avoimin mielin. Kokemuksen lisäksi on hyvä huomioda esiin tuleva potentiaali. Ansioluettelosta voi käydä ilmi hakijan harrastustoiminnasta kertynyt osaaminen ja se, mistä asioista hän on kiinnostunut tai mitä hän on valmis opiskelemaan lisää. Rekrytoijan on hyvä miettiä, että merkitseekö yritykselle enemmän hakijan työhistoria vai se, mikä on hänen intohimonsa tällä hetkellä. Työn murroksessa harva meistä tietää, millaiseksi työ muotoutuu lähivuosina, joten tämänhetkisen osaamisen lisäksi on hyvä kiinnittää huomiota työnhakijan kehittymismahdollisuuksiin. Työhaastatteluun kannattaa kutsua erilaisista taustoista tulevia hakijoita ja rohkeasti kokeilla erilaisten henkilöiden sopivuutta yrityskulttuuriin.

Haastatteluvaiheessa on hyvä selvittää, onko joidenkin hakijoiden palkkauksen tueksi mahdollista saada taloudellisia

tukia. Pitkään työttömänä olleen henkilön palkkausta tuetaan rahallisesti sekä valtion että kuntien toimesta. Lisäksi esimerkiksi Vantaalla nuoren työttömän työllistämiseen on saatavilla erityinen rekrytointituki. Vammaisten osatyökykyisten työsuhteeseen on tarjolla henkilön oman työhönvalmentajan konkreettinen apu esimerkiksi perehdytykseen. Vammasta tai sairaudesta johtuvaan apuväline-tarpeeseen saa rahallista Työolosuhteiden järjestelytukea. Kun kaikki tukimahdollisuudet ovat selvillä, on helpompi valita aidosti paras osaaja ilman, että esimerkiksi osatyökykyisyys asettaa hakijaa erilaiseen asemaan. Näin kenenkään potentiaali ei jää yritykseltä hyödyntämättä.

Kun oikea henkilö on valittu, tulee rekrytointiprosessiin panostaa yhä. Uusi työntekijä tarvitsee kattavan perehdytyksen taustasta riippumatta. Tarvittaessa työsuhteen alussa on mahdollista solmia oppisopimus, jossa osaamista täydennetään ammatillisella koulutuksella. Myös erilaiset yrityksen sisäiset koulutukset ovat hyödyllisiä työsuhteen alussa. Uutta opittavaa on yleensä kaikilla uutta työtä aloittaessa.

**Sopiva osaaja
rekrytoidaan
onnistuneesti,
kun yrityksessä
tiedetään,
minkälaista osaajaa
tarvitaan.**

PALKKAUKSEN TUEKSI ON OLEMASSA ERILAISIA TUKIMAHDOULLISUUKSIA. AIDOSTI PARAS OSAAJA ON HELPPO VALITA, KUN TUKIMAHDOULLISUUDET PALKKAUKSEEN OVAT SELVILLÄ.

Jotta saadaan paras mahdollinen lopputulos, oppimiseen ja perehtymiseen on hyvä varata aikaa työsuhteen alussa.

Tukipalveluilla minimoidaan riskejä

Kaikkea edellä kuvattua tehtiin pk-yritysten kanssa yhdessä hankkeen tuottamassa Osaajatarpeiden järjestely- ja muotoiluavussa. Prosesseissa luotiin kestäviä työsuhteita ja pystyttiin auttamaan yrityksiä täyttämään sellaisia työntekijätarpeita, joihin osaajaa oli etsitty jo pidemmän aikaa. Rekrytointi sisältää aina riskin eikä täydellistä varmuutta henkilön sopivuudesta pystytä etukäteen todentamaan millään keinolla. Hyvä pohjatyö ennen kaikkea työtehtävän muotoilussa ja konkreettisessa sanoittamisessa kuitenkin

LÄHDEAINEISTOA

PEHKONEN, J., HUUSKONEN J. & TORNBORG K. 2018. **KOHTAANTO TYÖMARKKINOILLA – HAVAINTOJA JA POLITIIKKAJOHTOPÄÄTÖKSIÄ.** VALTIONEUVOSTON SELVITYS- JA TUTKIMUSTOIMINNAN JULKAISUSARJA 15/2018. VALTIONEUVOSTON KANSLIA. [HTTPS://TIETOKAYTTOON.FI/JULKAISU?PUBID=24906](https://tietokayttoon.fi/julkaisu?pubid=24906)

SUOMEN YRITTÄJÄT RY 2020. **PK-YRITYSBAROMETRI SYKSY 2020.** SUOMEN YRITTÄJÄT, FINNVERA OY, TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ. [HTTPS://WWW.YRITTAJAT.FI/SITES/DEFAULT/FILES/SY_PK_BAROMETRI_SYKSY2020_VK_RAPORTTI.PDF](https://www.yrittajat.fi/sites/default/files/sy_pk_barometri_syksy2020_vk_raportti.pdf)

TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ 2020. **KORONAVIRUKSEN VAIKUTUKSET TYÖLLISYYSTILANTEeseen.** TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ. [HTTPS://TEM.FI/KORONAVIRUKSEN-VAIKUTUKSET-TYOLLISYYSTILANTEeseen](https://tem.fi/koronaviruksen-vaikutukset-tyollisyystilanteeseen)

TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ 2020. **REKRYTOINTIPALVELUT.** [HTTP://TOIMISTOT.TE-PALVELUT.FI/REKRYTOINTIPALVELUT](http://toimistot.te-palvelut.fi/rekrytointipalvelut)

VALTONEN, M. 2020. **KAUPPAKAMARIKYSELY: OSAAJAPULA EI OLE KADONNUT KORONAN MYÖTÄ.** KESKUSKAUPPAKAMARI. [HTTPS://KAUPPAKAMARI.FI/TIEDOTE/KAUPPAKAMARIKYSELY-OSAAJAPULA-EI-OLE-KADONNUT-KORONAN-MYOTA/](https://kauppakamari.fi/tiedote/kauppakamariyksely-osaajapula-ei-ole-kadonnut-koronan-myota/)

VANTAAN KAUPUNKI 2020. **YRITYSOHJAAMO.** [HTTPS://WWW.BUSINESSVANTAA.FI/REKRYTOI/YRITYSOHJAAMO/](https://www.businessvantaa.fi/rekrytoi/yritysohjaamo/)



KUULUMISIA KENTÄLTÄ

– KORONAN
VAIKUTUKSIA
VANTAALAISIIN
YRITYKSIIN



Hanketyöntekijät **Anne Innanen, Anni Sarantila** ja **Juha Leskinen** olivat yhteydessä kuulumisia kysellen yli kahteen sataan (n=225) yritykseen, joista osaa ei ollut mahdollista tavoittaa hektisten viikkojen aikana. Vastanneet yritykset edustivat monipuolisesti tyypillisten vantaalaisten pienten ja keskusuurten yritysten profileja tukku- ja vähittäiskaupasta logistiikkaan, rakennusalaan ja majoitus- ja ravitsemustoimintaan. Yhteydenpidossa ei korostettu mitään alaa tai otantaa, joten yhteenvedo voitiin pitää kattavana näkökulmana vantaalaisen pk-yrityssektorin tilanteeseen historiallisena koronavuonna 2020.

Korona oli ymmärrettävästi yhteydenottojen suurin puheaihe. Eniten tilanteesta kärsivät majoitus- ja ravitsemisalalla sekä kulttuuri- ja viihdetoiminnan alalla toimivat yritykset. Kuulumiskieroksella kuultiin hurjista 80–100 % myynnin laskuista. Samansuuruisia myynnin rajuja laskuja ja koko yrityksen toimintaan vaikuttavia muutostilanteita kuvailtiin niin perinteisten tuotteiden myyntiä tekevissä yrityksissä kuin erikoistuotekaupoissakin. Muutoksista johtuen yritykset joutuivat lomauttamaan henkilöstöään.

“Monet yrityksen pohtivat, miten saada pidettyä henkilöstö mukana vaikkei tulevaisuudesta voida luvata mitään”, Anne Innanen kiteytti yrityskentän tunnelmia.

“Tällöin on vaarana työntekijöiden hakeutuminen toisen työnantajan palvelukseen”, Juha Leskinen lisäsi.

Positiivisiakin asioita muutoksen keskeltä raportoitiin. Jos yritys oli luottavainen kykyynsä ja mahdollisuuksiinsa selviy-

tyä kriisin keskellä, antoi hiljaisempi markkinakysyntä aikaa uusien tietojen ja taitojen oppimiselle.

“Henkilöstön kouluttaminen hiljaisessa markkinatilanteessa oli mietityttänyt yrittäjiä. Onneksi useat haastattelemamme yritykset olivat selvinneet poikkeustilanteesta hyvin tai melko hyvin. Heistä kuului selkeä mielenkiinto henkilöstön osaamisen kehittämiseen”, Leskinen kertoi.

Kansainvälisen kriisin keskellä eri toimialojen tilanne vaihteli. Vaikka yhdelle tilanne oli täysin katastrofaalinen, toisen myynti lähti nousuun. Positiivista liiketoiminnan kehitystä raportoitiin muun muassa päivittäistavara-kaupan, rakentamisen ja remontoinnin, puutarhan, mökkeilyn, ulosmyyntiruoan ja kuljetuspalveluiden sekä erilaisten verkko-kauppapalvelujen osalta. Vielä artikkelin kirjoitusajankohtana lokakuussa 2020 oli liian aikaista arvioida, miten pysyväksi muutokset kuluttajakäyttäytymisessä jäävät tai millaiseksi ne ajan myötä kehittyvät.

Myös yritysten välinen myynti- ja ostotoiminta koki muutoksia. Korona vaikutti merkittävästi alihankintaketjujen toimintavarmuuteen ja toimitusaikoihin. Yhden tappiosta tuli toisen voitto.

“Niiden yritysten, joiden tuotanto oli maantieteellisesti Suomea lähellä, toimitusvarmuus oli ollut korkeampi kuin yrityksillä, joiden tuotanto oli esimerkiksi Aasiassa”, Sarantila kuvaili yritysten alihankintaketjua.

Monilla aloilla tehtiin melkoisia digiloikkia tai työskentelytapojen harppauksia. Etäyhteyksiä käytettiin sekä oman

henkilöstön kesken työn tekemisessä, että asiakkaiden suuntaan.

“Alat, joissa henkilökohtainen myyntityö oli ollut toiminnan keskeinen ydin, joutuivat tekemään luonnollisesti valtavan digiloikan esimerkiksi B2B-myyntiin siirryttyä etäyhteyksien varaan”, kertoi Sarantila.

Etätyön kerrottiin haastaneen perinteisen toimistotyön. Joillakin yrityksillä siitä oli jo ennestään kokemusta, toisilla hyvin vähän. Moni haastateltava kertoi, että kevään aikana havaittiin töiden onnistuneen hyvin kotoa käsinkin. Jotain verkossa kohtaamisesta jäi kuitenkin puuttumaan.

“Monella yrityksen johtohenkilöllä heräsi tarve tehokkaamman vuorovaikutukseen etäyhteyksien kautta. Etäkokouksien fasilitointitaitojen kehittäminen koettiin tarpeellisenä”, Sarantila sanoi. Leskinen lisäsi, että siinä missä moni työntekijä siirtyi etätyöhön sujuvasti, esimiestyö ja johtaminen vaativat suurempia toimintatapojen muutoksia. Iso osa uusista johtamistyön käytänteistä etätyön aikakaudella haki vielä muotoaan.

Syksyllä 2020 tätä artikkelia kirjoitettaessa oli vaikea sanoa, miten koronavuosi 2020 todella vaikutti vantaalaiseen pk-yrityskenttään. Takuulla se ravisteli kuin maanjäristys ja

muistutti, miten nopeasti koko maailma voi muuttua. Koronan mahdollinen toinen aalto ei yrittäjiä vielä kesän molemmin puolin erityisemmin puhututtanut. Moni yritys uskoi selviävänsä liiketoimintaansa kehittämällä tai jatkamalla saman menestyksekkään työn tekemistä entiseen malliin. Toisten tilanne oli huonompi ja voi olla, että juuri heitä reilun kahdensadan kontaktin otanta ei tavoittanut, viesti tai puhelu saattoi upota huonon hetken aaltoihin.

Urbaania kasvua Vantaa -hanke otti keskusteluissa esiin tulleita toiveita ja tarpeita huomioon ja päivitti koulutus- ja valmennustarjontaansa nopealla aikataululla. Jo keväällä toteutettiin verkkoamukahvien sarja, jossa eri alojen asiantuntijat keskustelivat ajankohtaisista työhön ja osaamisen kehittämiseen liittyvistä aiheista, kuten erilaisuuden johtamisesta, yrityksen taloudesta kriisiaikoina sekä etäpala-vereista. Syksyllä verkkoamukahvit jatkuivat uusien aiheiden, kuten kannattavan liiketoiminnan muotoilulla, resilienssitaidoilla ja luottamuksen lisäämisellä. Verkkoamukahvien lisäksi yrityksille tarjottiin kesän aikana johdon coaching-palvelua, jolla tuettiin yritysjohtoa muutos- ja kriisitilanteissa. Johdon coachingin jatkumona syksyllä yrityksille tarjottiin kasvualmennuksia ja -koulutuksia yrityksissä tunnistettujen kehittämistä vaativien teemojen ympärillä. ■

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 28.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

Tiina Leppäniemi on Laurea-ammattikorkeakoulun liiketalouden lehtori, joka on kouluttanut ja valmentanut hankkeen tiimoilta viestinnän teemoista kiinnostuneita yrityksiä.



Anniina Honkonen on Laurea-ammattikorkeakoulun projektityöntekijä, jonka työnkuvaan on hankkeessa kuulunut muun muassa Vuolearning-oppimisympäristön hallintaa, viestinnällisiä asioita sekä suunnittelua ja kehitystyötä.

TILANTEIDEN MIELEKKYYS KÄYTTÄYTYMISEN VAIKUTTIMENA TYÖPAIKOILLA

Ihminen osaa tehdä hyviä päätöksiä tilannesidonnaisesti. Päätöksenteko sujuu parhaiten silloin, kun ihminen kokee tekevänsä mielekkäitä asioita. Artikkelin kuva käsitteellisen mallin ihmisen päätöksenteosta ja kertoo, miten kyseisen mallin elementtejä voidaan soveltaa suunniteltaessa Personal Digital Coach -sovellusta.

Ihmisen käyttäytymis- ja päätöksentekomallit pohjautuvat pääosin tutkimuksiin, joissa tietyn ärsyksen vaikutusta ihmisen käyttäytymiseen tutkitaan kontrolloiduissa olosuhteissa. Perusideana tällöin on ollut, että tietyn tyyppisen käyttäytymisen aiheuttaa ihmisen ulkopuolella oleva ärsyke ja kun ärsyksen laatua tai määrää varioidaan, saadaan selville ihmisen käyttäytymisen mekanismit. Näiden perinteisten mallien mukaan ärsyksen vaikutus ihmisen käyttäytymiseen on samanlainen riippumatta ympäristöstä. (DuBrown ja muut 2017; Purves ja muut 2015; Tymula ja Plassmann 2016.) Tällaiset tutkimukset ovat kieltämättä paljastaneet lukuisia ihmisen käyttäytymisen perusmekanismeja, mutta niihin sisältyy myös lukuisia ongelmia. Näyttää nimittäin siltä, että ihmisen käyttäytymistä ohjaavat pikemminkin mielen sisältä nousevat odotukset ja tavoitteet kuin ulkoisen todellisuuden ärsykkeet ja muut elementit (Bar 2011; Suomala 2020). Tällöin keskeiseksi kriteeriksi käyttäytymisen kuvaamisessa ja selittämisessä nousevat yksilön tilanteisiin kohdistuvat odotukset. Odotukset puolestaan ovat yhteydessä mielekkyyden kokemukseen ja minäkyvykkyteen. Tämä artikkeli kuvaa käyttäytymisen tilannesidonnaisen mallin, joka ottaa huomioon ihmisen odotukset tilanteisiin liittyen.

