



Niina Sallinen & Taina Salakka-Kontunen (toim.)

LAB Innovations Annual Review 2023

LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 72

Vastaava toimittaja: Minna Suutari

Tekninen toimittaja: Riikka Sinisalo

Taitto: Oona Rouhiainen

ISSN 2670-1928 (PDF)

ISBN 978-951-827-471-4 (PDF)

Lahti, 2023

Kuvituskuvat:

Kansi: This is Engineering. 2020. Female electrical engineer designs lighting shows with team. Unsplash. Viitattu 15.11.2023. Saatavissa <https://unsplash.com/photos/woman-in-black-shirt-holding-woman-in-white-pants-XAAGdkSueLo>

Sivu 4: Villasmil, L. 2018. Workteam. Unsplash. Viitattu 15.11.2023. Saatavissa <https://unsplash.com/photos/person-holding-black-smartphone-4V8uMZx8FYA>

Sivu 13: Bjork, M. 2018. Business Time. Unsplash. Viitattu 15.11.2023. Saatavissa <https://unsplash.com/photos/person-walking-holding-brown-leather-bag-6dW3xyQvcYE>

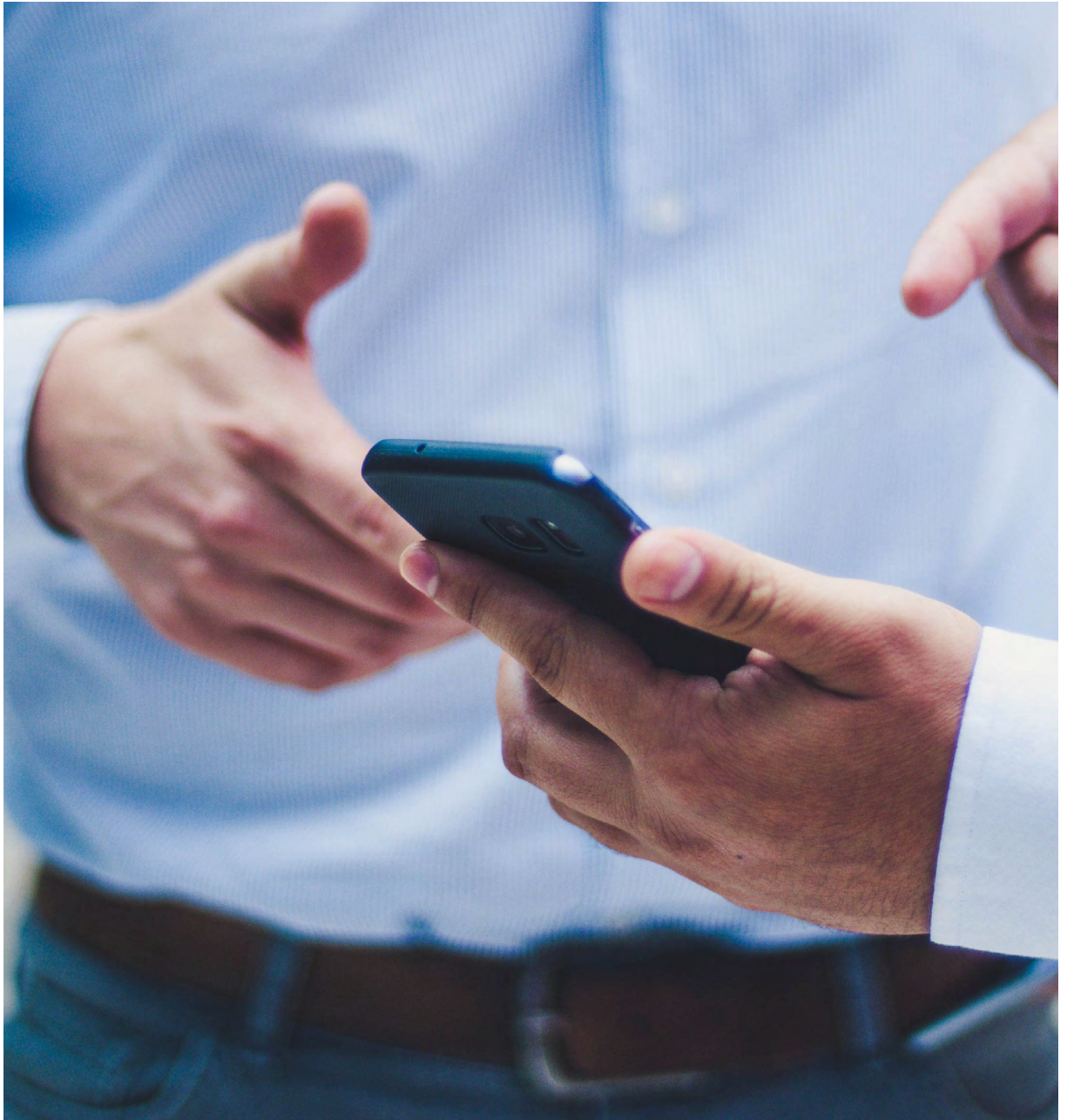
Sivu 35: LinkedIn Sales Solutions. 2017. Unsplash. Viitattu 15.11.2023. Saatavissa <https://unsplash.com/photos/man-sitting-on-couch-using-macbook-u3hmzw5U-SI>

Sivu 119: Leinonen, T. 2022. LAB Lahti Campus. LUT-yliopiston kuvapankki. Viitattu 15.11.2023. Saatavissa <https://lut.pictures.fi/kuvat/LAB+Press+Images/CAMPUS-ES/00003-lab-2022.jpg>

Niina Sallinen & Taina Salakka-Kontunen (toim.)

LAB Innovations Annual Review

2023



Sisällys / Contents

- 6** Kirjoittajat / About the Authors
- 9** Esipuhe
- 11** Foreword

- 14** Annukka Heinonen & Kaisu Isomäki
Rakennuspalikoita pk-yritysten muutoskyvykkyydelle
- Resilienssipajat pk-yritysten toiminnan kehittämisen menetelmänä
- 26** Alexander Matrosov
From university to market: Preparing for technology transfer
- 35** Mirja Harvistola
SampoLAB Osaajaverstas tukee elinvoimatyötä uudella koulutusmallilla
- 46** Heidi Myyryläinen & Emina Kovacevic
Creating tools for developing remote interaction
- 57** Aki Helminen
Päätyvätkö hankkeen tulokset ”hankkeiden hautausmaalle”?
- 70** Olga Bogdanova
The path to self-discovery and personal growth:
Mindfulness and self-leadership practices
- 81** Joanna Vihtonen
Hyvä mikrokurssi syntyy yhteistyöstä ja perusteellisesta suunnittelusta
- 93** Terhi Tuominen & Ville Lehto
Utilizing international networks to support local innovation activity
- 99** Niina Ihalainen
Kohtaa osaaja ajoissa – opiskelijayhteistyö on investointi tulevaisuuteen
- 110** Jaana Lerssi-Uskelin
Osaaminen ja vertaistuki tärkeänä osana yrittäjän työhyvinvointia

Kirjoittajat

Olga Bogdanova (MBA) toimii LAB-ammattikorkeakoulussa projektipäällikkönä EDUCRO-projektissa.

Mirja Harvistola (KM) toimii LAB-ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana sekä projektipäällikkönä SampoLAB Osaaja-verstas -hankkeessa.

Annukka Heinonen (tradenomi YAMK) toimii TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulussa ja projektipäällikkönä Bounce Forward – Resilienssiä työelämään -hankkeessa.

Aki Helminen työskentelee LAB-ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana ja MIDAS -hankkeen projektipäällikkönä.

Niina Ihalainen (VTM, MBA) työskentelee LAB-ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana ja toimi Yritys-Hunter-hankkeen projektipäällikkönä.

About the authors

Olga Bogdanova (MBA) works at LAB University of Applied Sciences as a Project Manager at the EDUCRO project.

Mirja Harvistola (MBA) works at LAB University of Applied Sciences as an RDI expert and as project manager in the SampoLAB Osaaja-verstas project.

Annukka Heinonen (Master of Business Administration) works as an RDI Specialist at LAB University of Applied Sciences and as a project manager in the Bounce Forward project.

Aki Helminen works as an RDI Specialist at LAB University of Applied Sciences and as a project manager in the MIDAS project.

Niina Ihalainen (M.Soc.Sc., MBA) works as an RDI expert at LAB University of Applied Sciences and acted as project manager in the Yritys-Hunter project.

