

Erilaiset työssä oppimisen tavat tukevat pk-vientiyriytysten strategista osaamisen johtamista

TEKSTI | Sini Seppä-Kortelainen, Annemari Kuhmonen



Jatkuva oppiminen ja kehittyminen on tärkeää sekä yrityksen että yksilön menestymisen varmistamiseksi. Työpaikat ovat nykyään oppimisaikkoja. Tarjoamalla työntekijöille monipuolisia oppimismahdollisuuksia työuran eri vaiheissa yritys osoittaa huolehtivansa työntekijöiden ammatillisesta kasvusta ja työhyvinvoinnista. Vastuulliselle yritykselle työntekijöiden jatkuvan työssä oppimisen mahdollistaminen on tapa sopeutua muutoksiin, selviytyä vaikeista tilanteista sekä rakentaa kestäväää liiketoimintaa. Työntekijän vastuulla on säilyttää työmarkkina-arvonsa läpi koko työuran. (Kallonen & Kuhmonen 2020; Kallonen & Kuhmonen 2022; Lemmetty, Jaakkola, Collin & Pihlajamaa 2022.)



Kuva: Artem Podrez / Pexels

Oppilaitokset tuottavat osaavaa henkilöstöä työelämän tarpeisiin yhdessä yritysten kanssa. Vastuulliset yritykset tarjoavat henkilöstölle mahdollisuuksia kehittää omaa osaamistaan koko työuran ajan. Jatkuvan oppimisen merkityksen tulee näkyä yrityksen strategiassa,

arvoissa ja työn arjessa. Yrityksen vastuulla on kytkeä työ ja oppiminen toisiinsa ja tukea oppimista valmentavalla johtamisella sekä psykologisesti turvallisella ilmapiirillä. (Kallonen & Kuhmonen 2021; Seppä-Kortelainen & Kuhmonen 2023.)

Yrityksen kannattaa tarkastella omia jatkuvaan oppimiseen liittyviä toimintatapojaan. Parhaimmillaan yrityksen oppimiskulttuuriin kuuluvat ketterät kokeilut, virheistä oppiminen ja tiedon avoin jakaminen. Sekä johdon että henkilöstön on sitouduttava jatkuvaan oppimiseen. Oppiminen itsessään ei kuitenkaan riitä, vaan opitun käyttäminen ja soveltaminen käytännön työssä on kilpailukykyisen yrityksen tunnusmerkki. Yritys voi luoda joustavat puitteet henkilöstön jatkuvalla oppimiselle, mutta jokainen työntekijä on itse vastuussa oman osaamisen ylläpitämisestä ja kehittämisestä. (Kallonen & Kuhmonen 2021; Lyly-Yrjänäinen, Selander & Alasoini 2023; Ojala 2018 & 2022; Ventelä-Nilsson 2018.)

Formaali ja non-formaali oppiminen pk-vientiyriyten osaamisen kehittämisessä

Jopa 80–90 % aikuisten työuran aikaisesta oppimisesta tapahtuu päivittäisissä työtehtävissä sekä toisilta oppimalla esimerkiksi projekteissa (Lemmetty ym. 2022). Laurean SURE – Suorituskykyä, resilienssiä ja elinvoimaa jatkuvalla työssä oppimisella –hankkeessa kehitetään uudenlaista jatkuvan työssä oppimisen toimintamallia, jossa pienten ja keskiuurten vientiyriyten (pk-vientiyriyten) strategista osaamista uudistetaan ja lisätään erilaisin työssä tapahtuvan oppimisen tavoin. Samalla kehitetään työssä tapahtuvan oppimisen ohjausta ja fasilitointia. Lisäksi SURE:ssa kehitetään arviointityökalu mittaamaan oppimisen vaikuttavuutta yrityksen liiketoimintaan.