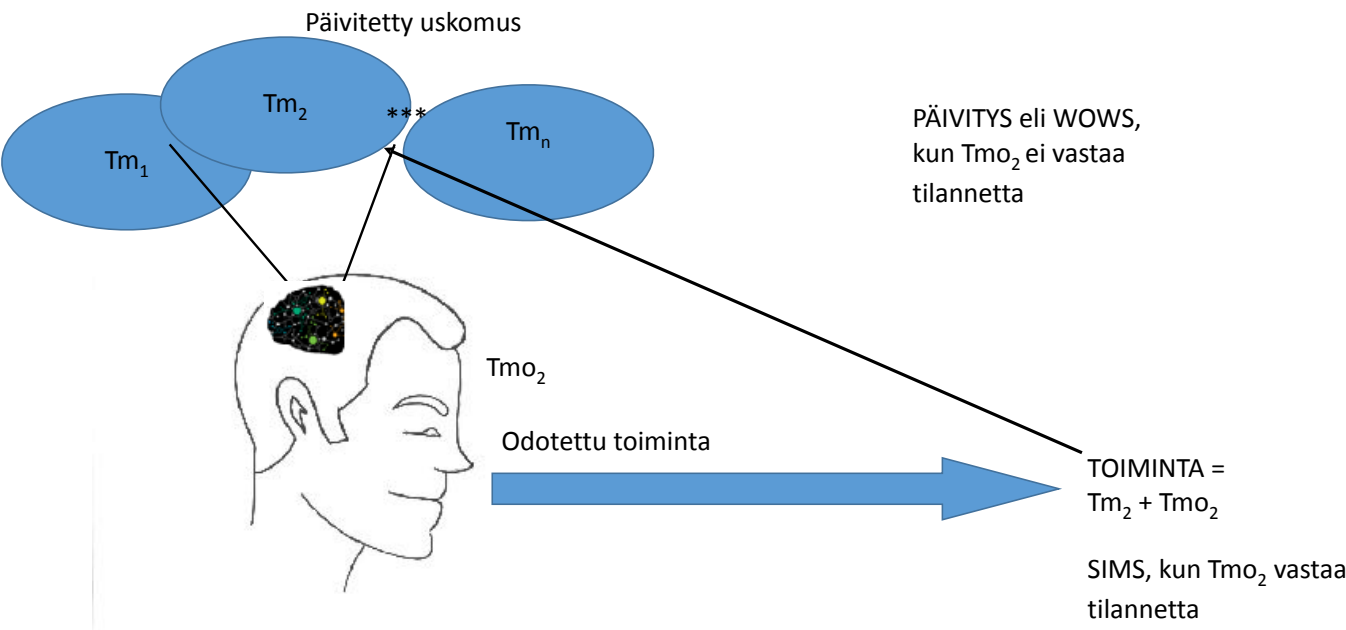
Tässä artikkelissa tarkastellaan asioita seuraavasti: johdantoluvun jälkeisessä osassa kuvaamme käyttäytymisen tilannesidonnaisen mallin. Toiseksi, pureudumme kahteen päätöksenteon päästrategiaan, jotka ovat SIMS- ja WOWS-strategiat. Nämä molemmat liittyvät käyttäytymisen mielekkyyperiaatteeseen, joka puolestaan sisältää useita mielen ulottuvuuksia. Nostamme tarkasteluun kaksi ulottuvuutta, joita ovat minäkyvykyys ja tulevaisuusmielikuvaa. Näiden merkitys esimerkiksi koulutusvalinnoissa ja yksilöllisen resilienssin kehittämisessä ovat keskeisiä (Arno ja Lieder 2020; Bandura 1977; Sisk ja muut 2018).

Kolmanneksi esitämme kysymyksen, miten teknologian avulla voidaan tukea ja kehittää yksittäisten työnhakijoiden työ- ja koulutusurien liittyvää minäkyvykkyyttä ja tulevaisuusmielikuvaa. Hyvinä välineinä tässä ovat minikyselyt ja applikaatiot, jotka boostaavat ja tuoppaavat yksilöitä kohti mielekkäitä koulutus- ja osaamispolkuja. Lopuksi esitämme Urbaania kasvua Vantaa –hankkeen yhteydessä kehitetyn Personal Digital Coach (PDC) –suunnitelman. Kyse on applikaatiosta, joka tukee yksilön minäkyvykkyyttä ja tulevaisuusmielikuvaa.

Käyttäytymisen tilannesidonnainen malli

Teemme päivittäin kymmeniä valintoja ja suurin osa niistä tapahtuu alitajuisesti (Iyengar, 2011). Lisäksi kohtaamamme tilanteet ovat useimmiten arkipäiväisiä ja meille entuudestaan tuttuja. Meille on muodostunut näistä tilanteista mentaalisia malleja, jotka luovat odotuksia näihin tilanteisiin liittyen. Päätöksenteon tilannesidonnaisen mallin (Kuva 1) mukaan ihmisen odotukset tilanteisiin liittyen muodostuvat niistä asioista, jotka todennäköisesti tapahtuvat näissä tilanteissa ja emme juurikaan käytä energiaa epätodennäköisten asioiden miettimiseen (ks. Jaynes, 2003).

Jyrki Suomala (KT) on Laurea-ammattikorkeakoulun yliopettaja ja Oulun yliopiston dosentti. Hän tutkii, kehittää ja opettaa ihmisen käyttäytymiseen liittyviä asioita.



KUVIO 1. KÄYTTÄYTYMISEN TILANNESIDONNAINEN MALLI. Tm=TILANTEESEEN LIITTYVÄ MENTAALI MALLI; TMO=TILANTEESEEN LIITTYVÄ ODOTUS. (MUKAILLEN SUOMALA 2020)

Havainnollistamme seuraavaksi kuviossa 1 esitettyä käyttäytymisen tilannesidonnaista mallia esimerkin avulla. Kuvitellaan tilanne, että henkilö muistaa, että pian hänen lapsellaan on syntymäpäivät (Tm2). Tämä muisto tilanteesta ”lapsen syntymäpäivät” (Tm2) aktivoi hänen mielessään ”lapsen syntymäpäivät” tilanteeseen liittyviä odotuksia (Tmo2), jotka ohjaavat henkilön tulevaa käyttäytymistä, kuten ostopäätöksiä (Suomala 2020). Todellisessa tilanteessa on useita asioita, joita pitää ottaa huomioon. Päätökset kohdistuvat esimerkiksi kutsuvieraisiin, tarjoiluun, lahjoihin, juhlasitukseen ja syntymäpäivien ohjelmaan. ”Lapsen syntymäpäivät” on tilanne, johon liittyy paljon vakiintuneita tapoja ja odotuksia ja nämä ohjaavat käyttäytymistä syntymäpäiviin liittyen. Henkilö saattaa mennä kauppaan ja etsiä syntymäpäiville sopivaa tarjottavaa. Mikäli hänellä on kokemusta asiasta, hän pyrkii löytämään tarvittavat tuotteet mahdol-

lisimman ripeästi odotuksen mukaisesti. Odotus saattaa olla ristiriidassa todellisen tilanteen kanssa, jos jokin tuote on loppunut tai jos jotain uutta ja mielenkiintoista syntymäpäiviin liittyen löytyy. Tässä on kuitenkin oleellista se, että yleensä todellisen elämän tilanteet ovat usein toistuvia ja tuttuja siten, että ihmisellä on suhteellisen selkeä uskomus siitä, miten kontekstissa toimitaan.

Käyttäytymisen tilannesidonnaisen mallin mukaan ihminen optimoi toimintaansa keskittymällä tilanteiden tyyppisiin piirteisiin (Ratneshwar et al., 1987). Sen sijaan perinteisissä päätöksenteon malleissa (Kőszegi, 2010) rationaalisuus tarkoittaa sitä, että ihminen tutustuu mahdollisimman nooneen vaihtoehtoon ja valitsee näistä sitten eniten hyötyä tuottavan vaihtoehdon. Kuvio 1 kuvaa käyttäytymisen tilannesidonnaista mallia.



Erkki Räsänen (TkT) on Metropolia Ammattikorkeakoulun yliopettaja. Hän tutkii, kehittää ja opettaa älykkäisiin tekniisiin laitteisiin liittyviä asioita käyttäjän näkökulmasta.

Parhaillaan kirjoittajat keskittyvät hankkeessa Personal Digital Coach –sovelluksen kehittämiseen. Sovellus tuuppaa ja boostaa ihmisiä parantamaan omaa minäkyvykkyyttä ja tavoitteisiin pyrkimistä työelämässä.





Ihmisen käyttäytyminen pohjautuu eri tilannemallien (Kuvio 1: Tm1, Tm2,..., Tmn) aktivoimiin odotuksiin (To1, To2,..., Ton). Odotusten ohjaamana ihminen menee tilanteisiin

Minäkyvykkyys tarkoittaa henkilön käsitystä omista kyvyistään ja luottamusta siihen, että voi suoriutua asioista ja tehtävistä tietyllä tasolla.

ja ennakko-oletuksena on, että tuon tilanteen tyypilliset piirteet vastaavat tilanteeseen liittyvää henkilökohtaista ennustusta. Ihminen siis käyttäytyy tilanteessa henkilökohtaisten odotusten perusteella. Odotuksen ja todellisen tilanteen vastaavuus on keskeinen tekijä päätöksenteossa (Bar, 2007, 2011). Jos odotus ja tilanne poikkeavat paljon, joko negatiivisesti tai positiivisesti, ihminen päivittää omaa tilanteeseen liittyvää mentaalista malliaan, josta tulee kyseisen tilanteen uusi malli. Kyseinen käyttäytymisen tilannesidonnainen malli on käsitteellinen sovellus kvantitatiivisesta bayesilaisesta päättelystä (Baum, 2004; Jaynes, 2003; Kording, 2014). Tässä oletamme, että tilanteen tyypilliset piirteet eivät välttämättä ole tilastollisia kvantitatiivisia suureita, vaan ne sisältävät myös kvalitatiivisia piirteitä, kuten sosiaalisia toimintatapoja ja kulttuurisia käytäntöjä.

Oma mielenkiintoinen kysymys on, kuinka paljon ristiriitaa odotuksen ja toteutuman välillä pitää olla, jotta malli tilanteesta muuttuu ja tämä päivitetty malli alkaa ohjata käyttäytymistä. Tämä on oleellista esimerkiksi silloin, kun tarkastellaan ihmisten ammatillisen osaamisen ja opiskelun merkitystä ihmisten elämän aikana. Tilanteen aktivoima odotus on päätöksenteon perusstrategia. Kutsumme tätä samanlaisuus-strategiaksi (SIMilarity Strategy=SIMS, ks. Suomala 2020). Oletuksena on, että ihmiset päättävät käyttäen SIMS:iä valtaosassa päätöstilanteita arkisessa elämässään. SIMS on peruslähtökohta käyttäytymiselle ja päätöksenteolle ja ihmiset toimivat yleensä mukaisesti. Toisin sanoen, heillä on selkeä odotus sille, mitä tuleman pitää eivätkä he käytä juurikaan aikaa sellaisten asioiden pohtimiseen, joiden esiintyminen tilanteessa on harvinaista.

Sen sijaan, jos henkilön odotus poikkeaa siitä, millainen päätöstilanne oikeasti on, SIMS-strategia ei toimi ja ihminen muuttaa strategiaansa ihmettely-strategiaksi (WOWS=What-is-Out-there-in-the-World-Strategy, ks. Suomala 2020). Tällöin ihminen alkaa miettiä, miten päivittää kyseistä tilannemallia. Päätösstrategian muuttamiseen sisältyy tärkeä kysymys siitä, kuinka paljon täytyy olla eroa ennustuksen ja toteuman välillä, jotta strategia muuttuu? Tarkasti ottaen tilanteet eivät milloinkaan ole täysin samanlaisia (Bar, 2011). Mielellä on kyky ylläpitää tunnetta samanlaisuudesta, vaikka pieniä muutoksia – sekä mentaalisia että tilanteen fyysisiin piirteisiin

liittyviä – tapahtuu kaiken aikaa. Kun ihminen muuttaa strategiaansa SIMSistä WOWSiin, hän oppii uutta tilanteesta. Lapsen syntymäpäiväesimerkkiin liittyen henkilö saattaa havaita ostaessaan tarvikkeita syntymäpäiville uuden jäätelömerkin. Aiemmin lapsen syntymäpäivillä ei ole tarjottu jäätelöä, mutta nyt hän päättää laajentaa tarjoilua täytekekun ja muiden herkkujen lisäksi jäätelöllä. Onko tällaisen yhden asian lisääminen tilannemalliin riittävä päivitys, jotta voisimme puhua ”uudesta” mentaalimallista? Tämä on kysymys, joka vaatii lisää tutkimuksia. Yleisemmällä tasolla voidaan kuitenkin puhua odotuksen ja toteuman välisestä tasapainotilasta ja kun tämä tasapainotila vallitsee, SIMS toimii. Sen sijaan, kun tasapainotila muuttuu, WOWS otetaan käyttöön.

Täydennyskoulutuksen näkökulmasta ihmisiä tulisi kannustaa oman osaamisen päivittämiseen ja jatkuvaan osaamiseen. Tällöin hän oppii soveltamaan tilanteisiin WOWSia. WOWSin käyttö edellyttää henkisiä ja muita resursseja. Jos ihminen kokee tietyn kontekstin turvallisena ja mielekkäänä, hän haluaa käyttää WOWSia. Lähtökohtaisesti ihminen kokee SIMSin mielekkäänä ja karttaa WOWSia. Tarkasteleminen seuraavaksi mielekkyyksperiaatetta.

Mielekkyyksperiaate, minäkyvykkyys ja tulevaisuusmielikuva

Mielekkyyden kokemus on tärkeä ihmisen päätöksentekoa ja koko käyttäytymistä ohjaava tekijä. Ihmisellä on yleinen taipumus käyttäytyä ja löytää henkilökohtaisesti mielekkäitä sisältöjä ja toimintoja elämässään. Kirjassaan Ihmisyyden

rajalla (2002), Viktor Frankl esittää, että merkitys on ihmisen käyttäytymistä eniten ohjaava voima. Samassa hengessä Geroge Loewenstein (1999) kuvaa vuorikiipeilijöiden toimintaa mielekkyyden kokemuksen näkökulmasta. Suurin osa vuorikiipeilijöistä on kasvanut vakaissa ympäristöissä, jossa elintaso on turvattu ja arki sujuu kohtuullisen mukavasti. Kuitenkin nämä ihmiset tavoittelevat vuorien huippuja ja kokevat äärimmäistä fyysistä ja henkistä räsytystä näihin tavoitteisiin pääsemiseksi. Myös Paul Thagard (2012) esittää, että mielekkyyden kokemus on keskeinen tekijä ihmisten elämässä ja tämä kokemus liittyy rakkauteen, työhön ja vapaa-ajan harrastuksiin. Muut tutkijat sisällyttävät mielekkyyteen tarkoituksen ja huomatuksi tulemisen (Ariely ja muut 2008). Tarkoitus merkitsee, että henkilö ymmärtää kuinka hänen käyttäytymisensä on yhteydessä toiminnan tavoitteisiin. Huomatuksi tuleminen tarkoittaa, että joku

toinen ihminen arvostaa henkilön tekemistä. Ariely ja muut (2008) väittävät, että nämä kaksi tekijää – tarkoitus ja huomatuksi tuleminen – ovat kaksi merkittävintä ihmisen toiminnan taustalla olevaa tekijää.

Edelleen mielekkyys kietoutuu minäkyvykkyYTEEN (Bandura 1977) ja tulevaisuusmielikuvaan (Geary 2005). Minäkyvykkyys tarkoittaa henkilön käsitystä omista kyvyistään ja luottamusta siihen, että voi suoriutua työtehtävästä tai jostain muusta asiasta tietyllä tasolla (Wood & Bandura, 1989). Minäkyvykkyys kietoutuu mielekkyyden kokemukseen ja sitä kautta siihen, millaisia ennustuksia hän tekee tiettyihin tilanteisiin liittyen. Kun esimerkiksi nuori tavoittelee opiskelupaikkaa, hän vertaa eri vaihtoehtoja siihen, millaisia toiveita ja tavoitteita hänellä on oman elämän suhteen (Suomala ja muut 2017). Toinen mielekkyyden koke-



MIELEKKYYDEN KOKEMUS ON KESKEINEN TEKIJÄ IHMISTEN ELÄMÄSSÄ. KOKEMUS LIITTYY NIIN TYÖHÖN, RAKKAUTEEN KUIN VAPAA-AIKAANKIN.



mukseen keskeisesti liittyvä tekijä on tulevaisuusmielikuva, jolla tarkoitetaan henkilön käsitystä omista mahdollisuuksistaan tulevaisuudessa (Geary, 2005). Tulevaisuusmielikuvan avulla ihminen organisoi ja kontrolloi omaa toimintaa siten, että tulevaisuusmielikuvaan liittyvät asiat toteutuvat. Geary (2005) esittää, että tulevaisuusmielikuva on yksilön ”täydellinen maailma”, jossa toteutuu yksilön optimaalisena pitämät asiat elämässä. Kyky säätää omaa toimintaa tavoitteiden mukaisesti liittyy tulevaisuusmielikuvan ta-voitteluun.