Kaisu Isomäki (tradenomi & ICT-insinööri (AMK)), työskentelee LAB-ammattikorkeakoulussa TKI-asiantuntijana ja toimii Bounce Forward – Resilienssiä työelämään -hankkeessa projektisuunnittelijana.

Pasi Juvonen (TkT) toimii Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen TKI-johtajana LAB-ammattikorkeakoulussa.

Ville Lehto (KTM) toimii markkinoinnin ja kansainvälisen kaupan lehtorina LAB-ammattikorkeakoulussa.

Alexander Matrosov toimii LAB-ammattikorkeakoulun teknologiayksikössä monialaisten TKI-projektien projektipäällikkönä ja Radikaalit uudet avaukset -kasvualueen koordinaattorina (Innovaatioiden kaupallistamisen vahvuusalueen alaisuudessa).

Emina Kovacevic on innovaatiojohtaja pohjoisruotsalaisessa Skellefteå Science City -organisaatiossa, joka tuottaa alueen kehitys- ja innovaatiopalveluja.

Kaisu Isomäki (Bachelor of Business Administration & ICT Engineering) works as an RDI Specialist at LAB University of Applied Sciences and acts as project designer in the Bounce Forward - Resilience to Working Life project.

Pasi Juvonen D.Sc. (Tech.), is RDI Director of Innovation Commercialization focus area at LAB University of Applied Sciences.

Ville Lehto (M.Sc.) works as a senior lecturer of marketing and international business at the LAB University of Applied Science.

Alexander Matrosov acts as a project manager in Technology Department in research to business commercialization preparation projects and as a coordinator in Radical New Initiative – growth platform which aims to identify new ideas & innovations for commercialisation. The platform is part of the Commercialization of Innovations – strength area of LAB.

Emina Kovacevic is an Innovation Manager at Skellefteå Science City located in Northern Sweden. The organization is the municipality's development and innovation company.

Jaana Lerssi-Uskelin (TtM) työskentelee TKI-asiantuntijana LAB-ammattikorkeakoulun liiketoimintayksikössä. Hän toimii projektipäällikkönä hankkeissa Vahvempaan muutokseen – Osaava ja hyvinvoiva yrittäjä sekä LOSSI – Yrityslähtöistä osaamisen kehittämistä teollisuuden pientyöpaikoilla.

Heidi Myyryläinen on TKI-asiantuntija LAB-ammattikorkeakoulussa.

Terhi Tuominen (KTT) toimii TKI-asiantuntijana ja projektipäällikkönä LAB-ammattikorkeakoulussa Vihreä tilinpäätös ja vastuullisuus osana vihreää siirtymää – Vihreä vastuu -hankkeessa.

Joanna Vihtonen (FM) toimii viestinnän lehtorina LAB-ammattikorkeakoulussa ja on ollut projektipäällikkönä Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työelämärajoitusta -hankkeessa.

Jaana Lerssi-Uskelin (MhSc) is an RDI Specialist at LAB University of Applied Sciences' Faculty of Business and Hospitality Management, and she is the project manager of the Stronger for change – a skilled and prosperous entrepreneur, and LOSSI – Company needs-based competence development in small industrial workplaces -projects.

Heidi Myyryläinen is an RDI Specialist at LAB University of Applied Sciences.

Terhi Tuominen (D.Sc.) works as a RDI specialist and a project manager in Ceezam -project at the LAB University of Applied Science.

Joanna Vihtonen (MA) works as a senior lecturer of communication at LAB University of Applied Sciences. She is a project manager for Mobile MicroLearning environment for working life and education -project.

Pasi Juvonen

Osaaminen ja innovaatiotoiminta – uusin eväin kohti tulevaa

LAB-ammattikorkeakoulun visio on olla TKI-toimintaan pohjautuvaa koulutusta tarjoava työelämän innovaatiokorkeakoulu. Tämä tarkoittaa toiminnassamme sitä, että niin TKI-työssä kuin koulutuksessa kasvatamme osaamista ja luomme toimintamalleja, jotka parhaimmillaan kumuloituvat aiemman opitun päälle. Mitä enemmän opimme ja osaamme, sitä enemmän uudenlaisia mahdollisuuksia meille avautuu. Toimintatapamme tavoittelee Kaizen eli jatkuvan parantamisen periaatetta, jossa emme tule koskaan valmiiksi.

Yhteistyössä kanssamme on mukana runsaasti mikro- ja pk-yrityksiä oppimassa ja osaamistaan verkostolle jakamassa. Ideaalitalanteessa

keskisuuret ja suuret yritykset, sekä organisaatiot toimivat kehitettyjen ratkaisujen hyödyntäjinä tarjoten samalla uusia liiketoimintamahdollisuuksia pk-sektorille. Yhteistyöllä kasvatamme ”kakua”, jolloin siitä riittää enemmän jaettavaa ja samalla LABin osaaminen palvella työelämää kasvaa ja kehittyy.

Hedelmällisen innovaatiotoiminnan edellytyksiä ovat mm. yhdessä vietetty aika ja sitä kautta tutustuminen, luottamuksen rakentuminen ja siitä aiheutuva kokemus psykologisesta turvallisuudesta. Kun edelliset ovat olemassa, on mahdollisuus avoimeen dialogiin, jolloin voidaan puhua

oikeista asioista niiden oikeilla nimillä. Parhaimmillaan yhteisessä pöydässä on monen eri alan osaajia ja käytössä on riittävästä ajasta, jotta eri alojen käsitteistöt ja yhteistyön preferenssit voidaan ymmärtää ja huomioida. Tavoitteellinen ja napakasti fasilitoitu työpajatoiminta vie eteenpäin.

Koko itäisen Suomen tilanne muuttui radikaalisti vuoden 2022 helmikuussa ja tätä kirjoittaessa voi jo todeta, että muutos on pysyvä. Aiemmat strategiset linjaukset ovat uudelleen tarkastelussa ja tarvitaan radikaalia uudelleen ajattelua monissa asioissa. LABin osaamista tarvitaan tässä muutoksessa, joten ollaan rohkeita uudella tavalla ajattelussa ja toiminnassa!

Tässä vuosijulkaisussa esitellään monia esimerkkejä edellä kuvatusta TKI-toiminnasta ja niiden tuloksista. Tänä vuonna korostetaan erityisesti osaamisen merkitystä ja sen kehittämistä eri näkökulmista. Mukavia lukuhetkiä vuoden 2023 Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen vuosijulkaisun parissa!

Kiitokset jälleen kaikille tähän vuosijulkaisuun artikkeleita kirjoittaneille, LABin Liiketoimintayksikön TKI-asiantuntijoille **Niina Salliselle** ja **Taina Salakka-Kontuselle** vuosijulkaisun toimittamisesta sekä LUT-korkeakoulu-kirjaston tietoasiantuntija **Riikka Sinisalolle** julkaisun teknisestä toimittamisesta.

Pasi Juvonen

TKI-johtaja,

Innovaatioiden kaupallistaminen
-vahvuusalue

LAB-ammattikorkeakoulu
15 lokakuuta 2023

Pasi Juvonen

Competence and innovation – a fresh start for the future

The vision of LAB University of Applied Sciences is to be an innovation university for working life, offering RDI-based education. This means that both in our RDI activities and in our education, we increase competence and create operating models that build on what we have already learned. The more we learn, the more new opportunities there will be for us. Our approach is based on the principles of Kaizen, continuous improvement, in which we never become complete.

We work with a wide range of micro-, small-, and medium-sized enterprises to learn and share our knowledge with our networks. Ideally, medium- and large-sized companies and organisations will be beneficiaries of the solutions developed, while new business

opportunities will be provided for the SME sector. By working together, we can also grow together and there will be more to share, while LAB's competence to serve the working world continuously grows and develops.

Fruitful innovation is based on time spent together, getting to know each other and the resulting trust and perceived psychological safety. When those conditions are met, there is possibility for open dialogue, i.e., talking about proper things using their proper names. Ideally, there will be a wide range of experts around the same table with sufficient time to understand each other and consider different conceptualisations

and preferences for collaboration. Goal-oriented and well-facilitated workshops lead to progress.

The situation in eastern Finland changed radically in February 2022, and at the time of writing, it is already clear that the change is permanent. Previous strategic orientations are under review and radical rethinking is needed in many areas. LAB's expertise is needed for this change, so let's be bold in our new ways of thinking and acting!