SURE:n kehitystyön alussa pk-vientiyriyksille rakennetaan osaamisen tilannekuva data-analytiikkaa hyödyntämällä:

- Mitä osaamista henkilöstöllä on?
- Millaista osaamista yrityksen tulee hankkia strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi eli millaisia osaamiskapeikkoja tunnistetaan?
- Strategisiksi osaamisiksi hankkeessa on alustavasti valittu vientiosaaminen, vihreä siirtymä ja vastuullisuus.

Työssä tapahtuvan oppimisen yhteydessä formaali eli muodollinen ja informaali eli epämuodollinen oppiminen voidaan nähdä toisiaan tukevin tapoin kehittää osaamista. Kumpikaan ei ole yksistään riittävä oppimistapa etenkin pk-vientiyriyksille, jotka kilpailevat nopeasti muuttuvilla kansainvälisillä markkinoilla. (Lyly-Yrjänäinen, Selander & Alasoini 2023.) Muodollisia oppimistapoja ovat esimerkiksi yrityksen tai ulkopuolisen tahon tarjoamat viralliset koulutusohjelmat, seminaarit, työpajat ja kurssit. Epämuodollinen oppiminen puolestaan tapahtuu työpaikan arjessa, kollegoiden kanssa keskustellessa tai käytännön työtehtävissä oppien. Se perustuu tiedon jakamiseen, kokemusten vaihtoon ja toisilta oppimiseen ilman virallista rakennetta tai ohjattua koulutusta. (Lemmetty ym. 2022.) Lisä



on huomioitava, että oppiminen siirtyy entistä enemmän digitaalisille alustoille ja ekosysteemeihin (Kalema 2016; Kallonen & Kuhmonen 2021; Digivisio 2030).

Aiemmissa Laurean tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiohankkeissa, kuten VIVA – Virtuaalitekniologioista vauhtia pk-yritysten vientiin, on havaittu, että pk-vientiyriyksillä on jatkuvassa oppimisessa paljon haasteita, kuten resurssipula ajasta, rahasta ja osaajista sekä henkilöstön motivaation puute ja muutosvastarinta. Myös uusien teknologioiden hyödyntäminen arveluttaa. Koronapandemia ja Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ovat aiheuttaneet poikkeuksellisia haasteita pk-vientiyriyksille, joiden päätavoitteena saattaa olla pelkästään selviytyminen. Energiakriisi ja inflaatio ovat heikentäneet monien yritysten kannattavuutta. Formaalin ja informaalin oppimisen yhdistäminen auttaa yrityksiä vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksiin ja tukee työntekijöiden motivaatiota ja sitoutumista. (Suomen Yrittäjät 2023.)

Pk-vientiyriyksille sopivia ja tärkeitä tapoja oppia työssä voivat olla esimerkiksi mentorointi, vertaisoppiminen, työkierto ja itsenäinen opiskelu. Mentoroinnissa joko yrityksen ulkopuolinen asiantuntija tai kokeneemmat työntekijät jakavat kokemuksia, neuvoja ja hiljaista tietoa nuoremmille kollegoille. Mentorointi voidaan toteuttaa joko yksilö- tai ryhmämentorointina. Yritykset käyttävät mentorointiohjelmia tavoitteellisen osaamisen johtamisen menetelmänä. (Sjögren 2017; Asikainen & Hoffren 2023.) Käänteisessä mentoroinnissa perinteinen mentorointisuhde käännetään ylösalaisin, kun mentoroitavat jakavat mentorille tietoa esimerkiksi alan uusimmista trendeistä tai moderneista teknologioista (Peralta 2022).

Vertaisoppiminen työssä on prosessi, jossa työntekijät jakavat osaamistaan, taitojaan ja kokemuksiaan toistensa kanssa. Se edistää tiedonkulun tehokkuutta, yhteistyötä ja oppimista työyhteisössä. Epämuodollinen vertaisoppiminen voi tapahtua esimerkiksi työpaikan käytävillä, taukhuoneessa tai virtuaalisissa keskustelufoorumeissa. (Ahvenlampi 2022.) Työkierrolla tarkoitetaan käytäntöä, jossa työntekijät siirtyvät määräajaksi eri tehtäviin tavoitteenaan laajentaa osaamistaan ja saada monipuolisempaa kokemusta (Kannisto & Meltovaara 2021).