Esittämämme käsitteellinen malli (Kuvio 1) kuvaa ihmisen päätöksentekoa kahden päästrategian (SIMS ja WOWS) avulla. Edellä kuvatun mielekkyyssperiaatteen sekä siihen kietoutuvan minäkyvykkyiden ja tulevaisuusmielikuvan mukaan tuominen malliin antaa hypoteettisen vastauksen siihen, milloin SIMS muuttuu WOWSiksi. Muutokseen tartutaan, jos muutos koetaan mielekkääksi. Tähän päästään, kun ihminen saa vahvistusta minäkyvykkyydelle ja oman henkilökohtaisen tulevaisuusmielikuvan muodostumiselle. Seuraavaksi esitämme, miten teknologian avulla voidaan vahvistaa minäkyvykkyyttä ja terävöittää tulevaisuusmielikuvaa.

Personal digital coach minäkyvykkyiden ja tulevaisuusmielikuvan tukijana työelämässä

Yhteiskunta ja työelämä muuttuvat. Pärjätäkseen työelämässä ihmisen tulee kokea uusien asioiden opiskelu mielekkäänä. Perinteisen institutionaalisen koulutuksen lisäksi ja rinnalla tarvitaan välineitä, joiden avulla voidaan tukea ihmisten minäkyvykkyyttä ja tulevaisuusmielikuvaa työelämässä ja siihen kytkeytyvässä osaamisen päivittämisessä läpi työuran. Yksilön oma aktiivisuus on nimittäin keskeinen muutostekijä elinikäisessä oppimisessa. Urbaania kasvua Vantaa –hankkeessa kehitettiin Personal Digital Coach (PDC) –suunnitelma, joka on tarkoitus toteuttaa ja testata projektin aikana. Sen laajana viitekehyksenä on kuviossa 1 esitetty käyttäytymisen tilannesidonnainen malli ja spesi-

fisinä tekijöinä pureudutaan minäkyvykkyteen ja tulevaisuusmielikuvaan vaikuttamiseen. PDC:n kehittämisen taustalla on ajatus siitä, että pelkkä täydennyskoulutustarjonta ei riitä, vaan tarvitaan myös yksittäisen työntekijän koulutukseen ja työelämätaitoihin liittyvää henkilökohtaista ohjausta. PDC pyrkii toimimaan tällaisena ohjaajana ja innoittajana.

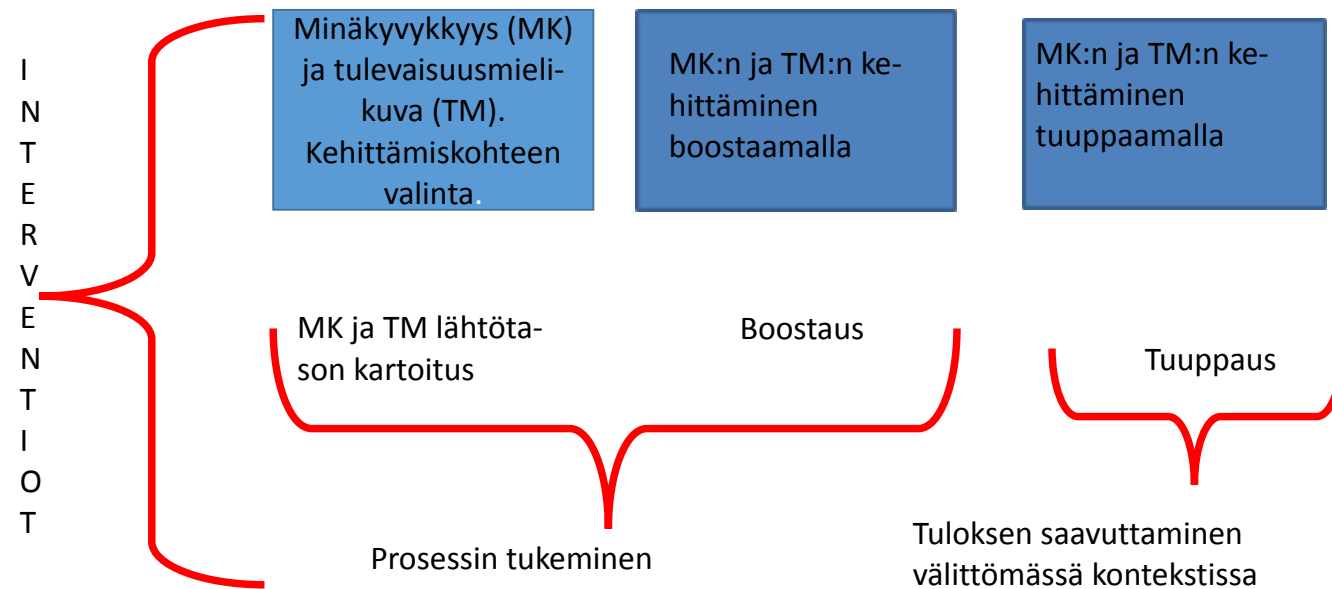
Kun ihminen muuttaa päätöksentekostrategiaa SIMSistä WOWSiin, kyse on käyttäytymismuutoksesta. Tutkimukset ovat osoittaneet, että erityisesti boostaus ja tuuppaus (nudge) ovat tehokkaita menetelmiä käyttäytymismuutoksen aikaansaamiseksi. Tuuppaus on päätökskontekstissa ole-

va usein huomaamaton vihje, jonka avulla saadaan ihmiset toimimaan halutulla tavalla ilman, että heidän valinnanvapauttaan rajoitetaan (Thaler & Sunstein, 2009). Esimerkiksi tieto muiden ihmisten käyttäytymisestä tuuppaa ihmistä toimimaan samalla tavoin kuin muutkin tietyssä tilanteessa. Niinpä hotellihuoneessa pyyhkeiden vieressä oleva tieto siitä, kuinka moni hotellivieras aiemmin tuossa huoneessa oli käyttänyt samaa hotellin tarjoamaa pyyhettä useamman päivän ajan, lisäsi huoneen asiakkaiden saman pyyhkeen käyttöä useamman päivän ajan (Goldstein et al., 2008). Näin ympäristöä voidaan tuuppauksen avulla suojella, kun pesukertojen määrä vähenee. Vastaavasti tieto henkilön aikaisemmasta omasta käyttäytymisestä tietyssä tilanteessa voi toimia tuuppauksena. Boostaus on toinen yleinen tapa edistää käyttäytymismuutosta. Siinä pyritään kehittämään henkilön osaamista pitkällä tähtäimellä interventioiden avulla (Grüne-Yanoff & Hertwig, 2016). Soveltamalla sekä boostausta että tuuppauksia, PDC toimii interventiona, jonka tavoitteena on minäkyvykkyiden kasvattaminen työelämätilanteissa.

Tuuppaus ja boostaus eivät ole toistensa vastakohtia vaan niitä voidaan käyttää joustavasti siten, että ne tukevat toinen toisiaan. PDC:n keskeinen tavoite on tukea ihmisen henkilökohtaista kyvykkyyttä ja tulevaisuusmielikuvan ra-

Pärjätäkseen muuttuvassa yhteiskunnassa ja työelämässä ihmisen tulee kokea uusien asioiden opiskelu mielekkäänä.

LAAJA KONTEKSTI: Henkilön työelämä



Minikysely toimii koko intervention ajan

KUVIO 2. PDC:N (PERSONAL DIGITAL COACH) SUUNNITELMA (JYRKI SUOMALA 2020).

kentumista tuuppauksen ja boostauksen avulla. Boostaus ja tuuppaus toteutetaan siten, että käyttäjät vastaavat applikaation esittämiin kysymyksiin esimerkiksi joka toinen päivä. Käytössä on minikysely, johon vastaaminen esimerkiksi kännykällä on vaivatonta. Kysymyksiä on vain kaksi, joista toinen liittyy sen hetkiseen mielialaan suhteessa käyttäjän asettamaan kehittämiskohteeseen työelämässä. Toinen kysymys liittyy pitkän tähtäimen tavoitteeseen, kuten oman mielipiteen rohkeampaan esittämiseen työpaikan kokouksissa. Kumpaankin kysymykseen vastataan likert-asteikolla. Jotta minikysely kohdistuisi oikeaan asiaan, pitää käyttäjän PDC:n käytön aluksi määritellä itselleen työhön liittyvä kehittämiskohde. Kuvio 2 esittää PDC-suunnitelman

Henkilökohtaisen tilanteen työstäminen lähtee liikkeelle lähtötason kartoituksella. Tämän lopuksi käyttäjä valitsee kehittämiskohteen. Kehittämiskohteeseen liittyen suoritetaan koko intervention ajan minikyselyitä. Kysymykset

liittyvät juuri vastaamishetkeen ja kehittämistavoitteeseen pitkällä aikavälillä. Jos esimerkiksi kehittämiskohteena on rohkeampi oman näkemyksen ilmaiseminen työpaikan kokouksissa, tulevaisuuteen liittyvä kysymys voisi olla: ”Kolmen kuukauden kuluttua rohkeuteni esittää oma mielipide kokouksissa on kasvanut tämän päiväiseen verrattuna.” Tähän hetkeen liittyvä kysymys voisi puolestaan olla väiteläuseen muodossa: ”Minusta tuntuu, että juuri nyt uskaltaisin esittää oman mielipiteeni rohkeasti”. Kyselyn vastaus koodautuu automaattisesti ja sen perusteella käyttäjä saa säännöllisin väliajoin palautetta omasta kehittymisestään. Boostauspalautte voi liittyä oman kehityskohteen reflektointiin ja tuuppaus puolestaan yksinkertaiseen emojiin käyttöön (peukku, hymynaama).

Minikysely toteutetaan digitaalisin työkaluin seuraavia periaatteita noudattaen. Minikyselyn etuna on helppokäyttöisyys. Jos henkilöllä on elämässään ongelmia, hänellä voi olla





myös puutteellinen motivaatio tilanteensa työstämiseen. Siksi laajat perinteiset kyselyt monine kysymyksineen ovat metodeina ongelmallisia. Henkilöllä ei ole välttämättä kiinnostusta vastaamiseen, eikä hän jaksa ajattella tilannettaan riittävän moniulotteisesti, jotta kysely tuottaisi luotettavaa informaatiota.

Ensinnäkin, kyselyssä hyödynnetään Likertin skaalaa, jolloin ne ovat väitelauseita, joita henkilö arvioi sen hetkisen tilanteen näkökulmista (Olen täysin samaa mieltä.... Olen täysin eri mieltä). Toiseksi, kyselyssä kysytään vain kahta asiaa. Ensimmäisellä kysymyksellä pyritään kartoittamaan pidemmän tähtäimen teemaa, joka liittyy henkilön työhön liittyvään tulevaisuusmieliku-

vaan. Henkilö voi vastata kyselyyn kymmenessä sekunnissa, ja kyselyn spontaanisuus tuottaa luotettavia vastauksia. Kolmanneksi, kysely säännöllisesti ja niiden sisältöä vaihdellaan. Kysymysten vaihto tapahtuu siten, että ensimmäinen kysymys liittyy aina samaan pidempiaikaiseen teemaan ja toinen kysymys senhetkiseen tunnelmaan. Tärkeää on, että kysymykset eivät aina ole positiivissävyisiä, vaan toisinaan asioita lähestytään negaation kautta. Neljänneksi kyselyn toistaminen päivittäin parantaa merkittävästi data-aineiston luotettavuutta. Henkilö unohtaa edellisen kerran kysymykset, ja vastaa senhetkisen tilanteen mukaan. Aiemmat vastaukset eivät vääristä uusia vastauksia. Lopuksi, henkilön täytyy olla riittävän motivoitunut tutkimukseen ja minikysely on kuitenkin metodina sellainen, että osallistumiskynnys on mahdollisimman matala, ja huono motivaatio vastaamiseen ei vääristä tuloksia.

Tilastotieteellisesti metodi tuottaa potentiaalisesti mielenkiintoisen aineiston osana PDC:tä. Henkilön vastaukset ”teemaan” ja ”senhetkiseen tunnelmaan” voidaan yhdistää ja analysoida teeman/tunnelman kehittymisen näkökulmasta. Näin saadaan selville, miten henkilön tunnelma vaihtelee päivästä toiseen ja miten henkilökohtaisessa teemassa tapahtuu kehitystä. Kun kohderyhmässä on useita henkilöitä, yksittäisen vastaajan vastauksia voidaan analysoida koh-

deryhmää vasten; kuinka aktiivinen, kyvykäs tai motivoitunut henkilö on verrokkiryhmään nähden ja ennen kaikkea, miten hänen minäkyvykkyytensä ja tulevaisuusmielikuvansa vahvistuvat. Minikysely tuottaa myös aikasarjan, joka usein puuttuu tällaisista tutkimuksista. Aikasarja tuottaa arvokasta informaatiota henkilön kehitymisestä ajan kuluessa.

PDC ja minikysely toteutetaan parhaiten digitaalisilla alustoilla. On tärkeää, ettei henkilö joudu etsimään vastauslinkkejä tai kirjautumaan joka kerralla, vaan kysymykset ilmestyvät puhelimeen, ja hän voi vastata niihin välittömästi. Minikyselymetodiin on mahdollista liittää palkitsemismekanismi, joka PDC:ssä on boostauk-

seen ja tuuppaukseen liittyvä. Tällöin metodiin tulee mielenkiintoinen lisäulottuvuus; miten pienikin palkinto vaikuttaa henkilön mielialaan ja kehittymiseen ja voiko mielialan kääntää negatiivisesta positiiviseksi oikea-aikaisella palkitsemisella. Millainen palkinnon tulisi olla? Onko se peukku, hymiö ja tsemppiviesti, vai tulisiko palkinnon olla lahjakortti kahvilaan.

Lopuksi

Tässä artikkelissa olemme esittäneet käyttäytymisen tilannesidonnan mallin ja siihen liittyviä mentaalisia käsitteitä. Ihmisen käyttäytyminen perustuu mielen luomiin odotuksiin ja käyttäytymisen muutos on seurausta siitä, että odotus ei ole yhteensopiva tilanteen edellyttämän toiminnan kanssa (DuBrown ja muut 2017; Suomala 2020). Tällöin ihmisen täytyy muuttaa tilanteeseen liittyvää mentaalista mallia. Yhteensopivuuden tutkiminen sinänsä on tulevaisuuden mielenkiintoinen ja hyödyllinen tutkimuskohde, mutta tässä tyydyimme tarkastelemaan tilannesidonnaista käyttäytymistä mielekkyyden kokemisen, minäkyvykkyyden ja tulevaisuusmielikuvien avulla. Niiden pohjalta on luotu suunnitelma Personal Digital Coach –applikaation valmistamiseksi. Suunnitelma toteutetaan Urbaania kasvua Vantaa hankkeessa vuonna 2021. ■

LÄHDEAINEISTOA

ARIELI, D., KAMENICA, E., & PRELEC, D. (2008). **MAN’S SEARCH FOR MEANING: THE CASE OF LEGOS.** JOURNAL OF ECONOMIC BEHAVIOR & ORGANIZATION, 67(3–4), 671–677. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.JEBO.2008.01.004](https://doi.org/10.1016/j.jebo.2008.01.004)

ARNO, V., & LIEDER, F. (2020). **A GAMIFIED APP THAT HELPS PEOPLE OVERCOME SELF-LIMITING BELIEFS BY PROMOTING METACOGNITION.** SIG 8 MEETS SIG 16, DRESDEN. ([HTTPS://WWW.IS.MPG.DE/UPLOADS_FILE/ATTACHMENT/ATTACHMENT/567/GAMIFIED_APP_LIEDER__AND_AMO.PDF](https://www.is.mpg.de/uploads_file/attachment/attachment/567/GAMIFIED_APP_LIEDER__AND_AMO.PDF))

BANDURA, A. (1977). **SELF-EFFICACY: TOWARD A UNIFYING THEORY OF BEHAVIORAL CHANGE.** PSYCHOLOGICAL REVIEW, 84(2), 191–215. [HTTPS://DOI.ORG/10.1037/0033-295X.84.2.191](https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191)

BAR, M. (2007). **THE PROACTIVE BRAIN: USING ANALOGIES AND ASSOCIATIONS TO GENERATE PREDICTIONS.** TRENDS IN COGNITIVE SCIENCES, 11(7), 280–289. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.TICS.2007.05.005](https://doi.org/10.1016/j.tics.2007.05.005)

BAR, M. (2011). **PREDICTIONS IN THE BRAIN.** OXFORD UNIVERSITY PRESS. [HTTPS://DOI.ORG/10.1093/ACPROF:OSO/9780195395518.001.0001](https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195395518.001.0001)

BAUM, E. B. (2004). **WHAT IS THOUGHT?** MIT PRESS.