The LAB Innovations Annual Review 2023 presents examples of RDI activities and their results, this year highlighting the importance of competence, and its development from different perspectives, in particular. Enjoy reading the 2023 LAB Innovations Annual Review!

Heartfelt thanks go to all the authors of the articles who made this publication possible. I would like to thank RDI Specialists **Niina Sallinen** and **Taina Salakka-Kontunen** for the editorial work and LUT Academic Library Information Specialist **Riikka Sinisalo** for the technical review of the publication.

Pasi Juvonen

RDI Director,

Commercialization of Innovations
focus area,

LAB University of Applied Sciences
15 October 2023



Annukka Heinonen & Kaisu Isomäki

Rakennuspalikoita pk-yritysten muutoskyvykkyydelle

- Resilienssipajat pk-yritysten toiminnan kehittämisen menetelmänä

Resilienssi eli muutoskyvykkyys, tulevaisuusajattelu ja kestävä kehityksen vaa-teet ovat ajassa eläviä, laajoja teemoja, joihin yritystoimintaa pyörittävät ja sitä kehittävät toimijat törmäävät nykyises-sä kompleksisessa ja alati muuttuvassa maailmassa. Kestävä työelämän tavoitelu ja epävarmoissa tulevaisuuksissa luoviminen edellyttävät niin yksilöiltä kuin yrityksiltä muutoskyvykkyyttä. Organisaatiotasolla muutoskyvykkyiden tukeminen vaatii toimintatapoja ja työkaluja, joilla tuetaan työyhteisön jäsenten oppimista, yhteisöllistä kehittämistä ja innovatiivisuutta (Niemi 2020, 72). Yksilötasolla työyhteisön jäseniltä vaaditaan uutta osaamista ja uusien työyhteisöä osallistavien menetelmien haltuunottoa – niin kasvokkain kuin verkossakin. Työelämässä merkitystään lisääviä taitoja ovat puolestaan mm. kriittinen ajattelu, innovointikyky, luovuus, joustavuus, ongel-

B
O
UNCE
FORWARD

Bounce Forward - Resilienssiä työelämään

Toteutusaika 1.9.2021 - 31.8.2023

Rahoitus ESR 2014-2020 Flat Rate.

Hanke rahoitetaan osana unionin covid-19- pandemian johdosta toteuttamia toimia.

LABin rooli Hallinnoija

manratkaisukyky ja vuorovaikutustaidot (World Economic Forum 2018, 12).

Nopeasti muuttuva toimintaympäristö ja yritysten välinen kiristynyt kilpailu edellyttävät yrityksiltä myös uusien strategioiden omaksumista, kuten työn automatisointia ja osaamisvajeeseen vastaamista uusilla rekrytoinneilla ja olemassa olevan

työvoiman kouluttamisella (World Economic Forum 2018, 13). Yhä useammin osaamista kehitetään osana omaa työtä, jatkuvasti ja vuorovaikutuksellisesti, sen sijaan, että osallistuttaisiin erillisiin koulutuksiin (Lyly-Yrjänäinen 2023, 26). Muodollisten rakenteiden ja osaamistavoitteiden rinnalla yritysten arki rakentuu työyhteisön vuorovaikutustilanteissa jatkuvasti eläen (Niemi 2020, 72). Yritysten haasteena onkin, kuinka toteuttaa arkilähtöistä yhteiskehittämistä joustavasti ja osallistavasti siten, että uudenlaiset toimintamallit juurtuvat työyhteisön käyttöön ja tukevat uudenlaisen ajattelun, innovoinnin ja menetelmäosaamisen syntyä.

Esittelemme tässä artikkelissa erityisesti pk-yritysten tueksi kehitettyä resilienssipajamallia. Malli on rakennettu vuosina 2022–2023 Bounce Forward – Resilienssiä työelämään -hankkeessa järjestettyjen resilienssipajojen pohjalta. Pajoja järjestettiin Uudellamaalla, Keski-Pohjanmaalla ja Päijät-Hämeessä yrityksille maksuttomasti. Hanketta rahoitettiin osana Euroopan unionin Covid-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia. Pajamallia kokeiltiin yhteensä 17 suomalaisen yrityksen tai työyhteisön kanssa. Yhteiskehittämisen hengessä myös resilienssipajojen suunnittelu ja toteutus on tapahtunut erilaista osaamista ja näkökulmia yhdistäen. Kehittämistyöhön ovat osallistuneet LAB-ammattikorkeakoulun lisäksi, Turun yliopiston tulevaisuuden tutkimuskeskus,

Centria-ammattikorkeakoulu sekä Liikuntakeskus Pajulahti.

Resilienssipajoista kerättiin palautetta osallistujilta ja toteuttajilta havainnoinnin, kyselyjen ja haastattelujen avulla, ja toimintaa kehitettiin palautteen myötä matkan varrella. Hyödynnämme tässä artikkelissa tätä monipuolista uutta ymmärrystä tukeaksemme työyhteisöjen kehittämismatkaa – avaimet muutokseen ja tulevaisuuteen ovat yhteisön ja sen muodostavien yksilöiden omassa käsissä!

Resilienssipajat työyhteisön yhteisöllisen kehittämisen tukena

Viime vuosien suuret muutokset toimintaympäristössä ovat haastaneet myös pk-yritysten toimintaa. Korona-aika näytti, miten tärkeää yritysten on panostaa muutoskyvykkyyteen ja ketteryyteen ennakoivasti, jotta epävarmoina aikoina voidaan pelkän toiminnan turvaamisen sijaan kehittää toimintaa eteenpäin ja hyödyntää muutoksesta kumpuavia yllättäviäkin mahdollisuuksia. Korona-aikana digiloikka otettiin asiantuntijatyössä verrattain sujuvasti, koska rakenteet ja tekniset ratkaisut olivat monissa yrityksissä jo jollakin tasolla olemassa, mutta yhteisöllisyyden turvaamiseksi ei löydetty yhtä toimivia käytänteitä.

Toiminnan turvaaminen on lyhyellä aikavälillä tärkeää, mutta esimerkiksi vihreän siirtymän ja teknologian kehityksen mukanaan tuomat muutokset ja mahdollisuudet vahvistavat jatkuvan oppimisen tärkeyttä, jotta muutosten avaamat mahdollisuudet saadaan hyödynnettyä (Polo 2021). Uuden osaamisen hankkimisesta on huolehdittava, jotta toiminta kehittyy ja kilpailukyky säilyy. Noin puolet suomalaisista yrityksistä on pyrkinyt uusiutumaan pandemian ja sodan ravistuttamalla toimintakentällä kouluttamalla henkilöstöään ja organisoimalla työtä uudella tavalla. Yritykset tunnistavat tarpeen uudelle osaamiselle, mutta uusia rekrytointeja tehdään varovasti, mikä korostaa tarvetta kehittää ja järjestellä uudelleen työtä ja työnteon tapoja. (Suomen Yrittäjät 2023.)

Tulevaisuudessa pärjäävät vain oppivat ja muutoskykyiset organisaatiot. Työyhteisön oppimista ja sen kautta yritystoiminnan kehittymistä voi tukea hyödyntämällä erilaisia toisiaan tukevia ajattelun laajentamisen ja näkyväksi tekemisen menetelmiä. Yhtenä vaihtoehtona työyhteisöjen ja yritystoiminnan osallistavaan, yhteisölliseen kehittämiseen ovat resilienssipajat. Niissä yhdistetään tulevaisuusajattelun, palvelumuotoilun ja simulaation menetelmiä yrityksen tunnistaman haasteen purkamiseksi

pienempiin osiin, osien uudelleen organisoimiseksi tai kokonaan uusilla osilla korvaamiseksi.

Resilienssipajat ja niiden pohjalta rakennettu malli opastavat yrityksiä ja yhteisöjä kokeilemaan matalalla kynnyksellä uudenlaisia, yhteisöllisiä toimintatapoja ja menetelmiä osana arjen toiminnan kehittämistä. Malli on rakennettu siten, että toteutuksen voi räätälöidä omat tarpeet ja esimerkiksi aika- ja osaamisresurssit huomioiden. Resilienssipajatoiminnan myötä yritykset voivat hyödyntää henkilöstönsä tietotaitoa joustavasti esimerkiksi tilanteessa, jossa konkreettinen kehittämiskohde tunnistetaan, mutta ulkopuolisiin investointeihin ei ole varaa. Kehitys- ja kasvuhakuiset yksilöt kannustavat omia yhteisöjään eteenpäin aivan kuten kirittäjäyritykset muuta yhteiskuntaa.