Työn opinnollistaminen – vaihtoehtoinen tapa suorittaa opintoja

Viime vuosien aikana on myös korkeakouluissa havahduttu siihen, että työelämä on opiskelijoille oppimisen ja osaamisen kehittämisen paikka. Työskentely opiskeltavaa alaa vastaavassa työssä mahdollistaa työnteon ja opintojen yhdistämisen. Näin ollen työelämästä on tullut osa korkeakoulujen oppimisympäristöjä. (Vanhanen-Nuutinen, Saari, Kotila & Mäki 2018.)

Käsite työn opinnollistaminen (jatkossa opinnollistaminen) nousi mukaan ammattikorkeakoulujen toimintaan 2010-luvun loppupuolella. Samaan aikaan alettiin puhua aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamisesta ja tunnustamisesta, jolloin

osaamisperusteisuus nousi pedagogiikan ytimeen. Osaamisperusteisuus mullisti ammattikorkeakoulupedagogiikan ja avasi keskustelun muun muassa siitä, miten ammattikorkeakouluissa tunnustetaan opiskelijalle työssä syntynyttä osaamista. (Mäki, Vanhanen-Nuutinen & Niinistö-Sivuranta 2019.)

Oppimisympäristöjä ja opiskelumuotoja on tänä päivänä paljon erilaisia (kts [Opiskelumuodot – Laurea-ammattikorkeakoulu](#)), ja opinnollistaminen on viime vuosina noussut muiden tapojen rinnalla vaihtoehtoiseksi tavaksi suorittaa ammattikorkeakouluopintoja ja hankkia uutta, tutkinnon vaatimaa osaamista.

Opinnollistaminen tarkoittaa, että oppija hankkii tutkinnossa tarvittavaa osaamista tekemällä työtä ja ammattikorkeakoulu tunnistaa ja tunnustaa osaamisen osaksi opiskelijan opintoja. Työ ja oppiminen kytkeytyvät yhteen niin, että niitä ei ajallisesti voida enää erottaa toisistaan erillisiksi tekemisiksi. (Kotila ym. 2016.) Huomioitavaa on, että työtehtävien tulee kuitenkin olla sisällöltään ja laajuudeltaan sellaisia, että oppijan on mahdollista saavuttaa tutkinnon osaamistavoitteiden mukaista osaamista. Lisäksi opinnollistaminen edellyttää työntekijän ja työnantajan sitoutumista opiskelijan opintojen suunnitteluun ja suorittamiseen. (Seppä-Kortelainen 2022.)

Opinnollistaminen voi olla opiskelijälähtöistä, työpaikkalähtöistä tai korkeakoululähtöistä opinnollistamista.

- Opiskelijälähtöinen opinnollistaminen tarkoittaa, että opiskelija näyttää ammattikorkeakoululle työssä syntyneen osaamisen ja ammattikorkeakoulu tunnistaa ja tunnustaa osaamisen osaksi opiskelijan opintoa. Opiskelijan opinnoille asetetaan tavoitteita ja niitä seurataan opinnollistamisen aikana. Opinnollistaminen on aina ennalta sovittujen osaamisten hankkimista työtä tekemällä.
- Työpaikkalähtöinen opinnollistaminen on mahdollista silloin, kun työnantaja haluaa työntekijöilleen tutkintoon johtavan koulutuksen tasoista osaamista.
- Korkeakoululähtöinen opinnollistaminen tarkoittaa, että korkeakoulu tarjoaa mahdollisuuden hankkia uutta osaamista esimerkiksi korkeakoulun rahoitetussa hankkeessa tai erilaisissa projekteissa. (Kotila ym. 2016.)