DUBROW, S., ROUHANI, N., NIV, Y., & NORMAN, K. A. (2017). **DOES MENTAL CONTEXT DRIFT OR SHIFT?** CURRENT OPINION IN BEHAVIORAL SCIENCES, 17, 141–146. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.COBEHA.2017.08.003](https://doi.org/10.1016/j.cobeha.2017.08.003)

FRANKL, V. E., JOKINEN, O., & SANDBORG, E. (2002). **IHMISYYDEN RAJALLA.** OTAVA.

GEARY, D. C. (2005). **THE ORIGIN OF MIND: EVOLUTION OF BRAIN, COGNITION, AND GENERAL INTELLIGENCE (1ST ED).** AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION.

GOLDSTEIN, N. J., CIALDINI, R. B., & GRISKEVICIUS, V. (2008). **A ROOM WITH A VIEWPOINT: USING SOCIAL NORMS TO MOTIVATE ENVIRONMENTAL CONSERVATION IN HOTELS.** JOURNAL OF CONSUMER RESEARCH, 35(3), 472–482. [HTTPS://DOI.ORG/10.1086/586910](https://doi.org/10.1086/586910)

GRÜNE-YANOFF, T., & HERTWIG, R. (2016). **NUDGE VERSUS BOOST: HOW COHERENT ARE POLICY AND THEORY?** MINDS AND MACHINES, 26(1–2), 149–183. [HTTPS://DOI.ORG/10.1007/S11023-015-9367-9](https://doi.org/10.1007/s11023-015-9367-9)

IVENGAR, S. (2011). **THE ART OF CHOOSING.** TWELVE.

JAYNES, E. T. (2003). **PROBABILITY THEORY: THE LOGIC OF SCIENCE.** CAMBRIDGE UNIVERSITY PRESS.

KORDING, K. P. (2014). **BAYESIAN STATISTICS: RELEVANT FOR THE BRAIN?** CURRENT OPINION IN NEUROBIOLOGY, 25, 130–133. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.CONB.2014.01.003](https://doi.org/10.1016/j.conb.2014.01.003)

KÓSZEGI, B. (2010). **UTILITY FROM ANTICIPATION AND PERSONAL EQUILIBRIUM.** ECONOMIC THEORY, 44(3), 415–444. [HTTPS://DOI.ORG/10.1007/S00199-009-0465-X](https://doi.org/10.1007/s00199-009-0465-x)

LOEWENSTEIN, G. (1999). **BECAUSE IT IS THERE: THE CHALLENGE OF MOUNTAINEERING?** FOR UTILITY THEORY. KYKLOS, 52(3), 315–343. [HTTPS://DOI.ORG/10.1111/J.1467-6435.1999.TB00221.X](https://doi.org/10.1111/j.1467-6435.1999.tb00221.x)

PURVES, D., MORGENSTERN, Y., & WOJTACH, W. T. (2015). **PERCEPTION AND REALITY: WHY A WHOLLY EMPIRICAL PARADIGM IS NEEDED TO UNDERSTAND VISION.** FRONTIERS IN SYSTEMS NEUROSCIENCE, 9. [HTTPS://DOI.ORG/10.3389/FNSYS.2015.00156](https://doi.org/10.3389/fnsys.2015.00156)

RATNESHWAR, S., SHOCKER, A. D., & STEWART, D. W. (1987). **TOWARD UNDERSTANDING THE ATTRACTION EFFECT: THE IMPLICATIONS OF PRODUCT STIMULUS MEANINGFULNESS AND FAMILIARITY.** JOURNAL OF CONSUMER RESEARCH, 13(4), 520. [HTTPS://DOI.ORG/10.1086/209085](https://doi.org/10.1086/209085)

SISK, V. F., BURGOYNE, A. P., SUN, J., BUTLER, J. L., & MACNAMARA, B. N. (2018). **TO WHAT EXTENT AND UNDER WHICH CIRCUMSTANCES ARE GROWTH MIND-SETS IMPORTANT TO ACADEMIC ACHIEVEMENT?** TWO META-ANALYSES. PSYCHOLOGICAL SCIENCE, 29(4), 549–571.

SUOMALA, J. (2020). **THE CONSUMER CONTEXTUAL DECISION-MAKING MODEL.** FRONTIERS IN PSYCHOLOGY, 11. [HTTPS://DOI.ORG/10.3389/FPSYG.2020.570430](https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.570430)

SUOMALA, J., HLUSHCHUK, Y., KAUTTONEN, J., HEINONEN, J., PALOKANGAS, L., & NUMMINEN, J. (2017). **DISTRIBUTED BRAIN NETWORKS REFLECT SALARY OFFER IN ACCORDANCE WITH THE PROSPECT THEORY’S VALUE FUNCTION.** JOURNAL OF NEUROSCIENCE, PSYCHOLOGY, AND ECONOMICS, 10(4), 167–180. [HTTPS://DOI.ORG/10.1037/NPE0000083](https://doi.org/10.1037/npe0000083)

THAGARD, P. (2012). **THE BRAIN AND THE MEANING OF LIFE.** PRINCETON UNIVERSITY PRESS.

THALER, R. H., & SUNSTEIN, C. R. (2009). **NUDGE: IMPROVING DECISIONS ABOUT HEALTH, WEALTH AND HAPPINESS.** PENGUIN BOOKS.

TYMULA, A., & PLASSMANN, H. (2016). **CONTEXT-DEPENDENCY IN VALUATION.** CURRENT OPINION IN NEUROBIOLOGY, 40, 59–65. [HTTPS://DOI.ORG/10.1016/J.CONB.2016.06.015](https://doi.org/10.1016/j.conb.2016.06.015)

WOOD, R., & BANDURA, A. (1989). **SOCIAL COGNITIVE THEORY OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT.** ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW, 14(3), 361–384. [HTTPS://DOI.ORG/10.5465/AMR.1989.4279067](https://doi.org/10.5465/AMR.1989.4279067)

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 30.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

PERSOONALLISUUS, MOTIVAATIO JA TEMPERAMENTTI OPPIMISEEN VAIKUTTAJINA

Artikkelissa tarkastellaan käytännönläheisestä ja omiin kokemuksiin peilaavasta näkökulmasta persoonallisuuden piirteiden, temperamentin, aikaisempien kokemusten ja uskomusten vaikutuksia oppimiseen. Lisäksi pohditaan oppimistavoitteiden ja -tarpeiden vaikutusta motivaatioon.





Olen ollut keväällä 2020 mukana Urbaania kasvua Vantaa-hankkeessa, jonka tavoitteena on vantaalaisen työvoiman osaamisen kehittäminen ja yritysten kasvun tukeminen. Haastattelimme hankkeessa mukana olevien partneriyritysten työntekijöitä ja esimiehiä osaamisen kehittämisen tarpeista ja mahdollisuuksista. Nämä haastattelut inspiroivat kirjoittamaan siitä, miten persoonallisuus, motivaatio ja temperamentti vaikuttavat oppimiseen. Haastatteluja reflektoin **Riitta-Leena Metsäpellon** ja **Taru Feldtin** ”Meitä on moneksi – Persoonallisuuden psykologiset piirteet” kirjaan pohjautuen.

Oppimiseen ja motivaatioon vaikuttavat niin persoonallisuuden piirteet, temperamentti, aikaisemmat kokemukset, elämäkokemukset kuin iskostuneet uskomuksetkin, unohtamatta oppimisen tavoitteita ja tarpeita. Oman osaamisen tunnistaminen, näkyväksi tekeminen ja sanoittaminen voivat lisätä oppimismotivaatiota varsinkin silloin, kun pohditaan osaamisen kehittämistä ja opiskelua. Itse olen opiskellut 26 vuotta työn ohessa koko ajan jotakin. Oppimisen maratoniin minut sysäsi liikkeelle tavoite ylemmästä korkeakoulututkinnosta. Motivaattorina oli kokemus siitä, miten vuosien varrella olin peruskoululaisena opetellut oppimaan. En ollut koskaan mikään hyvä oppilas ja jouduin tekemään paljon töitä arvosanojeni eteen. Nälkä kasvoi opiskelun myötä suuremmaksi ja ylemmän korkeakoulututkinnon suoritin 45-vuotiaana. Elinikäinen oppiminen minun kohdallani kannatti, koska vuosien varrella opin oppimaan, sanoittamaan osaamistani ja tekemään sitä näkyväksi.

Kokemuksen merkitys

Metsäpelto ja Feldt ovat jakaneet koulutusmotivaation eri tasoihin. Koulutusmotivaation puuttumiseen voi olla syynä esimerkiksi opittu avuttomuus, joka syntyy tilanteissa, jotka eivät ole yksilön vaikutuspiirissä. Tämä kokemus voi johtaa avuttomuuden tunteeseen ja myöhemmin passiivisuuteen kouluttautumisen ja opiskelumotivaation osalta. Koulumuistoissa voivat olla päällimmäisinä mielessä negatiiviset asiat kuten pönttääminen, isot luokkakoot ja heikoimpien oppilaiden jääminen viisaimpien jalkoihin.

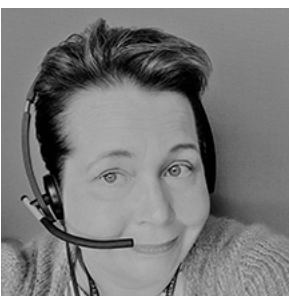
Epäonnistumisen ennakointi aiempien oppimiskokemusten perusteella voi johtaa itseä vahingoittavaan toimenpiteeseen.

mintatapaan, jolloin keksitään ”hyväksyttävä tekosyy” haastavan oppimistilanteen edessä. Toisin sanoen, jos tentti menee penkin alle, syytetään siitä flunssaa, vaikka tosiasiasyy on ollut jokin ihan muu, kuten ystävien kanssa vietetty railakas viikonloppu, joka on vaatinut muutaman ylimääräisen päivän toipumiseen.

Menestykseen liittyvä positiivinen minäkuva sekä vahva usko omaan kykyyn voi johtaa illusorisen hohteen toimintatapaan, jossa menestymättömyyttä selitetään tilanteeseen tai muihin ihmisiin liittyvillä tekijöillä. Kiitettävä koulumenestys ei takaa menestymistä käytännön työssä, jossa hankittua tietoa joutuu soveltamaan. Aina teoria ja käytäntö eivät kohtaa ja mikä voi johtaa minäkuvan murtumiseen. Uskotaan itsestä enemmän kuin käytäntö osoittaa. Toisaalta käänteisesti vahva usko itseensä voi olla avain me-

**Kiitettävä
koulumenestys ei
takaa menestymistä
käytännön työssä,
jossa hankittua tietoa
joutuu soveltamaan.**

Sini Temisevä on ollut hankkeessa Laurea-ammattikorkeakoulun tiimissä mukana vastaamassa erilaisesta viestinnästä, koulutusten kehittämisestä ja partneriyritysten henkilöstön haastatteluissa.



IDENTITEETTI PERSOONALLISUUDEN
KOKOAVANA RAKENTEENA
VAIKUTTAA VAHVASTI OPPIMISEN
JA KOULUTTAUTUMISEN
MOTIVAATIOON.



nestymiseen. Esimerkkinä tästä voisi kertoa nuoresta juuri valmistuneesta taloustieteilijästä, joka palkataan yritykseen talousjohtajaksi. Teoriassa hän osaa asiat, mutta käytännössä palkanlaskija opettaa hänelle, miten palkkoja oikeasti lasketaan ja miten ne tiliöidään kirjanpitoon.

Arvosta osaamistasi

Aiemmat kokemukset samankaltaisissa tilanteissa vaikuttavat siihen, miten ihminen toimii uudessa tilanteessa. Tämä on opittu ajatusmalli esimerkiksi siitä, että ”ei meidän suvustamme ole koskaan tullut yhtään ylioppilasta”. Jos aikaisempi koulumenestys on ollut heikkoa jo peruskoulussa, on se luonut tietynlaisen minäkäsityksen.

Usko siihen, että ei ole kelvollinen oppimaan uutta ja oppia oppimaan, voi olla esteenä lisä- tai jatkokouluttautumiseen. Oman itsensä arvostaminen kelvollisena yksilönä on voinut

leimata oman identiteetin jo varhain. Oppiminen nähdään pakkona, josta ei ole mitään hyötyä: ”Ei se kuitenkaan kannata, ei siitä ole mitään hyötyä ja en edes tiedä mitä eri vaihtoehtoja on tarjolla”.

Kiire työssä madaltaa jo itsessään opiskelumotivaatiota ja töiden kasaantuminen mahdollisten opiskelujen aikana estää omalta osalta kouluttautumiseen hakeutumisen. Ikääntyminen vaikuttaa motivoitumiseen ajatuksella ”Se juna meni jo”. Toisaalta työssä tapahtuva jatkuva oppiminen ja

itsensä ajan tasalla pitäminen voivat aiheuttaa tietoähkyn, joka syö motivaatiota lisäkouluttautumiselta.

Ihmiset tunnistavat yllättävän vähän omaa osaamistaan. Meille kaikille kertyy vuosien varrella, niin työelämässä kuin vapaa-ajalla, paljon erilaisia tietoja ja taitoja, joita emme itse osaa sanoittaa tai nähdä osaamisena. Miten nämä taidot sekä osaaminen tuodaan näkyväksi esimiehille ja miten niitä





► voidaan käyttää ammatissa kehittymisen ja etenemisen voimavarana? Miten nämä yhdistetään koulutukseen? Hyvä nä idea voisi olla se, että työntekijät kouluttaisivat toisiaan omien opittujen tietojensa ja taitojensa kautta varaamalla koulutukseen ajan kollegalta. Koulutus voitaisiin toteuttaa esimerkiksi, että koulutettavia olisi aina viisi työntekijää kerralla ja koulutus kestäisi viisitoista minuuttia. Tässä toimintamallissa säästyisi aikaa ja rahaa niin työnantajalle kuin työntekijälle.

Temperamentti määrittelee

Temperamentti vaikuttaa koulumenestykseen ja aikuisiälläkin tapahtuvaan oppimiseen. Tämä vaikutus voi olla suoraa

tai epäsuoraa. Suora vaikutus kohdentuu suoraan oppilaan opiskelutyyliin ja sen on vaikutukseltaan tehokkain.

Epäsuora vaikutus tulee oppilaan kypsyyden, lahjakkuuden ja motivaation arvioinneista, joihin vaikuttavat opettajan asenne ja odotukset. Lahjakkaana, kypsänä ja motivoituneena pidetään intensiivistä, rauhallista ja hyväntuulista oppilasta. Vähemmän intensiivistä, huonotuulista ja matalan reaktiokynnyksen omaavaa oppilasta pidetään epäkypsänä, vähemmän lahjakkaana ja koulutyöhön motivoitumattomana.

Omakohtaisena kokemuksena tästä ovat kaksostyttöni. Toinen on kypsä ja lahjakas koululainen, jolla on erittäin voimakas temperamentti. Toinen on vähemmän lahjakas, mut-

ta erittäin sitkeä oppija, joka kannustaa muitakin oppimaan ja yrittämään. Opettajien näkemykset ja asenteet vaikuttivat paljon siihen, että temperamenttiltaan voimakkaampi sijoitettiin yläkoulun alkaessa ns. haasteellisten oppilaiden luokalle ja toinen integroituna erityisluokalle.