Yritykset voivat toteuttaa pajatoimintaa omaehtoisesti. Ulkopuolisesta fasilitaattorista voi kuitenkin olla apua. Yritykset, joilla ei ole mahdollisuutta ostopalvelujen hyödyntämiseen tai uusiin rekrytointeihin, mutta kokevat tarvitsevansa ulkopuolista näkökulmaa, voivat hakea apua osaamisen ja toiminnan kehittämiseen alueellisesti esimerkiksi ammattikorkeakouluista, joiden osajaverkostot ja erilaiset hankkeet tarjoavat käytännönläheistä tukea.

Menetelmäpaketti tarjoaa rakennuspalikoita arjen haasteiden yhteiskehittämiseen

Yrityksissä tarvitaan toimintamalleja, jotka mahdollistavat epämuodollisen oppimisen ja sitä kautta muutoskyvykkyyden lisääntymisen. Epämuodollinen oppiminen vaatii aikaa reflektoinnille, itsenäiselle ajattelulle ja ajatusten vaihdolle, jotka ovat tuotannon aikataulutettujen vaatimusten näkökulmasta harvemmin mahdollisia. Jos oppimista ei erikseen tueta, nopeammin tuloksia tuottava ja lyhyellä tähtämellä riskittävämpi business-as-usual-toimintatapa vie herkästi voiton. Pitkällä tähtämellä pelkkä vanhaan tukeutuminen saattaa johtaa katastrofaalisiin seurauksiin. (Ellström 2001, 431–432.)

TTL:n (2021) tunnistamia resilientin organisaation toimintatapoja ovat ihmisiä arvostava johtaminen ja kulttuuri, yhteistyö sekä varautuminen ja jatkuvuuden hallinta. Näitä voidaan edistää muun muassa tunnistamalla haasteet, tuomalla ideat yhteiseen käyttöön, uudistamalla kehittämiskäytäntöjä ja arvioimalla toimintaa. Resilienssipajamalli tarjoaa työkaluja näiden toimenpiteiden toteuttamiseen (kuvio 1).

Kriiseistä palautuminen ei tapahdu itsestään. Kokemus kriisistä sinänsä ei opeta mitään, vaan kokemuksesta oppiminen vaatii kokemuksen herättämien ajatusten ja tunteiden äärelle pysähtymistä, niiden arviointia ja käsittelyä. (Lyytinen 2023.) Resilienssi on parhaimmillaan kriiseistä palautumisen lisäksi uuden ajattelun ja uusien toimintatapojen löytämistä – ennakoivan ajattelutavan harjoittamista ja uusien toimintatapojen kokeilemistä. Resilienssipajoissa onkin kyse juuri asioiden äärelle yhdessä pysähtymisestä, työyhteisön ajattelun avartamisesta sekä uusien toimintatapojen kokeilemisestä. Työyhteisölle tämä merkitsee yhteisten haasteiden kartoittamista, yhteisöä osallistavien toimintamallien hyödyntämistä haasteiden ratkaisemiseksi sekä toiminnan arvioimista ja yhdessä kehittämistä.

Organisaation resilienssi

= kyky sopeutua ja menestyä muuttuvassa toimintaympäristössä.

Resilientin organisaation toimintatavat:

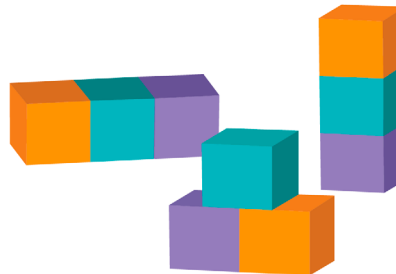


joita edistetään:

- tunnistamalla haasteet
- tuomalla uudet ideat yhteiseen käyttöön
- ymmärtämällä kokonaisuutta
- uudistamalla kehittämiskäytäntöjä
- arvioimalla ja ottamalla opiksi

hyödyntäen resilienssipajamallin rakennuspalikoita:

- Tulevaisuusajattelu
- Palvelumuotoilu
- Simulaatio



Kuvio 1. Resilienssipajamalli tarjoaa käytännönläheisiä rakennuspalikoita yritysten ja työyhteisöjen toiminnan kehittämiseen ja muutoskyvyn vahvistamiseen. (Kuva: Kaisu Isomäki, mukailen TTL 2021.)



Kuvio 2. Resilienssipajat ohjaavat yhteiskehittämistä (Bounce Forward – Resilienssiä työelämään -hanke / Mari Luukkonen 2023)

Resilienssipajamallin (kuvio 2) avulla oppimista ja yhteiskehittämistä voidaan tukea työyhteisöissä. Pajamalli sisältää yrityksen haasteiden kartoittamisen lisäksi kolme varsinaista pajaa, joiden menetelmillä voidaan:

1. syventää työyhteisön jäsenten osamista erilaisten hiljaisten signaalien huomaamiseen ja niistä kumpuaviin mahdollisuuksiin tarttumiseen (**tulevaisuusajattelu**),
2. osallistaa kaikkia työyhteisön jäseniä toiminnan muotoiluun ja lisäarvon tuottamiseen niin työyhteisölle itselleen kuin muillekin sidosryhmille (**palvelumuotoilu**), ja
3. arkipäiväistää arjessa kompleksiselta vaikuttavia toimintoja (**simulaatio**).

Tulevaisuusajattelun voidaan katsoa sisältävän tulevaisuuslukutaitoa ja -tietoisuutta, joiden kehittymisen myötä yksilön kokemus toimijuudesta kasvaa. Kokemus omasta toimijuudesta vahvistaa yksilön kykyä hahmottaa erilaisia vaihtoehtoisia tulevaisuuksia, käydä keskustelua niistä muiden kanssa ja suunnata omaa ja yhteisön toimintaa toivottuun suuntaan. (Vataja & Parkkonen 2019.) Tulevaisuusajattelua kehittämällä voidaan

siis avartaa työyhteisön jäsenten kykyä tunnistaa vaihtoehtoisia tulevaisuuksia, sekä antaa työkaluja hahmotella yrityksen strategian näkökulmasta toivottuja tulevaisuuksia ja suunnitella konkreettisia suuntaviivoja kehitykselle.

Palvelumuotoilu antaa työyhteisön jäsenille työkaluja kehityskohteiden purkamiseen pienempiin, helpommin ratkaistaviin osiin mahdollistaen siten haasteiden yhteisöllisen ratkaisemisen. Yhdessä löydetty ratkaisut kannustavat paitsi sitoutumaan tarvittavaan toimeenpanoon myös innostavat tuomaan omia ideoita esiin tulevaisuudessa. Palvelumuotoilun työkaluja voidaan hyödyntää myös tulevaisuuskuvien hahmottamisessa. Esimerkiksi palvelumuotoilussa käytettävät persoonat helpottavat ihmisiä hahmottamaan miltä jonkun elämä voisi näyttää 15–20 vuoden päästä. (FuturePod 2021.)

Simulaatio on oppimistilanne, jossa todellisuutta jäljittelemällä voidaan mm. harjoitella, kehittää ja arvioida työelämässä tarvittavia taitoja. Simulaatiota voidaan käyttää esimerkiksi vuorovaikutukseen, tiimityöhön, ongelmanratkaisuun ja pää-

töksentekoon (Niemi ym. 2019, 5). Lisäksi simulaatiolla voidaan tehdä näkyväksi arjen kompleksiselta vaikuttavista prosesseista havainnollistamalla toimintaa ja testata suunniteltuja toimenpiteitä ryhmässä. (Niemi 2020, 73.) Simulaatiopedagogiikka on sovellettavissa asiantuntijaorganisaatioiden uudistumiskyvyn kehittämisen ja oppimisen (Niemi 2020, 71), koska se mahdollistaa avoimen ja tasa-arvoisen keskustelun yhteisen ymmärryksen muodostamiseksi.