Opinnollistamisen on kuitenkin aina opiskelijälähtöinen prosessi eli opiskelija on aktiivinen toimija, joka suunnitellusti hankkii osaamista ja tekee ennen opinnollistamista suunnitelman osaamisen saavuttamiseksi huomioiden tutkinnon osaamistavoitteet. (Seppä-Kortelainen, 2022.)

Pk-vientiyritysten oppiminen tulevaisuudessa

Menestyäkseen kansainvälisillä markkinoilla pk-vientiyritysten kannattaa esimerkiksi selkiyttää sitä, miten ne voivat vahvistaa henkilöstönsä osaamista muodollisella ja epämuodollisella oppimisella yhteistyössä oppilaitosten, muiden yritysten ja verkostojen kanssa.

Yhtenä tapana hankkia strategista osaamista SURE-hankkeessa tarjotaan pk-vientiryityksille mahdollisuutta työn ja korkeakouluopintojen yhdistämiseen muun muassa opinnollistamisen keinoin. Tämä yhdistelmä luo autenttisen oppimisympäristön, jossa teoriaa pääsee välittömästi soveltamaan käytännön työssä. Työn opinnollistamisen potentiaali on suuri, ja opinnollistamisen merkitys kasvaa todennäköisesti entisestään tulevaisuudessa.

Pk-vientiryitysten oppimisessa on vahva suuntaus kohti digitaalisia alustoja ja osaamisen ekosysteemejä. Ne tarjoavat pk-vientiryityksille uusia tapoja hankkia ja jakaa osaamista hyödyntäen erilaisia oppimisresursseja, kuten verkkokursseja, webinaareja, virtuaalisia yhteistyöalustoja ja etämentorointia.

Lisätietoja SURE-hankkeesta:

SURE – Suorituskykyä, resilienssiä ja elinvoimaa jatkuvalla työssä oppimisella -hankkeessa pk-vientiryitys oppii tunnistamaan strategian toteutumisen kannalta kriittisiä osaamisia sekä ennakoimaan tulevaisuuden osaamistarpeita. Yritys saa käyttöönsä tekoälyn avulla tuotetut osaamiskartat sekä osaamisen tilannekuvan. Laurea-ammattikorkeakoulun asiantuntijat valmentavat yrityksiä uudistamaan, lisäämään ja kehittämään strategisia osaamisia, kuten vienti, vihreä siirtymä ja vastuullisuus, erilaisin työssä tapahtuvan oppimisen keinoin. Teknologiyritys HeadAI tarjoaa hankkeeseen data-analytiikka- ja asiantuntijapalveluja tekoälyn hyödyntämiseksi osaamisen ja jatkuvan oppimisen johtamisessa. Hankkeen tuloksena syntyy uudenlainen, datalähtöinen jatkuvan työssä oppimisen toimintamalli.

[Hankkeen kotisivu](#)

Lähteet:

- Ahvenlampi, S. 2022. [Vertaisoppimisesta ideoita omaan työhön](#). Viitattu 5.6.2023. Oamkin blogi
- Asikainen, P. & Hoffren, M. 2023. [Hiljaisen tiedon jakamisen merkitys työelämässä](#). Viitattu 5.6.2023. Savonia-AMK
- Digivisio 2030. Korkeakoulujen [Digivisio 2030 – Suomesta joustavan oppimisen mallimaa](#). Viitattu 6.6.2023.
- Kalema, K. 2016. [Osaamisen johtamisen muotoja pk-yrityksissä](#). Pro gradu -tutkielma. Vaasan yliopisto. Kauppatieteellinen tiedekunta. Johtamisen yksikkö. Viitattu 12.6.2023.
- Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2022. [Osaaminen on vastuullisuutta](#). Aikakauslehdessä: Henry ry. Työn tuuli 1/2022. Kyvykkyyden johtaminen organisaation menestystekijäksi. Viitattu 2.6.2023.
- Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen – työelämän tärkein taito. Helsingin seudun kauppakamari.
- Kallonen T. & Kuhmonen, A. 2020. Jatkuva oppiminen edistää hyvinvointia. Laurea Journal 19.8.2020. Viitattu 2.6.2023: [Jatkuva oppiminen edistää hyvinvointia](#) | Laurea Journal
- Kannisto, P. & Meltovaara, K. 2021. [Moniosaaminen ja työkierto tiimityön pohjana](#). Viitattu 5.6.2023. LAB Focus