Identiteetti persoonallisuuden kokoavana rakenteena vaikuttaa vahvasti oppimisen ja kouluttautumisen motivaatioon. Motivaation lähteinä voivat olla arvosanojen tavoittelu, uusien asioiden oppiminen, oman osaamisen kehittyminen, toivo paremmasta palkasta tai työssä etemisestä tai opiskelua huvia vuoksi.

Varsinkin aikuisopiskelussa oppiminen on tavoitteellista ja nopeasti hyödynnettävissä suhteessa omaan työhön tai ammattiin. Kouluttautumisen tulisi mahdollistaa uusia työtehtäviä tai etenemisen mahdollisesti seuraavalle portaalle. Palkkauksen tarkistaminen, työn arvostus, nykyisen osaamisen laajentaminen tai kehittyminen ammattilaisena johonkin muuhun työtehtävään tulisi kuulua kouluttautumisen kautta ansaittuihin etuihin. Kannusta, kehota ja pakota -menetelmä tuskin on tätä päivää, motivaatio ja oppimisen ilo täytyy löytyä jostain muualta. Siinä on haastetta niin työnantajille kuin työntekijöille. ■

LÄHDEAINEISTOA

METSÄPELTO, R-L. & FELDT, T. 2015. **MEITÄ ON MONEKSI – PERSOONALLISUUDEN PSYKOLOGISET PIIRTEET**. JYVÄSKYLÄ: PS- KUSTANNUS.

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 2.11.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

EDETÄ VAI JÄÄTYÄ

- TYÖTTÖMYYSUHAN ALLA 55-VUOTIAANA

Monenlaiset vaihtoehdot pyörivät mielessä, kun tuossa iässä huomaat kaipaavasi lisäosaamista ja ehkä uutta työpaikkaa. Minkälaisia ratkaisuja ihmiset tekevät tai ovat pakotettuja tekemään? Kirjoittaja esittää tässä oman vaihtoehkonsa, hieman tilastotietoa, ja pohtii miten asioita voisi tehdä ja ajatella paremmin.

Olin jo pitkään miettinyt miten kehittäisin omaa osaamista-ni. Ensivaiheessa halusin ainoastaan olla työssäni parempi, en vielä pohtinut urakehitystä pidemmällä tähtäimellä. Silloisen työtehtävän päättymisen ollessa edessä totesin, että muita rooleja ei yrityksessä ollut haettavissa. Jo aiemmin harkitsemistani jatko-opinnoista tuli totta todettuani lisä-opin tarpeen. Uusia työpaikkoja olin jo hakenut tuloksetta, ja irtisanoutuminen tyhjän päälle ei taloudellisista syistä tullut kysymykseen.

”Iällä on väliä – valitettavasti”

Näin toteaa Hämeen kauppakamarin toimitusjohtaja **Jussi Eerikäinen** (2020) artikkelissaan. Hän kiinnittää aiheellisesti huomiota kysymykseen, joka nousee esiin selattaessa virallisia työttömyystilastoja. Maassamme on tarve samankaltaisesti pidentää työuria, kun yli 50-vuotiaiden työttömyys lisääntyy voimakkaasti. Tavoite ja todellisuus eivät tässä kohtaa.

Toukokuun 2020 lopussa työttömänä oli 141.600 yli 50-vuotiaasta suomalaista. Verrattuna samaan ajankohtaan edellisenä vuonna lisäys on 56.600 ihmistä. Kasvua on siis lähes 67%. Vastaavat prosentit yli 55-vuotiailla olivat 57 ja yli 64-vuotiailla 119. Näitäkin korkeampia prosentteja on syntynyt esimerkiksi 35-44 vuotiaiden ikäryhmässä, jossa kasvua oli 112%. (Työllisyyskatsaus toukokuu 2020). Nuoremmissa ikäluokissa uudelleen työllistyminen tai lisäkouluttautuminen onnistuu kuitenkin helpommin.

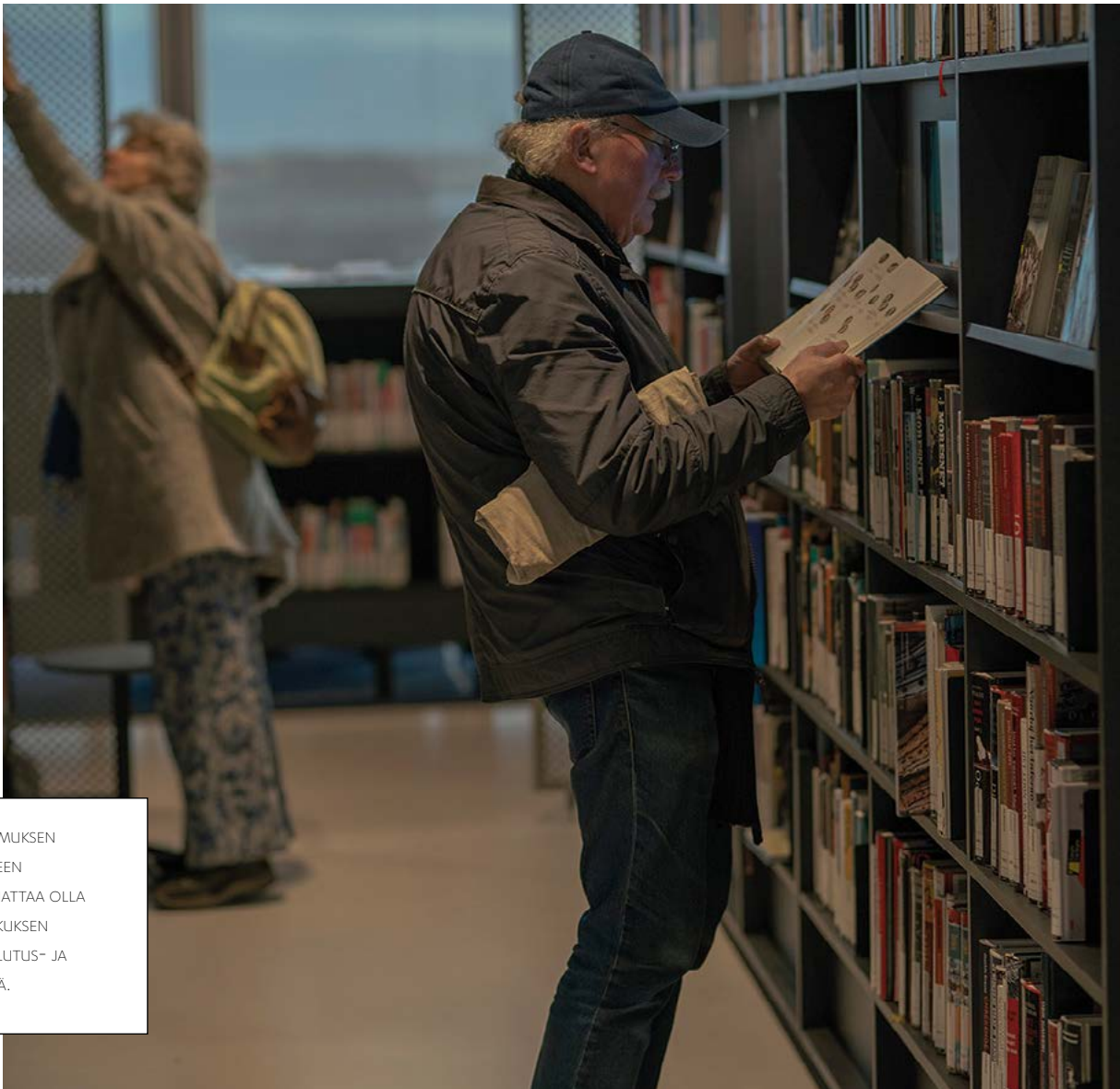
Työttömyys- eli eläkeputkeen joutuminen tai pääseminen on joillekin ikääntyneille ja työttömyysuhan alla oleville yksi vaihtoehto. Sillä tarkoitetaan ansiosidonnaisen työttömyyskorvauksen lisäpäiviä, joista työtön työnhakija voi nauttia eläkkeelle siirtymiseen saakka. Suvi Hautasen (2020) mukaan kuluvan vuoden alusta alkaen vuonna 1961 syntyneet

työttömät työnhakijat voivat päästä eläkeputkeen 62-vuotiaina. Tähän saattaa olla tulossa muutoksia valtionvarainministeriön viimeisimpien ehdotusten perusteella (HS 2020).

Asiantuntijat ovat yksimielisiä siitä, että työttömyysputki lisää ikääntyvien työntekijöiden työttömyyttä ja sen alarajan nosto lisää työllisyyttä. Se vaikuttaa työnantajien päätöksiin irtisanomisen yhteydessä, sekä työntekijöiden uudelleen työllistymisen todennäköisyyteen (VATT Research Reports 184, 70-72).

Miksi iällä on väliä? On löydettävissä syitä, jotka vaikuttavat negatiiviseen kehitykseen yli 50-vuotiaiden työllistymisen osalta. Työnantajia voi mietityttää henkilön palkkaaminen työeläkemaksuluokan korottumisen näkökulmasta, jos palkattu joutuu sairauseläkkeelle. He joutuvat hakutilanteessa myös puntaroimaan nuoren ja koulutetun, ja kokeneen, ehkä lisäkoulutusta kaipaavan välillä. Työntekijöiden ja -hakijoiden taustalla voi olla monia asioita, esimerkiksi lomautus, irtisanominen tai muita negatiivisia kokemuksia. Entisillä yrittäjillä voi olla takanaan konkurssi tai ulkopuolisista olosuhteista johtunut yrityksen lopettaminen. Ikävät tapahtumat työhistoriassa saattavat vaikuttaa itseluottamukseen, kunnianhimoon ja haluun hakeutua uudelleen töihin. Toisia tilanne kannustaa oppimaan lisää, monia se kuitenkin lamauttaa tai lannistaa.

Kuinka hyvin työvoimatoimiston palvelut ja iäkkäämmät työnhakijat kohtaavat avoimia tehtäviä täytettäessä? Mielestäni hyvin niin kauan, kun työpaikka pitää löytää. Ohjausta ja tukea työvoimatoimistosta saa. Myös erilaisia kursseja tarjotaan aktiivisesti. Mieleisen työpaikan löytäminen on kuitenkin hakijasta itsestään kiinni. Ymmärrettyään ja hyväksyttyään oman tilanteensa, ja uudistumisen tarpeen, on mahdollista asettaa itselleen uusi tavoite ja työskennellä toissaan sen eteen. Tässä vaiheessa työnhakija jää kuitenkin



KIRJOITTAJAN KOKEMUKSEN
MUKAAN IKÄÄNTYNEEN
TYÖNHAKIJAN KANNATTAA OLLA
AKTIIVINEN TE-KESKUKSEN
JÄRJESTÄMILLÄ KOULUTUS- JA
TYÖNANTAJAPÄIVILLÄ.

usein yksin. Osittain se voi olla hyväkin. Ihmisen on itse hahmotettava töihin tai kehittämään osaamistaan.

Oman kokemukseni perusteella joidenkin työnantajien, mutta myös työntekijöiden asenteet sekä lisäkoulutuksen tarve vaikuttavat yli 50-vuotiaiden töissä pysymiseen. Eläkeputki on vienyt useita ikätovereitani työn ulottumattomiin. Työmarkkinoilla kysyntä ja tarjonta eivät aina kohtaa alueellisesti tämänkään ikäluokan kohdalla.

Minulle mahdollisuus opiskella työmarkkinatuella oli edellytys osaamiseni kehittämiseksi. Ilman tätä mahdollisuutta olisin todennäköisimmin juuttunut työttömyyskortistoon eläkkeelle pääsyä odottelemaan.

Some, Photoshop ja kielitaito

Nyt ja tulevaisuudessa toimenkuvat ja työtehtävät muuttuvat nopeammin kuin ennen. Tähän johtavat ennen kaikkea kiihtyvät muutokset työelämässä ja ympäröivässä yhteis-

kunnassa. Tässä tilanteessa työntekijän ja organisaation pitää kyetä kehittämään omaa toimintaansa. Uuden oppimisen tarve koskee siis ihmisiä, mutta osaamisen kehittämisessä on organisaatioilla suuri vastuu. Se ei toimijana kehity, jos eivät sen työntekijät pääse kehittämään itseään. (Hiila, Tukiainen & Hakola 2019.)

Venäjän kieli, uudet teknologiat ja markkinointiviestinnän työvälineet olivat ensimmäisiä asioita, jotka saivat minut hakemaan muutosta omaan osaamiseeni silloisessa työpajassa. Pärjäsinkin hyvin tai kohtuullisesti neljällä yleisimmällä toimialallani käytetyssä kielessä, mutta itänaapurin markkinoiden merkityksen kasvaessa tuli tarpeelliseksi opetella venäjän kielen alkeet. Sosiaalisen median tärkeys markkinoinnissa lisäsi kuvankäsittelytaitojen tarvetta. Vielä noin viisi vuotta sitten Facebook ja Instagram olivat tärkeimmät some-kanavat. Sain tehtäväkseni pitää yllä yrityksen sivuja näillä alustoilla, joten halusin oppia muokkaamaan kuvia.



Juha Leskinen toimii hankeasiantuntijana Laurea-ammattikorkeakoulussa. Juhan työnkuva kuuluu mm. asiakasvastaavan (pk-yritykset) tehtävistä, valmennusten ja koulutusten suunnittelusta, sekä tapahtumajärjestelyistä. Koulutukseltaan Juha on tradenomi (AMK 2019), ja työkokemusta on yli 30 vuoden ajalta kansainvälisen kaupan eri tehtävistä kulutustavaroissa ja luksustuotteissa. Juha on toiminut myös yrittäjänä.





Työskentely nuorempien kollegojen kanssa kannusti kehittämään omaa osaamistani. Uusilla työtovereilla oli aivan erilaiset valmiudet niillä alueilla missä koin omien osaamisen puutteiden olevan. Tukea luonnollisesti sai, kun pyysi, mutta avunpyytäminen ei voi jatkua loputtomiin. Syksyllä 2014 päätin hakea jatko-opintoihin (tradenomi, liiketalous) Laurea-ammattikorkeakouluun.

Mistä apua?

Vuosien varrella olin kokenut kielitaitoani useilla kursseilla. Oppia oli tullut saksan ja venäjän kielissä, työnantajan järjestämällä kursseilla tai omalla ajalla esim. työväenopistossa. Kielten käyttö työpäivien aikana oli kuitenkin vaihtelevaa. Jos ei ollut yhteistyökumppaneita kyseisistä maista, ei saanut harjoitusta, ja kynnys kommunikoida tällä kielellä nousi liian korkeaksi.

Opiskelu työn ohessa osoittautui haasteelliseksi. Uusi kieli, markkinointiviestinnän uudet teknologiat ja kanavat vaativat perusteellisempaa paneutumista. Niiden oppiminen sujui mielestäni tuloksekkaimmin puoli- tai kokopäiväisesti opiskellen. Samalla voisin laittaa osaamisiani ajan tasalle laajemminkin.

Kun tarve osaamisen kehittämiseen oli todettu, ja hieman yksityiskohtaisempiakin tavoitteita havaittu, oli päätöksenteon aika. Siihen tukea sain työvoimatoimistosta, jonka urapsykologin palvelujen piiriin pääsin ilmoittauduttuani työlliseksi työnhakijaksi. Kokonaisuus sisälsi viisi noin tunnin pituista keskustelua. Näissä käytiin läpi niin henkilökohtaista kuin työhistoriaakin. Pitkän työuran tuossa vaiheessa oli mukavaa, kun ammattilainen kyseli ja kuunteli. Teki itsellenikin hyvää sanallistaa elämää ja kokemuksiani. Uusi ammatti hahmottui näiden tapaamisten myötä. Minulle ehdotettiin opetus-, valmennus- tai konsultin tehtäviä liikealan työkokemukseeni liittyen. Niissä yhdistyisi koulutukseni, tietoni, henkilökohtaiset taipumukseni, kuten esimerkiksi musiikkiharrastuksen kautta tutuksi tullut esiintyminen.