Resilienssipajamallia noudattava työyhteisö valitsee itselleen ajankohtaisimman kehittämiskohteen ja pääsee tutustumaan kaikkiin kolmeen menetelmäkokonaisuuteen samalla haasteeseensa yhdessä vastaten. Resilienssipajamalli työkaluineen vahvistaa yrityksen ja työyhteisön valmiuksia kehittää resilienssiään ja rakentaa kestäväää tulevaisuutta henkilöstön voimin. Se myös vahvistaa yhteisön kykyä omaksua ja hyödyntää yhteiskehittämistä osana arkea, jolloin yhteisön osaaminen saadaan laajemmin hyötykäyttöön.

Innostavaa ja osallistavaa kehittämistä

Resilienssipajoja toteutettiin hankkeessa 14 yrityksessä ja kolmessa muussa työyhteisössä Päijät-Hämeessä, Uudellamaalla ja Keski-Pohjanmaalla. Pajoja räätälöitiin osallistujayritysten tarpeisiin sopiviksi ko-

keiden kehittämisen. Pajoihin osallistui kustakin yrityksestä 1–15 henkilöä yrityksen koosta ja käsiteltävästä asiasta riippuen. Mukana oli eri kokoisia pk-yrityksiä eri toimialoilta. Päijät-Hämeessä kokeiltiin myös pienemmille liikunta-alan yrityksille suunnattuja pienryhmämuotoisia pajoja, joita toteutettiin kaksi kierrosta. Tämän kokeilun innostamana samaa konseptia hyödynnettiin myös Uudellamaalla, jossa maahanmuuttajataustaisille yrittäjille järjestettiin oma englanninkielinen ryhmäpajakokonaisuutensa.

Kokemukset, niin yrityskohtaisesta kuin ryhmäkehittämisestä, ovat olleet rohkaisevia kaikilla alueilla. Pajoissa nousi esiin, että pajamuotoinen toiminta kannustaa ottamaan yhteistä aikaa kehittämiseksi, auttaa keskustelemaan yhteisistä asioista sekä haastaa osallistujien ajattelua. Useat osallistajat mainitsivatkin, että arjessa tämänkaltaiselle kohtaamiselle otetaan usein liian vähän aikaa:

“

Kyl se yks hyöty, mikä mun mielestä hyvin selkeesti tuli, oli, et me oltiin kaikki yhdessä siellä. Me ollaan hyvin harvoin oikeestaan silleen, et me ollaan kaikki samassa tilassa ja puhutaan yhdessä.

Osallistujat arvostivat sitä, että mallia hyödyntämällä tapahtuu muutosta, kun asioita nostetaan esille. Muutoskyvyn tukemiseen on kaivattu tukea ja käytännönläheisiä vinkkejä, sillä muutoksen tekdään työyhteisöissä. Erästä osallistujaa lainaten:

“

Itsehän se muutos on tehtävä, mutta, muutosdrivereita pitää olla useita, että se toiminnan suunta kääntyy. Hitaasti, mutta kyllä se kääntyy – resilienssipajat voivat auttaa siinä.

Liikunta-alan yrittäjille toteutetuissa ryhmäpajoissa yhteisen haasteen tunnistaminen oli verrattain helppoa ja ennalta toisilleen tuntemattomien osallistujien välille muodostui luottamuksellinen suhde, mikä mahdollisti avoimen jakamisen ja vertaisoppimisen. Esimerkiksi simulatiopajassa ryhmänä toteutettu kokeilu mahdollisti todellisen kaltaisen asiakas-kohtaamisen harjoittelun. Osallistujat kokivat tämän hyväksi, koska:

“

Arjessa on tosi kyseessä jokaisessa asiakas-kohtaamisessa, eikä suoraa palautetta ja vinkkejä saa muilta myyntiä tekevilta, sillä työ on usein hyvin itsenäistä.

Englanninkielisen ryhmän yrittäjät olivat pääosin yksinyrittäjiä ja toimivat eri toimialoilla sekä tulivat erilaisista kulttuureista. Yhteinen pajakokemus rakentuikin vahvimmin suomalaisen liiketoimintaympäristön ymmärtämisen lisäämisen, tulevaisuuksien hahmottamisen sekä aloittavan yrityksen haasteiden, kuten asiakkuuksien rakentamisen, ympärille.

Resilienssipajamallia on kokeiltu hankkeen ohessa myös julkisen terveydenhuollon yksikössä, jossa ryhmä sairaanhoitajia työsti sen avulla työyhteisönsä muutoskykyä merkittävien toimialaa koskevien murrosten keskellä (Koskinen 2023). Fasilitaattorina omassa työyhteisössään toiminut LABin opiskelija koki resilienssipajamallin mielekkääksi työkaluksi, ja osallistujat toivoivat tämän kaltaiselle toiminnalle jatkoa laajemminkin.

Mallin käyttö herätti innostusta osallistavaa toimintatapaa ja yhteiskehittämistä kohtaan. Kokeilu osoittikin, että resilienssipajamalli taipui myös sellaiselle toimialalle hyvin, jossa sitä ei ollut aiemmin kokeiltu.

Hankkeessa järjestettyjen pajojen aikana ja niiden jälkeen kerättyjen havaintojen kautta nousee esiin, että yhdessä kehittämässä on hyvä huomioida, että osallistujien odotukset ja motivaatio pajatoimintaa kohtaan voivat olla vaihtelevia. Tähän vaikuttavat paitsi motivaatio kehittämislle, kehittämiskohteiden linkitys omaan työhön sekä käytännön mahdollisuus osallistua toimintaa.

Myös kuuntelun taito, ja erityisesti sen puute, nousivat esille työyhteisöjen toimintatapojen kehittymistä haastavana tekijänä:

“

Jotenkin vain oletetaan, että kaikki on samaa mieltä asioista tai jollain tietyllä kaavalla mennään eteenpäin. Sen takia olisi hyvä, että ollaan pienemmällä porukalla koolla. Ettei se mene siihen, että joku sanoo jotain ja se pyyhkäistään yli.

Resilienssipajoissa onkin tärkeää huomioida erilaiset yksilöt, jotta kaikki saavat oman mielipiteensä kuuluville ja kokemus on mahdollisimman positiivinen. Hankkeen pajoja toteutettiin niin verkotyöskentelynä kuin kasvokkain kohtauksina. Se millaiseksi kukin kehittämisen toteutustapa koettiin, vaihteli yksilö- ja yrityskohtaisesti. Verkossa työskentely oli tehokasta, mutta siellä oli helpompaa jäädä syrjään tai puuhailla ohessa muuta. Kasvokkain tapaamiset taas vaativat varsinkin korona-aikana erityisjärjestelyjä, mutta mahdollistavat kohtaamisen, jossa asiaan keskityttiin täysillä.

Pajakokeiluissa nousi myös esiin, että uusien toimintatapojen juurtumisen kannalta yrityksen johdon sitoutuminen on tärkeää. Jos johtoa ei ole sitoutettu, saattavat resilienssipajatoiminnan kautta kokeillut yhteisölliset ja monimuotoiset kehittämistavat jäädä vain yksittäisiksi kokeiluiksi ja pajojen vaikuttavuus pienemmäksi.

Resilienssipajat muotoutuvat tekijöidensä mukana – kokeile vaikka itse!

Resilienssipajoista saatujen kokemusten sekä osallistujilta kerätyn palautteen pohjalta, hankkeessa kehitettiin opas, jonka avulla työyhteisöt voivat ottaa tulevaisuusajattelun, palvelumuotoilun ja simulaation menetelmiä osaksi omaa

kehittämistoimintaansa. Opas on ladattavissa hankkeen verkkosivuilta resilienssiatyöelamaan.fi. Opas sisältää ohjeita ja työpohjia omien kehittämispajojen toteuttamiseen.

Kestävän työelämän näkökulmasta, työstä tulisi myös löytää imua, joka tukee, innostaa ja kannattelee arjessa. Mahdollisuus kehittää ja hyödyntää omaa osaamistaan työyhteisössään vahvistaa tunteita työn mielekkyydestä ja tukee siten työn imua. (Lyly-Yrjänäinen 2023, 76) Resilienssipajojen kaltainen kehittäminen tarjoaa tilaa ja tilaisuuden vahvistaa työn imua tarvelähtöisesti.