- Kotila, H., Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L. Moisio, A., Pettersson, A. & Aura, P. (toim.) 2016. [Opi työssä – uusia toimintamalleja opintojen aikaisen työn opinnollistamiseen.](#) (theseus.fi)
- Lemmetty, S., Jaakkola, M. Collin, K. & Pihlajamaa, J. 2022. [Jatkuva työssä oppiminen: lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia.](#) Viitattu 6.6.2023. (jyu.fi)
- Lyly-Yrjänäinen, M., Selander, K. & Alasoini, T. 2023. Jatkuva oppiminen työorganisaatiossa: Mitkä keinot ovat tärkeitä ja miten oppiminen toteutuu?
- Mäki, K., Vanhanen-Nuutinen, L. & Niinistö-Sivuranta, S. 2019. [Työ ja korkeakoulu.](#) Yliopistopedagogiikka 1. Viitattu 18.5.2023.
- Ojala, Leenamajja. 2022. [Ketterä oppiminen on nyt entistä tärkeämpää.](#) Viitattu 5.6.2023. [Ketterä oppiminen on nyt entistä tärkeämpää – Learning Advantage](#)
- Ojala, Leenamajja. 2018. Ketterä oppiminen: Keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Kauppakamari Oy.
- Peralta, P. 2022. [Boomers, meet Gen Z: How reverse mentoring is building the workforce of the future.](#) Viitattu 2.6. 2023. Employee Benefit News
- Seppä-Kortelainen, S. 2022. Teoksessa Aurela, B. & Kasurinen, H. (toim.). Yksilölliset opintopolut korkeakoulussa. Viitattu 24.5.2023. [Laurea Julkaisut 186.pdf](#) (theseus.fi).
- Seppä-Kortelainen, S. & Kuhmonen, A. 2023. [Työpaikka – monipuolinen ja vaikuttava oppimisympäristö.](#) Laurea Journal 30.5.2023. Viitattu 5.6.2023. Laurea Journal.
- Sjögren, H. 2017. [Mentorointiohjelman kehittäminen tavoitteelliseksi osaamisen johtamisen menetelmäksi.](#) Ylemmän ammattikorkeakoulun opinnäytetyö. Metropolia Ammattikorkeakoulu. Viitattu 2.6.2023. Theseus.
- Suomen Yrittäjät 2023. [Yrittäjägallup huhtikuu 2023. Yritysten taloustilanne, inflaatio, Ukrainan sodan vaikutukset.](#) Viitattu 9.6.2023.
- Vanhanen-Nuutinen, L., Saari, J., Kotila, H. & Mäki, K. 2018. Opintojen aikainen työssäkäynti – ongelma vai mahdollisuus ammattikorkeakouluopinnoissa. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2018:10. Viitattu 19.5.2023.
- Ventelä-Nilsson, K. 2018. [Oppiminen on mahdollista ja tarpeellista läpi työelämän.](#) Viitattu 29.5.2023.

URN <http://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023061354460>



Sini Seppä-Kortelainen

sini.seppa-kortelainen(at)laurea.fi

lehtori



Annemari Kuhmonen

annemari.kuhmonen(at)laurea.fi

lehtori

jatkuva oppiminen

pk-yritys

työn opinnollistaminen

vienti