Haluan vielä jatkaa koulutusta vastaavissa tehtävissä

Oman osaamisen kehittämisessä on henkilökohtainen motivaatio ratkaisevassa asemassa. Tämän takia oli erittäin tärkeää työttömyysuhan alla pohtia mitä halusin työssä vielä saavuttaa. Olenko hakeutumassa uusiin, entistä suurempiin haasteisiin, tyydyttävätkö samantasoiset ja –tyyppiset tehtävät vai haenko jotain kokonaan uutta? Viihtyisinkö jopa paremmin entistä yksinkertaisemmissa tehtävissä? Kaikissa näissä vaihtoehtoissa on puolensa.

Omat vaihtoehtoni työttömyysuhan alla olivat hakeutuminen vastaaviin tehtäviin uuden työnantajan palveluksessa tai lisäkoulutuksen jälkeen työllistyminen. Mahdollisimman lyhyt työttömyysjakso olisi molemmissa tapauksissa tavoitteena. Ensimmäisen vaihtoehdon osoittauduttua vaikeaksi tai jopa mahdottomaksi toteuttaa, tartuin mahdollisuuteen hankkia lisäpätevyyttä liiketalouden alalta. Se onnistui, ja olin tyytyväinen, sillä jo varhaisessa vaiheessa uramuutoksia pohtiessani olin päätenyt siihen tulokseen, että haluan pysytellä koulutustani vastaavissa tehtävissä. Tunsin että uuden oppiminen vaati irtautumista vanhasta urasta. Tarvitsin uuden alun, ja se löytyisi opintojen kautta.

Päädyin ratkaisuuni perhetaustan, koulutuksen ja elämäkokemusten innoittamana. Vanhempieni esimerkki, koulutustaso ja kasvatus kannustivat oppimiseen sekä työntekoon. Vartuttuani teknologiauskon täyttämällä 1960-luvulla, käytyäni koulut uudistusmielisellä 1970-luvulla, ja suoritettuani ammattiin johtavan koulutukseni kansainvälistyvän 1980-luvun alussa en voinut välttää tuttavapiiriltä ja ajatusmaailmalta, joka kannusti ryhtymään yrityskulttuurin kehittämiseen. Tätä eivät edes autoritaariset yrityskulttuurit pystyneet hävittämään. Tavoite oli kuitenkin aina organisaatioissa yhteinen – kasvu, kansainvälistyminen ja parempi tulevaisuus.

Nyt ja tulevaisuudessa toimenkuvat ja työtehtävät muuttuvat nopeammin kuin ennen. Se edellyttää työntekijän ja organisaation kykyä kehittää toimintaansa.

Sisäinen ja ulkoinen motivaationi olivat korkealla. En ollut tyytyväinen työelämän saavutuksiini siinä vaiheessa. Aikaisemmat opinnotkin alkoivat tuntua riittämättömiltä, pystyisin parempaan. Halusin näyttää itselleni sekä muille. Ajattelin esimerkiksi, että tässä tilanteessa lapseni varmasti noteeraavat päätökseni, ja saattavat käyttää toimintaani esimerkkinä myöhemmin omassa elämässään, aivan kuten itse olin ottanut vaikutteita omien vanhempieni elämäkkaaresta.

Mitä voisimme tehdä paremmin?

Mielestäni ikääntynyt työnhakija voi halutessaan työllistyä Suomessa. Tässä on varmasti alueellisia eroja, mutta avainasemassa ovat osaaminen, halu sen kehittämiseen, asenne ja se, miten töitä tai työntekijöitä haetaan. Asiaa pitäisi eri toimijatahojen yhdessä tutkia lisää ja luoda toimintamalli, jossa tehokkaammin sidotaan yhteen työvoimaviranomaiset, koulutusorganisaatiot, yritykset ja työnhakijat.

Yleinen kuva mahdollisuuksista työllistyä yli 50-vuotiaana on pessimistinen. Silti hallitus, ministerit ja työvoimaviranomaiset painottavat työurien pidentämistä kestävyysvajeen kasvun hillitsemiseksi. Juhlapuheissa tuodaan esille pitkän työkokemuksen hyödyntämisen tärkeyttä uusien työpaikkojen

täytettäessä. Aika-ajoin mediassakin näkyy positiivisia uutisia ikäihmisten työllistymisestä heitä motivoivalla ja työnantajaa hyödyntävällä tavalla. Ikääntyneet työntekijät mediasa nähdyissä kommentissaan ovat vaihtelevasti sitä mieltä, että työpaikat pitäisi vapauttaa nuorille ja kokeneempien päästävä eläkkeelle. Mutta monet myös ilmaisevat halunsa jatkaa työntekoa. Positiivista ja kannustavaa viestiä eri tahojen aktiivisuudesta pitäisi olla enemmän saatavilla.

Itse hain kymmeniä työpaikkoja ennen jatko-opintojen aloittamista ja niiden aikana. Haastattelukutsuja tuli kaksi, yksikään haku ei johtanut työ sopimukseen. Tarkempia perusteluja ei tullut kuin kerran, sekään ei varsinaisesti ollut sellainen, jonka perusteella voisi päätellä jotain osaamiseni kehittämistä. Useimmiten kieltävät vastaukset kiteytyivät tehtävän vaatimuksiin joihin hakijaprofilini ei sopinut. Ymmärrän hyvin organisaatioiden kiireen hakuprosessin ratkettua, mutta rakentavasta palautteesta olisi työnhakijoille korvaamaton apu oman osaamisen kehittämisessä ja oikean uuden työpaikan löytämisessä.

Kokemukseni mukaan ikääntyneen työnhakijan kannattaa olla aktiivinen TE-keskuksen järjestämällä koulutus- tai työnantajapäivillä. Nämä ovat massatapahtumia, joissa on paljon vierailijoita ja niissä on vaikea erottautua. Se voi onnistua kuitenkin tekemällä kotiläksynsä eli laittamalla CV ja sosiaalisen median profiilit kuntoon. Yhteystietoja täytyy vaihtaa työnantajien kanssa välittömästi joko sähköisesti tai perinteisen käyntikortin muodossa.

Eräissä rekrytointitapahtumassa koin sellaisen ihmeen, että työnantaja haki ja palkkasi yli 50-vuotiaita, esittelijä jopa tiesi heidän palkanneen tämän ikäryhmän edustajia kyseisenä vuonna alkusyksyyn mennessä jo viiteen tehtävään! Tällaista toimintaa kaipaavat yrityksiltä lisää – kannattaa tuoda reilusti esille mahdollisuudet palkata ikääntynyt ihminen ja osoittaa konkreettisesti, miten ja missä laajuudessa sitä tapahtuu. Näitä tapauksia soisi median useammin tuovan lukijoiden tietoon. ■

LÄHDEAINEISTOA

EERIKÄINEN, J. 2020. **ETELÄ-SUOMEN SANOMAT. VIERAILIJA-KOLUMNI** 12.7.2020. [HTTPS://WWW.ESS.FI/PAAKIRJOITUS-MIELIPIDE/2336597](https://www.ess.fi/PAAKIRJOITUS-MIELIPIDE/2336597)

HAUTANEN, S. 2020. **VERKKOUITSET 23.1.2020. TYÖTTÖMYYSPUTKEN LYHENTÄMINEN LISÄSI IKÄÄNTYNEIDEN TYÖLLISYYTTÄ.** [HTTPS://WWW.VERKKOUITSET.FI/TYOTTOMYYSSPUTKEN-LYHENTAMINEN-LISASI-IKAANTYNEIDEN-TYOLLISYYTTA/#b9ba2205](https://www.verkkouitset.fi/tyottomyyssputken-lyhentaminen-lisasi-ikaantyneiden-tyollisyytta/#b9ba2205)

HELSINGIN SANOMAT. 2020. **VALTIOVARAINMINISTERIÖ EHDOTTAA ELÄKEPUTKEN POISTAMISTA.** VIITATTU 16.8.2020. [HTTPS://WWW.HS.FI/POLITIIKKA/ART-2000006601754.HTML](https://www.hs.fi/politiikka/art-2000006601754.html)

HIILA I., TUKIINEN M. & HAKOLA I. 2019. **TIIMIÄLY: OPAS MUUTTUVAAN TYÖELÄMÄÄN.** TUUMA-KUSTANNUS, JYVÄSKYLÄ.

TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ. 2020. **TYÖLLISYYSKATSAUS, TOUKOKUU 2020.** [HTTP://JULKAISUT.VALTIONEUVOSTO.FI/BITSTREAM/HANDLE/10024/162332/TKAT_Touko_2020.PDF](http://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162332/TKAT_Touko_2020.pdf)

VATT RESEARCH REPORTS 184, KYRÄ T., PESOLA H., RISSANEN A., **UNEMPLOYMENT INSURANCE IN FINLAND: A REVIEW OF RECENT CHANGES AND EMPIRICAL EVIDENCE ON BEHAVIORAL RESPONSES**, VALTION TALOUDELLINEN TUTKIMUSKESKUS. HELMIKUU 2017. [HTTPS://VATT.FI/DOCUMENTS/2956369/4207575/t184.pdf/ff470aca-917f-4e69-a701-d6ba7dafdb24/t184.pdf.pdf](https://vatt.fi/documents/2956369/4207575/t184.pdf/ff470aca-917f-4e69-a701-d6ba7dafdb24/t184.pdf.pdf)

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 25.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

TEKNOLOGIA TUKEMASSA OPPIJAN MOTIVAATIOITA JA OSAAMISEN KEHITTÄYmistä



Vuolearning-oppimisolusta on hyödynnetty osana hankkeen pk-yrityksille tarjoamia koulutuksia ja valmennuksia. Keskeinen näkökulma on ollut oppijoiden innostaminen muodolliseen koulutukseen, joka tapahtuu arkielämän oppimisen keinoin, jopa huomaamatta. Sekä kouluttajien että oppijoiden käyttökokemukset Vuolearning-oppimisolusta olivat pääosin positiivisia. Oppimisolustan tuleekin palvella ja motivoida sekä kouluttajaa että oppijaa.

Motivaatio on voima, joka saa meidät liikkeelle ja toimimaan. Olipa kyse liikuntaharrastuksen aloittamisesta, työpaikan hakemisesta tai uuden asian opettelusta, motivaatio ohjaa meitä muutokseen ja saa ponnistelemaan tavoitteen saavuttamiseksi. Motivaatio voi olla sisäistä tai ulkoista. Sisäinen motivaatio syntyy omasta mielenkiinnosta ja halusta oppia ja kehittyä. Oppija kokee jo itse toiminnan palkitsevaksi. Ulkoinen motivaatio tulee muualta, esimerkiksi palautteen, suuremman palkkapussin, muilta saadun arvostuksen tai uralla etenemisen kautta. Ulkoisia motivoivia tekijöitä voivat olla myös esimerkiksi rangaistuksen tai tilanteen heikkenemisen pelko. Aina näitä tekijöitä ei pystytä selkeästi erittelemään, vaan sisäiset ja ulkoiset motivaatio-tekijät voivat vaikuttaa rinnakkain. (Martela & Jarenko 2015; Sinokki 2016.)

Oli oppijan motivaatio sisäistä tai ulkoisten vaikuttimien aikaansaamaa, tulee oppimisen olla onnistumisen kokemus tuovaa, voimaannuttavaa ja innostavaa. Sillä, tapahtuuko oppiminen fyysisessä luokahuoneessa vai verkon välityk-

sellä, ei tulisi nykypäivänä olla enää niin suurta merkitystä. Etänä verkon kautta tapahtuvan oppimisen on mahdollista olla yhtä lailla yhdessä tapahtuvaa, elämyksellistä ja iloa tuovaa kuin perinteinenkin opetus. Nykyajan oppimisen ja kokoustekniikan välineet sekä menetelmät mahdollistavat tämän.

Urbaania kasvua Vantaa-hankkeen ensimmäisessä vaiheessa yritysten

työntekijöille tarjottiin kattava kokonaisuus koulutuksia ja valmennuksia, joiden toteutusta varten hankittiin erillinen oppimisolusta, Vuolearning. Tämä artikkeli käsittelee oppimisolustalle asetettuja kriteereitä sekä oppimisolusta saatuja käyttökokemuksia niin oppijan kuin kouluttajan näkökulmasta. Lisäksi pohditaan, miten oppimisolusta voidaan hyödyntää entistä paremmin oppijan osaamisen kehittämisen motivoimisessa.

Hankkeessa asetetut kriteerit oppimisolustalle

Oppimisolustan tarkoitusta miettiessä on tärkeää pohtia, mitä alustalta haetaan. Onko alustan ajatuksena toimia vain tehtävien palautuslaatikkona vai halutaanko sen mahdollistavan laajemman sisällön ja ajatusten jakamisen, yhteisen oppimisen ja kehittymisen? Hankkeen koulutusten tavoitteena oli tukea työvoiman osaamisen kasvua. Koulutusten avulla haluttiin innostaa jatkuvan oppimisen pariin sellaisia henkilöitä, joille itseopiskelu tai tiedonkeruu eivät välttä-

mättä ole luontaista. Tämän vuoksi koulutuksissa hyödynnettävän oppimisolustan tuli olla enemmänkin kokemusten ja ajatusten vaihdon sekä vertaistuen mahdollistaja kuin pelkästään vuorovaikutuksen materiaalien jakelukanava ja tehtävien tallennuskansio.

Hankkeessa koulutusten ja valmennusten toteutustavaksi muodostui lähitapaamisten ja oppimisolustalla olevan materiaalin ja tehtävien yhdistelmä. Koulutuksia ja valmennuksia toteuttivat Laurea-ammattikorkeakoulu ja Metropolia Ammattikorkeakoulu. Molemmissa korkeakouluissa on käytössä omat verkko-oppimisympäristönsä, joihin ulkopuolisten on hankala kirjautua ilman raskasta tunnistusjärjestelmää. Hankkeelle haluttiinkin oma oppimisolusta, johon eri organisaatioista koostuvan hanketiimin jäsenten sekä oppijoiden olisi helppo kirjautua omalla sähköpostillaan ilman sidosta kumpaankaan koulutusorganisaatioon.

Hankkeessa mukana olevat kouluttajat toivoivat oppimisolustan olevan nopeasti omaksuttavissa, helppokäyttöinen, henkilökohtaisen ohjauksen ja palautteen antamisen

mahdollistava sekä käyttäjäanalytiikaltaan selkeä ja monipuolinen. Kriteereinä olivat lisäksi suomenkielinen käyttöliittymä ja tukipalvelut.

Kouluttajien toiveiden lisäksi oli tärkeää ottaa huomioon myös oppijoiden näkökulma. Koulutuksien toteuttamisesta vastaan-

neet ammattikorkeakoulut omaavat ymmärrystä verkko-koulutuksien pedagogiikasta. Oppimisolustan kriteereiksi nousivat helppokäyttöisyys, visuaalisuus sekä kurssisuoritusten seurannan selkeys. Lisäksi yhteiskehittämisen hankkeessa huomioitiin koulutusten yleisessä suunnittelussa työpaikan ja oppijan tarpeet ja toiveet. Esimerkiksi työnantajien näkemyksenä oli, ettei oppija voi olla pois työpaikalta liikaa. Oppijaa itsessään ei motivoi vanhan tyylinen oppi-

Ideaali oppimisolusta on ehtymätön tietovaranto, jossa oppija voi liikkua ja ottaa itselleen kiinnostavimmat ja omaa osaamista kehittävimmat osiot suoritettavakseen.



SILLÄ, TAPAHTUUKO OPPIMINEN FYSISSESSÄ LUOKKAHUONEESSA VAI VERKON VÄLITYKSELLÄ, EI TULISI NYKYPÄIVÄNÄ OLLA ENÄÄ SUURTA MERKITYSTÄ.



Anniina Honkonen on Laurea-ammattikorkeakoulun projektityöntekijä, jonka työnkuvaan on hankkeessa kuulunut muun muassa Vuolearning-oppimisympäristön hallintaa, viestinnällisiä asioita sekä suunnittelu- ja kehitystyötä.

nen koulunpenkillä, vaan innostava, ajasta ja paikasta riippumaton, jopa huomaamaton oppiminen.