Jotta toimintatapamuutokset saataisiin käyttöön joustavasti ja kestävästi, kannattaa yhteisön kehittämisessä hyödyntää työyhteisössä jo oleva yksilöiden innostus ja osaaminen. Esimerkiksi tulevaisuusagenttien – eräänlaisten tulevaisuusorientoituneiden kanssakulkijoiden – osaaminen, jossa tulevaisuusajatteluun yhdistyvät itsensä johtamisen, kompleksisuusymmärryksen ja yhteiskehittämisen tiedot ja taidot tukee sisäistä kehittämistä. Tulevaisuusagenttien kaltaisia kehitysmönteisiä edelläkävijäyksilöitä kannattaa tunnustaa ja hyödyntää laajemminkin. He kun voivat kannustaa työyhteisöjä eteenpäin omalla esimerkillään, osaamistaan ja asennettaan levittäen. (Isomäki & Heinonen, 2022.)

Hankkeessa toteutettujen resilienssipajojen pohjalta vaikuttaa siltä, että monipuolinen asioiden työstäminen, ketterä yhteiskehittäminen ja ratkaisukeskeisyys tuottavat tuloksia. Arkeen kiinnittyessään uudet toimintamallit muokkautuvat osaksi työyhteisön toimintaa ja mahdollistavat muutoskykyisen, kestävä työelämän rakentamisen myös tulevaisuudessa. Nopeita ratkaisuja ei useinkaan ole luvassa, mutta resilienssipajoja kohteilla osallistajaorganisaatioissa on jo otettu ensiaskeleita jatkokehittämisen suuntaan, kun uudet ajatukset ja toimitatavat ovat saaneet tilaa arjessa.

Palikat muutoskyvyn kehittämisen ovat jo olemassa – tutustu resilienssipajoihin ja ota suunta kohti toivottua tulevaisuutta! ■



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Lähteet

Ellström, P. 2001. Integrating learning and work: Problems and prospects. *Human Resource Development Quarterly*. 12(4), 431–432. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrdq.1006>

FuturePod. 2021. EP13: The Intersection of Strategic Design and Strategic Foresight – Bridgette Engeler. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://open.spotify.com/episode/76UAhZhY4oZwtLJ5scgDRR>

Isomäki, K. & Heinonen, A. 2022. Asiantuntijan resilienssin vahvistaminen – case Tulevaisuusagenttikoulutus. Teoksessa Sallinen, N., Salakka-Kontunen, T. & Juvonen, P. (toim.). *LAB Innovations Annual Review 2022*. LAB-ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 52. Viitattu 14.8.2023. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-827-427-1>

Koskinen, P. 2023. YAMK-opinnäytetyöhön liittyvä kokeilu. Esittelypuheenvuoro Bounce Forward – Resilienssiä työelämään -hankkeen tilaisuudessa 25.5.2023.

Lyly-Yrjänäinen, M. 2023. Työolobarometri 2022. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2023:13. Viitattu 20.6.2023. Saatavissa <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-786-1>

Lyytinen, N. 2023. 114. Resilienssi: Vieraana Tuija Hytönen. *Psykopodiaa-podcast*. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa <https://www.ninalyytinen.fi/psykopodiaa/resilienssi>

Niemi, S. 2020. Asiantuntijaorganisaatioiden uudistumiskyvyn kehittäminen simulaatioilla. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*. 22(2), 70–87. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa <https://journal.fi/akakk/article/download/95964/54351>

Niemi, S., Kivinen, E., Takaluoma, M., Kräkin, M. & Pukarinen, E. 2019. Vaikuttavaa oppimista ja kehittämistä simulaatioilla: Simulaatio-oppimistilanteen järjestäminen simulaatiokeskus SimuLTissa. *Lahden ammattikorkeakoulun julkaisusarja, osa 52*. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-827-314-4>.

Polo, T. 2021. Työtä tarjolla PK-yrityksissä – nyt tarvitaan uskoa tulevaan ja uskallusta investoida. Viitattu 25.5.2023. Saatavissa <https://teknologiateollisuus.fi/fi/vaikutamme/pk-yritykset-ja-yrittajyyt>.

Suomen Yrittäjät. 2023. Pk-yritysbarometri kevät 2023. Viitattu 25.5.2023. Saatavissa <https://www.yrittajat.fi/tutkimukset/pk-yritysbarometri-1-2023/>

TTL. 2021. Resilientti organisaatio. Viitattu 19.6.2023. Saatavissa <https://www.ttl.fi/teemat/tyohyvoinniti-ja-tyokyky/resilientti-organisaatio>

Vataja, K. & Parkkonen, P. 2019. Näkökulmia ja lähestymistapoja tulevaisuustyön ja ennakkoinnin arviointiin. Viitattu 30.6.2023. Saatavissa: <https://www.sitra.fi/julkaisut/nakokulmia-ja-lahestymistapoja-tulevaisuustyon-ja-ennakkoinnin-arviointiin/#johdanto>

World Economic Forum. 2018. The Future of Jobs Report 2018. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa http://www3.weforum.org/docs/WEF_Future_of_Jobs_2018.pdf

Alexander Matrosov

From university to market: Preparing for technology transfer

This article explores the technology transfer (TT) aspects of the Levitan project. Commercialising research results is critical to TT, particularly in universities and research institutes which handle new technology at very early stages of development with usually unknown business potential. Transforming academic research into market-ready products or services requires a delicate balance of technical expertise, business skills, and strategic planning.

Introduction

The Levitan project is an initiative which has the potential to transform numerous industries by introducing a more efficient and cleaner linear motion system. Linear Motion Platforms (LMPs) are components in numerous industries, from manufacturing to transportation logistics. The Levitan project proposes an innovative approach to LMPs using

LEVITAN - Linear Precision Motion Platform

Time	1.9.2022 - 31.8.2023
Funder	Business Finland
LAB role	Partner

levitation, offering control, precision, and cleanliness while promoting a contactless, oil-free, and frictionless operation.

The Levitan project focuses on preparing for the commercialisation of linear levitation actuator technology. It is a collaborative effort involving multiple stakeholders and a critical team comprising researchers, engineers and business champions. The project is divided into two major commercialisation work packages (LAB) and three technical work

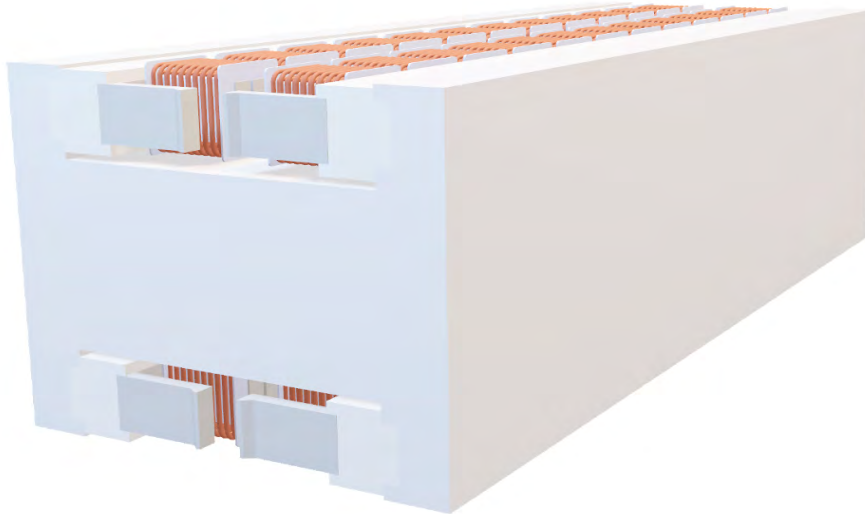


Figure 1. A levitating integrated testing module for the Levitan concept. Operation on levitating track. (Picture: Eero Scherman)

packages (LUT). Packages are designed to understand the relevant market, identify potential customers, and prepare the technology for commercialisation. The ideology behind the project design lies in pivoting, experimentation, and an open-minded approach beyond organizational boundaries.

In the following chapters, the Levitan project work packages will be presented and discussed in the Finnish TT context, and we will explore the potential barriers, possibilities, and opportunities of this project in this TT ecosystem.