Hankkeessa koettiin, että työssäkäyvää oppijaa tuli innostaa ja tukea formaaliin eli muodolliseen oppimiseen informaalin eli arkielämän oppimisen keinoin. Sisällöllisesti alustan tarkoituksena oli houkuttella oppijaa aineiston surffailuun, joka osittain tukee omaehtoista oppimista. Ideaali alusta olisi ehtymätön tietovaranto, jossa henkilö voi liikkua ja ottaa itselleen kiinnostavimmat ja omaa osaamista kehittävimmät kohdat suoritettavakseen. Lisäksi alustan tulisi mahdollistaa vertaistuen ja palautteen saamisen sekä mobiilikäytön.

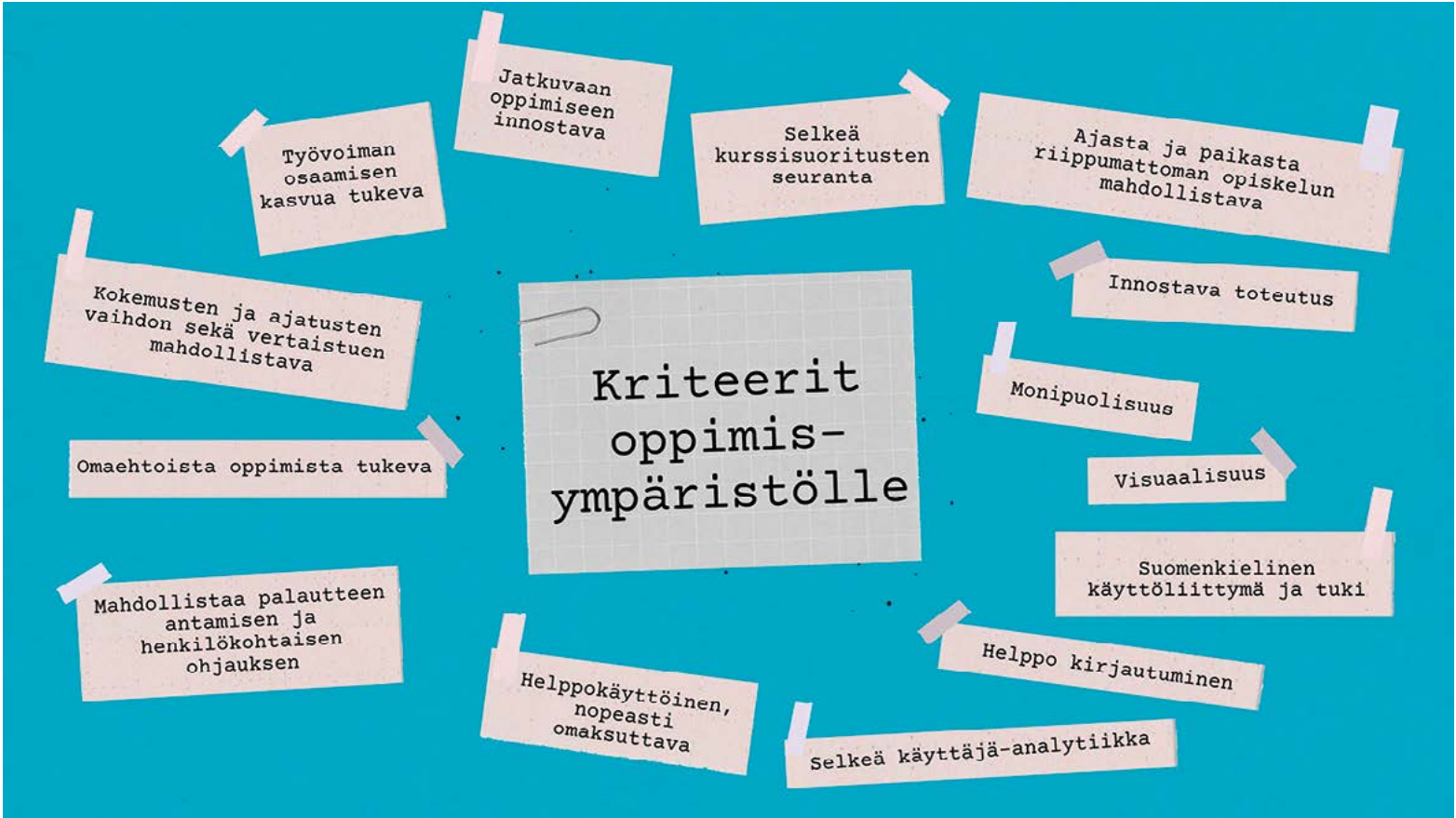
Eri vaihtoehtoihin tutustumisen ja testaamisen lopuksi hanke päättyi valitsemaan käyttöönsä suomalaisen Vuolearning-oppimisalustan. Hankkeen ensimmäisessä vaiheessa toteutettiin yhteensä 26 kurssia sekä 12 yrityskohtaista valmennusta. Kurssien pääteemoina olivat viestintä, esimiestyö, lean, office sekä asiakastyö. Yrityskohtaisten valmennusten pääteemoina olivat yritysmielikuva sekä myynnin kehittäminen.

Kursseilla ja valmennuksissa hyödynnettiin oppimisalustaa monin eri tavoin. Muutamat kurssit toteutettiin kokonaan verkossa, mutta suurin osa kursseista ja valmennuksista koostui lähipäivistä sekä oppimisalustalla olevasta materiaalista. Materiaaleina hyödynnettiin niin videoita, podcasteja, luettavaa aineistoa kuin palautettavia tehtäviä sekä keskustelua.

Kouluttajien kokemuksia: selkeää ja loogista, lisäksi teknisiä haasteita

Koulutusten ja valmennusten päätyttyä tarkasteltiin, miten valittu Vuolearning-oppimisalusta toimi, ja mitä voitaisiin kehittää tulevia koulutuksia ja valmennuksia ajatellen. Hankkeen kouluttajille toteutettiin lyhyt kysely, jossa kartoitettiin heidän kokemuksiaan sekä Vuolearning-alustasta että vertailuna heidän aikaisemmin käyttämistään oppimisalustoista. Vuolearning-oppimisalustan

Oppimisalustan tulisi mahdollistaa oppijan osallistumisen osaamisensa kehittämiseen ja opiskelun suunnitteluun.



DIGITAALISELLE OPPIMISALUSTALLE ASETETUT KRITERIT (ANNIINA HONKONEN 2020).

lisäksi kouluttajat ovat käyttäneet verkko-oppimisympäristö Optimaa. Kolmella kouluttajalla oli käyttökokemusta lisäksi Moodle-alustasta. Vastaajista kaksi oli käyttänyt lisäksi muita oppimisympäristöjä (Canvas, Campwire).

Kouluttajat kokivat Vuolearning-oppimisalustan helppokäyttöiseksi ja käyttäjäystävälliseksi. Ulkoasu oli selkeä ja perustoimintojen asettelu järkevä. Nämä auttoivat sekä käytön opettelussa että loogisesti etenevien kurssikokonaisuuksien rakentamisessa. Käyttäjäanalytiikaltaan Vuolearning koettiin helpoksi ja selkeäksi. Oppimisalustan toiminnosta positiivisesti esiin nousivat monipuolisten materiaalien tekeminen ja niiden jakaminen oppijoille, oppijoiden kanssa viestiminen sekä oppimisen tukeminen. Alustan visuaalisuus oli kouluttajien mukaan onnistunutta.

”Helppo ja yksinkertainen logiikka. Fiksu layout (nettisivujen kaltainen), ja se helpotti myös opettelua. Logiikka oli sen verran hyvä, että en tarvinnut ohjeita lainkaan.”

”Vuolearningiin voi suoraan ”pohjaan” tehdä materiaalia. Vähän kuin kirjaa kirjoittaisi.”

”Vuolearningin käyttäjäanalytiikka on ehkä paras myös.”

Tekninen käytettävyyks oli pääosin helppoa, mutta tietojen lataamisessa oli ollut haasteita, tehtäväpalautuksien kommentointia pidettiin jäykkänä ja tehtävien tarkastamista pidettiin vaikeahkona. Lisäksi PowerPoint-diojen muuttaminen visuaalisesti hyvään muotoon koettiin hitaaksi ja työlääksi.

”Vuolearning soveltuu hyvin pienten kokonaisuuksien opetukseen. Tehtäväpalautukset ja niiden kommentointi alustalle on järkevää...”

”Iso työ PowerPoint-diojen muuttamisesta visuaalisesti hyvään muotoon.”

Oppijoiden kokemuksia: oppimista edistävä toteutustapa

Kunkin kurssin päättyessä palautelomakkeessa kysyttiin oppijoilta kurssin toteutukseen liittyvää palautetta. Palaute-lomakkeeseen vastasi yhteensä 57 kurseille osallistunutta. Kurseille osallistui yhteensä 114 henkilöä, joten vastausprosentti oli 50 %.

Lomakkeella kartoitettiin oppijoiden kokemuksia liittyen kurssien toteutukseen. Yleisesti oppijat olivat tyytyväisiä kurssien toteutustapaan (keskiarvo 4,7; asteikko 1-5). Vastajat kokivat, että verkko-oppimisympäristö Vuolearning tuki heidän opiskeluaan (ka. 4,5), samoin ryhmätapaamiset (ka. 4,8).

Ryhmätapaamiset koettiin siis hivenen paremmaksi toteutusmuodoksi kuin oppimisalusta ja siellä tapahtuva etäopiskelu. Tämä herätti kysymyksen, miten oppimisalustasta ja siellä olevista kursseista ja niiden toteutuksista saisi entistä houkuttelevampia ja onnistuneempia? Voisiko esimerkiksi oppimisalustan ominaisuuksien ja niiden sijoittelun kautta motivoida käyttäjiä? Kurssien analytiikan kautta pystyi seuraamaan, mitkä ominaisuudet, kuten videot, kuvat, tekstit tai tehtävät vetivät oppijoita puoleensa. Kokonaiskuvasta sai käsitystä siitä, hiipuiko innostus esimerkiksi tietyn luvun tai koko kurssin loppua kohden vai käytiinkö koko kurssin materiaali tunnollisesti läpi alusta loppuun.

Avoimissa vastauksissa oppijat kertoivat verkko-oppimisympäristöön tallennetun aineiston olleen hyvä ja oppimista tukeva lisä. Verkossa olleet tehtävät ja niistä saatu palaute koettiin oppimista edistäväksi asiaksi. Kurssien kokonaisanalytiikkaa tarkasteltaessa huomattiin, että esimerkiksi videot ja lyhyet tehtävät olivat olleet suosittuja osuuksia kurssien sisällöissä.

”Hyvä, kun opettaja kommentoi vastauksia Vuolearningissä, niin sain palautetta.”

”Hyvä itseopiskelumateriaali. Videoiden tehtävät valmistelivat hyvin tapaamisiin ja jatkojalostivat tapaamisten aiheita. Verkko-opiskelumahdollisuus tukee hyvin (opiskelua).”

”Sopivassa suhteessa ryhmätapaamisia ja etätehtäviä / materiaalia.”

► **Oppimisolustan on palveltava niin oppijaa kuin kouluttajaa**

Oli oppimisolusta mikä tahansa, niitä kaikkia yhdistää samat haasteet: miten oppijat ohjataan alustan käyttäjäksi, mikä heitä motivoi ja innostaa? Tätä pohditaan Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa, jonka kohderyhmä on laaja: koko Vantaan alueen työvoima, joka ei ole homogeeninen ryhmä. Pakko toimii keinona tiettyyn pisteeseen asti, esimerkiksi tutkintoon johtavassa koulutuksessa, jossa kurssin läpäisyyn vaaditaan tietyt asiat, mutta se ei toimi, kun kyseessä on vapaaehtoinen itsensä kehittäminen ja työnsä ohella osaamistaan kehittävä oppija.

Mikä ajaa ihmisiä uuden äärelle? Onko se tiedon jano, pelko oman osaamisen heikkenemisestä, huijarisyndrooma, muiden esimerkki? Vastauksia on yhtä monta kuin oppijaakin. Motivaatiotekijöitä tulee miettiä kursseja ja opintokokonaisuuksia suunniteltaessa ja toteutuksia rakennettaessa.

Lisäksi täytyy pohtia, miten kurssille houkutellaan uudet oppijat ja miten vanhat oppijat saadaan palaamaan tai jatkaamaan osaamisen kehittämistään verkkoalustalla.

Pelillisyydellä ja oman etenemisen visuaalisella seurannalla voitaisiin saada aikaan positiivisia vaikutuksia. Kurssista saatu sertifikaatti voi innostaa ja toimia samalla muille sosiaalisena statuksena osaamisen kehittämisestä. Joitakin oppijoita voi auttaa alkuun perusteellinen perehdytys ja tuki kurssin alussa, jotta oppimisolusta ja sen toiminnot tulevat tutuiksi ennen varsinaista opiskelun aloitusta. Alusta alkaen on hyvä kerätä palautetta alustan käytöstä, jotta saadaan selville käyttöä hidastavia tekijöitä ja voidaan reagoida niihin nopeasti jo kurssin aikana. Alla olevaan kuvaan on koottu sekä hankkeen, kouluttajan että oppijan näkökulmista kriteereitä ja kokemuksia oppimisolustaan liittyen.

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa tullaan toteuttamaan teknologiseen muutokseen liittyvää resilienssikoulutusta



HANKKEESSA PÄÄDYTTIIN KOEKÄYTÖN JA VERTAILUN JÄLKEEN KÄYTTÄMÄÄN SUOMALAISTA VUOLEARNING-ALUSTAA. KOULUTTAJAT ARVOSTIVAT ALUSTALLA ETENKIN SELKEÄÄ ULKOASUA JA HYVÄÄ KÄYTTÄJÄANALYTIKKAA.

Käyttökokemukset digitaalisesta oppimisympäristöstä

Kouluttajat	Oppijat	Yleisesti
• Helppokäyttöinen • Käyttäjäystävällinen • Selkeä ulkoasu, visuaalisuus • Selkeä käyttäjäanalytiikka • Mahdollistaa monipuolisen materiaalin tekemisen • Helppo viestiä oppijoiden kanssa, tuki oppimiselle • Tekniset haasteet	• Tyytyväisyys kurssien toteutustapaan • Digitaalinen oppimisympäristö tuki opiskelua • Tallennettu aineisto oppimista tukevaa • Tehtävät ja palaute oppimista edistäviä	• Oppimisolustan palveltava oppijaa ja kouluttajaa • Motivaatiotekijöiden huomioiminen • Pelillisuus, visuaalinen etenemisen seuranta • Perehdytys ja tekeminen tuki • Palautteen keruu • Jatkuva kehittäminen

KOULUTTAJIEN, OPPIJOIDEN JA HANKKEEN YLEISIÄ KÄYTTÖKOKEMUKSIA DIGITAALISESTA OPPIMISALUSTASTA (ANNIINA HONKONEN 2020).

pk-yritysten henkilöstölle. Koulutuksen tavoitteena on tukea henkilöstön muutuskäpykyä ottaa vastaan työelämässä tulevat teknologiset muutokset. Jos koulutuksen toteutuksessa halutaan hyödyntää Vuolearning-oppimisolustaa entistä kokonaisvaltaisemmin, tulee pohtia, miten sisäisiä ja ulkoisia motivaatiotekijöitä voitaisiin huomioida koulutuksen sisältöjen kehittämisessä vielä paremmin. Oppijat täytyy saada motivoitumaan koulutuksesta ja sitä myöten oman osaamisen sekä resilienssin kehittämisestä. Aiheeseen, sisällön, toteutustavan, vuorovaikutuksen, oppimisen reflektointiin ja palautteenannon lisäksi oppimisolustalla on vaikutusta oppijan motivoinnissa ja innostamisessa. Oppimisolusta voi mahdollistaa oppijan osallistumisen oman osaamisen kehittämisen ja opiskelun suunnitteluun, mikä lisää opiskelumotivaatiota.

LÄHDEAINEISTOA

MARTELA, F. & JARENKO, K. 2015. **DRAIVI – VOIKO SISÄISTÄ MOTIVAATIOTA JOHTAA?** TALENTUM. HELSINKI

SINOKKI, M. 2016. **TYÖMOTIVAATIO: INNOSTUSTA, LAATUA JA TUOTTAVUUTTA.** TIETOSANOMA. HELSINKI.