R2B funding as a tool

Business Finland Research to Business (R2B) funding is a financial support mechanism which is similar to going to market for public funding sources for universities, compared to traditional research funding. The funding is granted to research organisations, such as universities and research institutions, rather than individual researchers or research groups. The core team has to be convincing in their plans to take the idea to the commercialisation stage. R2B funding allows research organisations

to prepare for the commercialisation of a research-driven product or service idea and conduct applied research to this end. The primary goal of projects funded under this scheme is to prepare for commercialisation while enhancing researchers' commercialisation skills. Eventually, such funding should lead to the creation of new business ventures, improvement in the Finnish economy, new markets, new innovative products and services and jobs around them. (Business Finland 2023)

Technology transfer

Technology transfer (TT) usually means commercialising and utilising research results via an existing company or new startup by acquiring IP rights or some combination of agreements. This chapter goes through the TT ecosystem. By looking at literature reviews (Shen 2017), there exists quite a wide array of barriers which slow TT down:

- » Lack of appropriate partners
- » Time constraints
- » Lack of financial resources
- » Risk of information leaks to competitors
- » Knowledge being too theoretical for practical purposes
- » Insufficient rewards for university researchers
- » Bureaucracy and inflexibility of university administrators
- » Poor marketing/technical/negotiation skills of Technology Transfer Offices (TTOs)
- » Faculty members with unrealistic expectations of their technologies' value.
- » Lack of recognition for university-industry linkages
- » Fear of losing autonomy or independence
- » Tenure/promotion criteria
- » Lack of mutual understanding about expectations and working practices
- » Rules and regulations imposed by universities or government funding agencies
- » Lack of access to venture capital
- » High costs of managing joint research projects in terms of time and money
- » Cultural differences between academia and enterprises
- » Public domain mentality of universities.

R2B is designed to operate like a funnel, fueling economic growth in Finland via new deep-tech companies being established, each with the potential to become a new economic driver. The Finnish TT ecosystem, as analysed in the "Business Finland Technology Transfer Initiative" report (Business Finland 2023), presents both challenges and opportunities in the Levitan project becoming part of this ecosystem. The report identifies gaps in the ecosystem, particularly in terms of professional business expertise and additional

financing in the pre-seed and seed phases. The report also encourages close cooperation, early-stage discussion and project screening with universities and researchers to increase the number of projects in the TT funnel and improve project quality. For example, support funding through ecosystem synergies with other projects, e.g., capacity-building events, sectoral conferences, and networking opportunities.

The figure below shows how varied the network of different actors is in Finland, meaning there are lots of opportunities for the project team to utilise and cooperate.

As the Levitan project is funded by Business Finland R2B funding, there already are existing quality-ensuring criteria met (screening process during application), like the business potential,

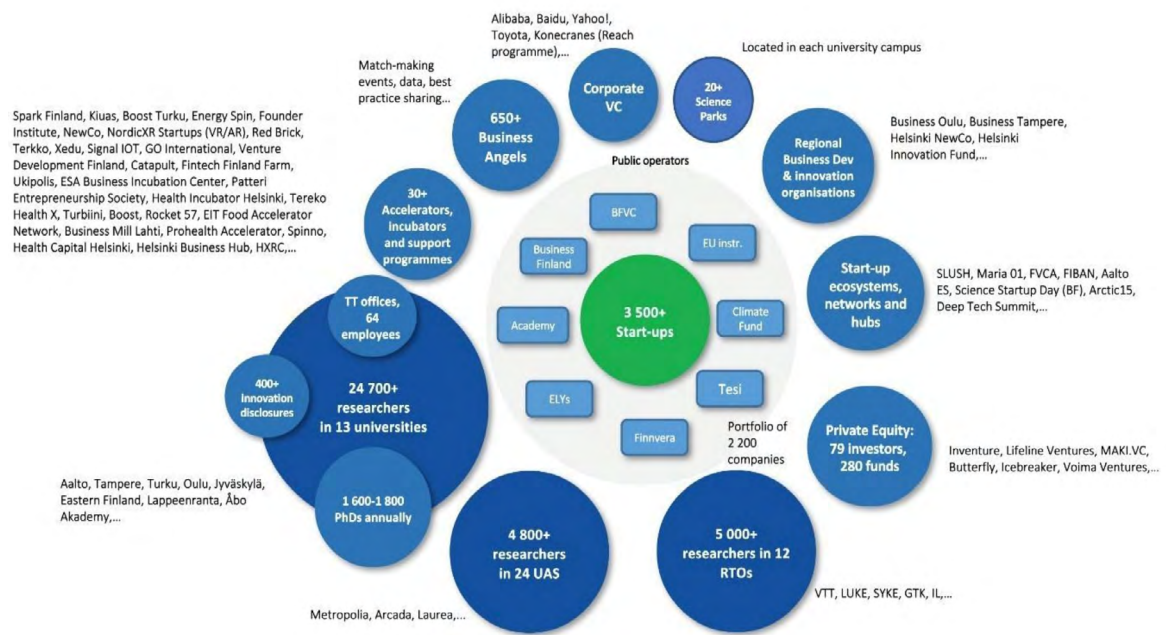


Figure 2. Stakeholders in the Finnish TT and start-up ecosystem (Picture: Business Finland 2023)

team capabilities and an external steering group comprising of business experts. Additionally, the university TTO is involved with their networks and accumulates expertise to guide the project to success. For the team, work packages provide an excellent opportunity to go beyond these stakeholders and get feedback from potential customers and investors who might become key partners after the project and enable successful technology transfer. In many cases, existing networks help open doors for the project team, which is very valuable.

LAB University of Applied Sciences (LAB) has garnered lots of experience and best practice data from working as a partner in such projects like Levitan. LAB is closely cooperating with multiple operators in the ecosystem simultaneously and internal networks like Business Mill (LAB's business incubator unit helping local companies targeting universities) and similarly, StartHUB or venture capital representatives' (VC) feedback are utilised whenever possible within the complex funding schemes available for the university. This way, entrepreneurial synergies, like asking advice from experienced in-house experts in various fields can be utilised.

LEVITAN project actions review

LAB's part in the joint project work packages (WP) is divided into two sections (described in detail in Table 1), the first being market research focused and the second focusing on developing business ideas around the novel technology concept. Ideally, the first WP, together with technical proofing and testing WPs, feeds information into the second business model research package via different project actions, such as interviews and customer interface testing as well as proofing the concept viability in different scenarios.

Multiple promising areas of application were identified during the project application stage, such as manufacturing and warehouse logistics and the best use case probably being in clean rooms where absolute cleanliness is required and thus, non-contactless transfer platforms like Levitan would be needed. Years of prior basic research combined with industry feedback and a capable research team behind the new ideas helped greatly in building an initial business opportunity picture of the Levitan concept. In addition, a pre-market survey was conducted, and initial go-to-market scenarios were created.

WP1: Market research	WP2: Commercialization and go-to-market execution
Value chain research, identifying customers, subcontractors and competitors	The acquisition/buying decisions and drivers of potential customers
Needs and demands of the potential customers	Scope and scalability of desirable business
Recognise the best position for the technology in the value chain, networking activities	Simulation and estimation of different business models
IPR research, novelty and challenges of the technology or know-how, research into additional value	Testing the commercialisation path viability in the project plan
Constant following of trends, radical ideas, changes and market development direction	Financial research, identifying and engaging with investors, research market entry requirements
Testing pilots to validate the demand and best verticals, collect and analyse data from pilots	Risk assessment for different commercialisation options

Table 1. Levitan work packages, LAB's part of the overall plan (*Slightly modified)

Currently, ideas are tested and updated during the project duration to see whether they work or if another approach is needed for the market. R2B funding also requires the consideration of multiple different commercialisation scenarios which can also be utilisation via some existing industrial company, and such paths are also studied closely.

Typically, in such projects, as can be seen from literature, time and difficulty of proofing the technology become the biggest barriers as well as team turnover. For example, Levitan's team consists

of multiple either full-time or part-time experts and for critical technical questions, input is still needed from outside personnel not yet part of the team. These small gaps in knowledge are very common and extremely hard to predict when working with experimental-level novel concepts such as Levitan.

At the time of writing this article, the market research work package is ongoing, which includes key elements to identify the minimal required market information to be used in the

potential startup stage. The project leader, Business Champion (person with business expertise), leads the commercial research and, together with technical team, discusses aspects important to different user groups and applications. At the beginning of project, a key task was to develop communication material to be used throughout the project and now it also includes key elements and potential value add on ideas for different applications, which are being tested with identified users, and new ideas are updated as the project goes on.

During the project, dissemination of results is also important and happens through active networking, both on business and technical levels. With promotion that the tech is close to success, networks will know about the possibilities of the technology in advance and trust can begin to be built. One issue commonly identified is economics of scale and detailing the technical benefits while also generating return on investment. The tradeoff from switching to newer technology might become too high and traditional use cases win. That's why the team focuses on smaller niche applications which might become mainstream in the future - high demand could create huge business opportunities for those that developed the technology first.