KIRJOITUS JULKAISTU ALUNPERIN 5.10.2020 LAUREA JOURNALISSA, CC BY-SA 4.0 -LISENSSI

Oppimisolusta palvelee sekä kouluttajaa että oppijaa. Kouluttajalle se mahdollistaa monipuolisen ja sisältörikkaan koulutuksen rakentamisen sekä saadun käyttäjädatan perusteella tehtävien ja toteutuksien jatkokehittämisen. Tämä motivoi kouluttajaa kehittämään ja parantamaan kurssejaan sisällöllisesti ja teknisesti entistä laadukkaammiksi ja oppijoita houkuttelevimmiksi. Oppijalle alusta tarjoaa mielekkään ja innostavan ympäristön kehittää osaamistaan yksin ja yhdessä muiden kanssa. Houkuttelevuutta lisätään paitsi innostavalla sisällöllä myös mielenkiintoisilla toteutustavoilla ja toimivalla tekniikalla sekä ennen kaikkea kommunikatiolla. Parhaimmillaan teknologia tukee oppijan motivaatiota ja edistää osaamisen kehittymistä. ■



YHTEISKEHITTÄMINEN HANKETALOUDESSA

Urbaania kasvua Vantaa -kehittämishanke on ainutlaatuinen eikä vastaavanlaisia yhteiskehittämisen hankkeita ole Suomessa.



UUDEN TOIMINTAMALLIN
ONNISTUESSA SE ON TARKOITUS
SKAALATA KANSALLISESTI JA
KANSAINVÄLISESTI.

Urban Innovative Actions -aloitteen pääasiallinen tavoite on tarjota kaupunkiviranomaisille kaikkialla Euroopassa mahdollisuuksia ja resursseja testata rohkeita ja käytännössä testattomia ideoita, jotka pyrkivät vastaamaan toisiinsa kytkeytyneisiin haasteisiin ja kokeilla niiden toimivuutta todellisen elämän monimutkaisissa kuvioissa. Tuettavien hankkeiden on oltava innovatiivisia, laadukkaita ja suunniteltu ja toteutettu avainasemassa olevien sidosryhmien osallistuessa toimintaan. Lisäksi edellytetään tuloskeskeisyyttä ja siirrettävyyttä. (ks. UIA-kotisivut <https://www.uia-initiative.eu>).

Hankkeella on kunnianhimoiset tavoitteet työllistämisessä ja yritysten liiketoiminnan kasvattamisessa kouluttamalla ja kehittämällä samanaikaisesti henkilöiden osaamista. Hui-pentumana tämän hankkeen tavoitteena on kehittää aivan uudenlainen toimintamalli, jolloin työtä ja osaamistason nostoa tarvitsevat työnhakijat ja osaamisen kehittämistä tarjoavat yritykset kohtaavat. Onnistuessaan toimintamallia on tarkoitus hyödyntää sekä kansallisesti että kansainvälisesti.

Hanketalous

Hanketalous voidaan määritellä lyhyesti hankkeen elinkaaren aikaisten kustannusten laskennan, seurannan ja raportoinnin muodostamaksi prosessiksi. Toiminnan tueksi osatoteuttajat ovat allekirjoittaneet ja hyväksyneet hankkumppanisopimuksen, jossa on määritelty osallistujien velvoitteet ja vastuut sekä rahoittajan vaatimukset myönnetyn rahan käyttötarkoituksesta ja tuettavan hanketoiminnan luonteesta.

Urbaania Kasvua Vantaa -hankkeessa osatoteuttajat (Vantaan ammattiopisto Varia, Laurea-ammattikorkeakoulu, Metropolia ammattikorkeakoulu, Helsingin seudun kaupakamari, Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlä, Palkansaajien tutkimuslaitos PT sekä partneriyritykset Infocare Oy, Finnair Cargo, Vantaan tilapalvelut Vantti Oy, Solteq Oy sekä ISS Palvelut Oy) hallinnoivat omaa hanketalouttaan ja budjettiaan itsenäisesti ja valmistelevat raportointia varten tarpeelliset asiakirjat liitteineen sovitun aikataulun mukaisesti.

Kustannusten kehittymistä seurataan ja raportoidaan kuuden kuukauden periodeissa. Tämä tarkoittaa, että puolen vuoden aikana kertyneistä tuettaviksi arvioitavista kustan-

nuksista jokainen osatoteuttaja laatii maksatushakemuksen liitteineen tarkastettavaksi ja hyväksyttäväksi päätoteuttajalle (Vantaan kaupunki). Maksatushakemuksen tarkastuksen ja hyväksymisen jälkeen tukiosuus (80 % hyväksytyistä kustannuksista) siirretään osatoteuttajille kustannusten kattamiseksi.

Hankkeen rahoituksesta ja budjetoinnista

EU:n myöntämä suorarahoitus (noin 4 milj. e) Urbaania Kasvua – CSIP Vantaa -kehittämishankkeelle (2018-2021) on työllistänyt varsinaisen hankkehenkilöstön lisäksi hanketalouden ammattilaisia kaikissa osatoteuttajaorganisaatioissa. Tällä hetkellä varsinaisessa hanketyössä on koko- tai osa-aikaisena noin 35 henkilöä ja hanketaloudessa noin 11 henkilöä. Hanketyöntekijöiden määrä on kasvanut hankkeen alun jälkeen toimintojen lisääntyessä eri työvaiheiden mukaisesti.

Yhteiskehityshankkeessa tiivis yhteydenpito eri organisaatioiden talousvastaavien kanssa on välttämätöntä.

Hankkeen kokonaisrahoitus on jaettu eri vuosille arvioitujen käyttökustannusten perusteella siten, että rahoittaja on siirtänyt hankkeen alkaessa 50 % tukikelpoisesta kokonaismyönnöstä Vantaan kaupungille päätoteuttajana (MUA). Seuraavat rahoituserät saadaan, kun sopimuksen mukaiset osuudet kokonaisu-myönnöstä on esitetty rahoittajalle.

Hankkeen rahoituksen seuranta ja budjetointi sekä osatoteuttajaorganisaatioiden kirjanpidon ja raportoinnin yhteensovittaminen rahoittajan vaatimusten mukaisesti on vaatinut uudenlaista suunnittelua, jotta raportointiprosessin toimivuus on sujuvaa ja oikea-aikaista. Kirjanpidon kuvauksen on oltava riittävän tarkkaa, jotta organisaation ulkopuolinen ymmärtää miten kustannukset on kirjattu ja mihin ne perustuvat. Tiivis yhteydenpito eri organisaatioiden kirjanpidosta ja taloudesta vastaavien kanssa on koordinaation näkökulmasta välttämätöntä.

Liisa Rapo (KM) on Vantaan kaupungin tiimin hankekoordinaattori, jonka vastuualueena on hankkeen maksatushakemusprosessin ohjaus ja neuvonta sekä budjetointiin ja talousraportointiin liittyvät tehtävät.





Osatoteuttajien yhdistävänä tekijänä digitalisaatio

Jokaisella osatoteuttajalla on hankkeessa oma budjetti. Budjetit ja budjettilinjat eroavat toisistaan perustuen hankesuunnitelmassa määriteltyjen työvaiheiden kestoon ja osaamisen kohdistumiseen hankkeessa. Osatoteuttajien osaamisalueita ovat koulutus ja oppiminen (Laurea ja Metropolia ammattikorkeakoulut ja Vantaan ammattiopisto Varia). Pk-yritysten digikoulutus (Helsingin Kauppakamari Oy), tutkimus ja yhteiskunnallinen vaikuttaminen (Elinkeinoelämän tutkimuslaitos (ETLA) ja Palkansaajien tutkimuslaitos (PT) sekä yritystoiminta (InfoCare Oy, Finnair Cargo Oy, ISS Palvelut Oy, Solteq Oy ja Vantaan tilapalvelut Vantti Oy).

Hankkeen yksi tavoite on nostaa matalan osaamisen ja koulutuksen omaavien henkilöiden työllistymistä ja yritysten liiketoiminnan kasvua ja digitalisaatiota, joten koulutusta tarjoavien ja kehittävien ammattikorkeakoulujen ja yritysten osallistuminen hankkeeseen on perusteltua. Tutkimuslaitosten rooli korostuu hankkeen vaikuttavuuden arvioinnissa, oikeanlaisen tiedon keräämisessä ja analysoimisessa. Kaikkia osatoteuttajia yhdistävä tekijä on digitalisaatio ja sen kehittäminen oppimisen, koulutuksen ja yritystoiminnan viitekehityksessä.

Hanketalouden rakenteesta ja keskeisimmistä tehtävistä

Kustannusten raportointi

Yhteiskehittämisen näkökulmasta hanketaloudessa keskeistä on kustannusten oikea raportointi päätoteuttajalle ja rahoittajalle. Rahoittajalla on omat toiminnanohjausjärjestelmän (EEP-alusta) vaatimat raportointipohjat, joita käytämme. Kustannukset raportoidaan budjettilinjojen mukaisesti. Budjettilinjojen mukaisia tuettavia kustannuksia ovat palkkakustannukset, matkakustannukset, ulkopuoliset asiantuntijapalvelut ja laitekustannukset.

Osa hankkeen kustannuksista (esim. pienet toimitustarvikke-, IT- ja tietohallinnon kustannukset) korvataan kiinteäl-

lä prosenttiosuudella (15 %) palkkakustannuksista. Flatrate-menettely helpottaa kustannuksiltaan pienten, mutta työmäärältään suurten kustannusten raportointia ja todentamista. Kaikki hankkeelle työtä tekevät ja palkkakustannuksia kohdentavat täyttävät ”staff assignment” -lomakkeen periodeittain tehdyn työn kuvauksen ja prosenttiosuuden perusteella. Osa-aikaiset täyttävät lisäksi työajanseurantalomakkeen, jotta hankkeelle tehdyn työtuntien osuus suhteessa kokonaistyöaikaan ja tehdyn työn kuvaukseen voidaan todentaa.

Työvaiheet ja kustannuspaikat

Raportointia ja kirjanpitoa tukemaan ja helpottamaan hankke on jaettu seitsemään eri työvaiheeseen, joilla on omat kustannuspaikat. Hankkeen alussa myönnetty valmistelu-

raha on tarkoitettu hankkeen käynnistymisestä aiheutuvia kustannuksia varten. Päätoteuttajan koordinointi- ja ohjaustehtävät sekä projektipäälliköiden hallinnolliset tehtävät ja mm. ohjausryhmätyöskentely muodostavat oman hallinnon kustannuspaikan. Hankeviestintä sekä mainonnan ja markkinoinnin alaiset tehtävät muodostavat oman merkittävän kokonaisuuden hanketaloudessa. Kehittäminen, testaaminen ja mallintaminen (työvaiheet 4, 5 ja 6) muodostavat hankkeen keskeisimmät työvaiheet. Edellä mainituille työvaiheille on varattu hankkeen budjetissa merkittävin rahoitus. Hankkeen loppuvaiheen kustannuksia varten on myönnetty lisäksi ns. päättämisraha.

Koordinaattorin ajatuksia hankkeen puolivälissä

Maksatushakemusprosessin ohjaus ja sujuvuus

Koordinaattorina yhteiskehittämisen tärkeimpänä tehtävänä hanketalouden kokonaisuudessa on maksatushakemusprosessin ohjaaminen ja sujumisen varmistaminen. Hankesuunnitelman kuvaus talousraportoinnista on vaatinut lisäselvennystä. Osatoteuttajien organisaatiot ovat erilaisia, joten kirjanpidon raportointi ja toimintatapojen soveltuvuus on vaatinut ponnisteluja puolin ja toisin. Maksatusha-

YHTEISYMMÄRRYS RAHOITTAJAN VAATIMASTA RAPORTOINTITAVASTA HELPOTTAA HANKKEEN TALOUSASIOITA. KOORDINAATTORI ON TULKKINA RAHOITTAJAN JA TOTEUTTAJIEN VÄLILLÄ.



kemusprosessin eri vaiheiden haasteisiin on etsitty ratkaisuja tapauskohtaisesti ja pyritty löytämään paras mahdollinen toimintatapa.

Rahoittajan toiminnanohjausjärjestelmä on helpottanut raportointia, kun kustannuksia on voinut viedä suoraan rahoittajan alustaan. Näin on voitu varmistaa selvien puutteiden ja virheiden eliminointi maksatushakemuksissa. Järjestelmän käyttöä on harjoiteltu aluksi muutaman osatoteuttajan kanssa. Jatkossa on tarkoitus lisätä osatoteuttajien omatoimisuutta antamalla käyttöoikeuksia ja tunnuksia järjestelmän itsenäiseen käyttämiseen.

Oman työn arviointia

Innostuneisuus ja oppimisen halu

Omassa työssäni on korostunut itseohjautuvuus, oman tekemisen ja toiminnan arvioiminen ja kohdistaminen siihen, mikä on tarkoituksellista. Tärkeimpiä huomioita koko hankkeen saralta on ollut ilo tutustua uusiin hankkeen parissa työskenteleviin henkilöihin. Innostuneisuus ja oppimisen halu sekä yhdessä tekeminen ovat oman, itsenäisen työn, tukena ja motivoijana. Osatoteuttajien kanssa keskusteltuani palaute on ollut samanlaista. Eräs osatoteuttaja totesi: ”On mielenkiintoista olla mukana näin yhteiskunnallisesti merkityksellisessä hankkeessa ja seurata läheltä hankkeen etenemistä ja saatuja tuloksia”.

Työryhmätapaamiset ja etätöön merkitys

Osallistuminen hankehenkilöstön työryhmätapaamisiin on lisännyt tietoisuutta eri työvaiheista. Koordinaattorina on hyvä tietää, mitä hankkeessa tapahtuu operatiivisella tasolla ja mikä on ajankohtaista. Ottaen huomioon alkuvuoden ja syksyllä jatkuneet Covid-19 -viruksen aiheuttamat toiminnan rajoitukset, etätö on mahdollistanut tehokkaan työskentelyn. Matkat toimipisteestä toiseen tai paluu saman päivän aikana takaisin omaan toimistoon ovat jääneet pois. Aikaa on jäänyt enemmän myös henkilöstö- ja taloushallinnon rajapintaan liittyvien tehtävien hoitamiseen. Kiinteästi hanketalouteen liittyviä tehtäviä ovat esimerkiksi henkilöiden työsuhteen ehtoissa tapahtuvat muutokset. Henkilöiden siirtyminen toisiin tehtäviin ja uusien henkilöiden rekrytointi ovat tyypillisiä henkilöstömuutoksia hankkeissa. Hanketalouden työtehtävät sisältävät eri rahoittajien määräästä ja rahoitusmuodoista riippuen runsaasti perehtymistä ohjeisiin ja niiden soveltamiseen käytännössä. Oppimisen näkökulmasta erilaisten etätöyhteyksien käyttäminen ja kokouksiin osallistuminen tuovat oman mielenkiintoisen ulottuvuuden yhteiseen tekemiseen. Kokouskutsun voi välittää nopeasti. Jos kalenterissa on vapaata kokouksen voi järjestää välittömästi, jos se osapuolille sopii.

Hankkeen aikana on oppinut elämään muutoksessa. Henkilövaihdokset ja uudet rekrytoinnit ovat tuoneet tarvittavia lisävoimia hankkeen eteenpäin viemisessä. Henkilöstö on tärkein voimavara tässäkin hankkeessa. ■

Urbaania kasvua Vantaa -hankkeessa luodaan uusia ratkaisuja sosiaaliseen rekrytointiin ja yritysten henkilöstön osaamistason nostamiseen. Näin tuetaan yritysten kehittymistä ja kiihdytetään niiden kasvua.

Urbaania kasvua – GSIP Vantaa -hanke saa rahoitusta 80 % UIA-rahoituksen Jobs and Skills -ohjelmasta.

Urban Innovative Actions (UIA) on Euroopan komission EAKR-rahoitteinen ohjelma, jonka tavoitteena on löytää uusia innovatiivisia ratkaisuja kaupunkien kohtaamiin haasteisiin.

URBAANIAKASVUA.FI

<https://www.uia-initiative.eu/en/uia-cities/vantaa>



@urbaaniakasvua



/company/urbaania-kasvua-vantaa-hanke



JULKAISIJA

Urbaania kasvua Vantaa

2020

TOIMITUSNEUVOSTO

Anniina Honkonen, Tiina Leppäniemi, Mira Rajalakso, Laura Erkkilä

ULKOASU JA TAITTO

Anssi Muurimäki / Designer Helsinki