In the first work package, intellectual property (IP) research is carried out to identify whether the already patented Levitan concept provides enough freedom to operate and whether new concepts could be protected, which is important for potential startups. By analysing possibly competing solutions and key players, the patent research team can draw strong conclusions of what is currently important to protect or develop.

The proofing of technology is a cornerstone of this project. By demonstrating its feasibility and highlighting its advantages over traditional LMPs, the Levitan project could revolutionize linear motion systems. This validation process is key to building trust among potential end-users and stakeholders, thereby paving the way for the project's successful implementation and commercialisation stage.

During interviews with industry representatives who might become crucial first partners or customers, it is important to ask key questions like whether the technology is personally important and what kind of requirements the user has. From this data, the project team will start formulating possible business scenarios and testing them

with potential investors who usually seek great ideas with a great team behind them. For investors, materials from interviews and communication brochures are important in presenting ideas' viability, with the paying customer and solutions to problems with means to deliver ultimately being what matters. For universities, understanding business potential in their own research area is also important, for which this kind of project can provide a double benefit – the team can commercialise and the university can test the need for the research. Sometimes research is ready and requires the product development stage and sometimes it is still decades ahead due to undeveloped infra or a lack of crucial components.

Conclusions for LEVITAN TT

The Levitan project, with its novel concept of a levitating linear precision motion platform, has the potential to bring about significant advancements in various industries. Comprehensive research in its technical aspects, IPR, market feasibility, and business models is vital for its successful commercialisation and technology transfer. The project team and different key stakeholders should constantly evaluate the project findings to ensure technology transfer

via information exchange and validation for the novel ideas. Problems in niche areas (emphasis on Levitan strengths) could be possible to solve with proof of concept and a good starting point for the new startup to be established.

Most importantly, in the next stages, the team should start thinking whether the current team could consider founding a startup or whether different skillsets are needed to take the idea to the markets. If the team manages to survive until startup launch and gets funded, additional hirings could be done after the project so long as key team members remain with the accumulated project and market knowledge. Understanding of the market can also help the potential startup team avoid the “Valley of Death” stage where funding sources dry up before success is attained. ■

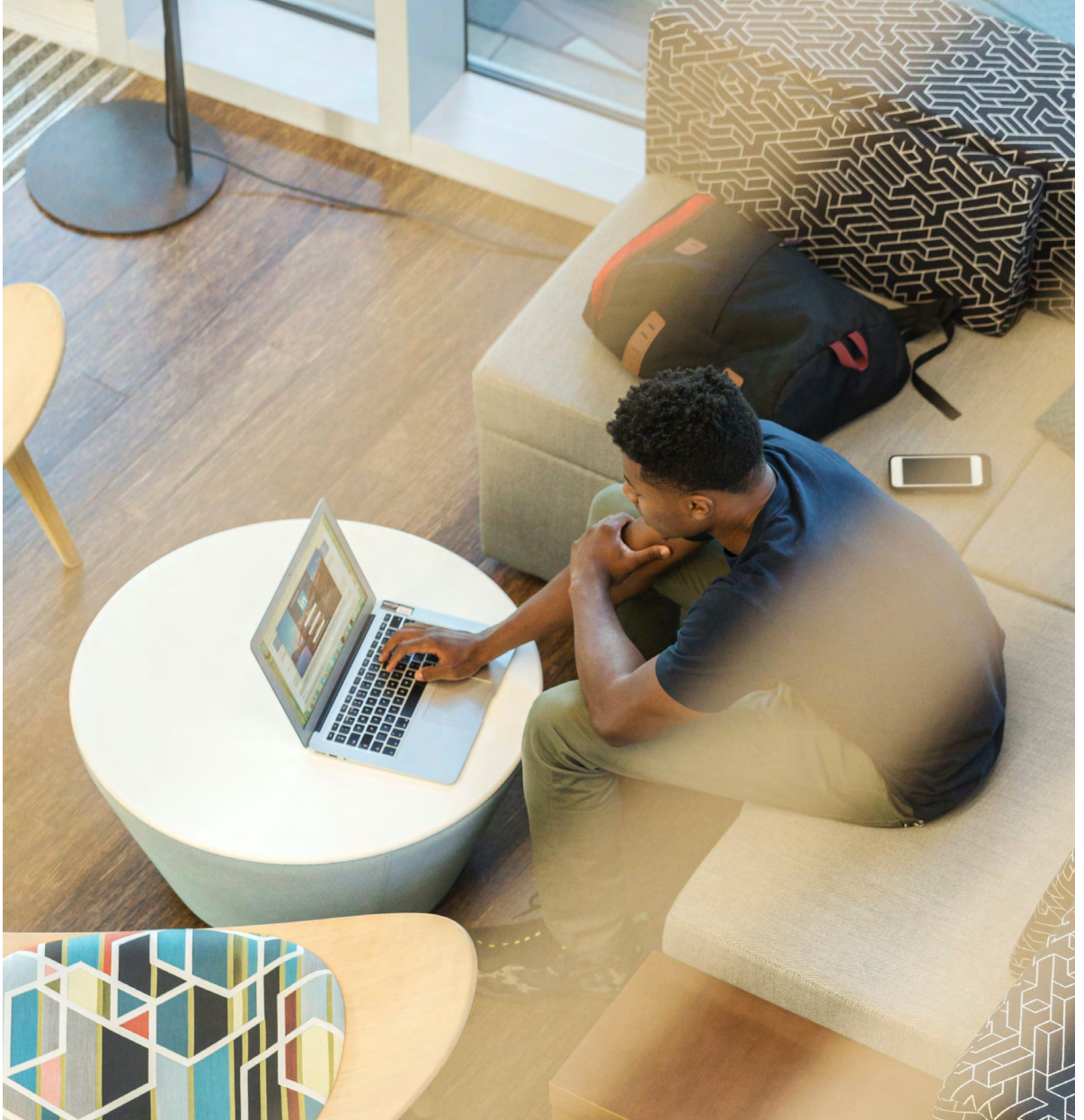
**BUSINESS
FINLAND**

References

Business Finland. 2023. Business Finland technology transfer initiative. Final Report. Cited 6 Jun 2023. Available https://www.businessfinland.fi/49c2ae/globalassets/julkaisut/Business-Finland-Technology-Transfer-Initiative_Final_Report.pdf

Business Finland. 2023. Research to Business. Cited 1 Jun 2023. Available at <https://www.businessfinland.fi/en/for-finnish-customers/services/funding/cooperation-between-companies-and-research-organizations/research-to-business>

Shen, YC. 2017. Identifying the key barriers and their interrelationships impeding the university technology transfer in Taiwan: a multi-stakeholder perspective. *Quality & Quantity*, Vol 51, 2865-2885. Cited 13 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1007/s11135-016-0450-y>



Mirja Harvistola

SampoLAB Osaajaverstas tukee elinvoimatyötä uudella koulutusmallilla

SampoLAB Osaajaverstas (LAB 2023a) on innovatiivinen hanke, jonka tavoitteena on luoda uusi koulutus- ja kehittämismalli vastaamaan elinkeinoelämän osaamistarpeisiin. Pilottipaikkakunnalle Luumäelle perustetaan helposti saavutettava oppimistila kahden eri koulutusasteen tarjoamalle yhteisölliselle tiimivalmennukselle. Saimaan ammattiopisto Sampon ja LAB-ammattikorkeakoulun tarjoama yhteisöllinen tiimioppimismalli on uraauurtava, ja se mahdollistaa koulutuksen helpon saavutettavuuden paikkakunnalla, jossa ei ole ammatillista tai korkea-asteen koulutusta.

SampoLAB Osaajaverstas kouluttaa osaajia liiketoimijoiden tarpeisiin tiiviissä yhteistyössä yritysten kanssa. Uudessa toimintamallissa yhdistyvät koulutus, työpaikat ja yrittäjyys. Mallin toivotaan



SampoLAB osaajaverstas

Toteutusaika	1.3.2023 - 28.2.2025
Rahoitus	ESR, Euroopan sosiaalirahasto
LABin rooli	Osatoteuttaja

pysyvän elinvoimaisena myös kaksivuotisen Euroopan sosiaalirahaston osarahoittaman hankkeen jälkeen. Koulutuksen ja työelämän osaamisen kehittämisen dynaaminen vuorovaihtus edistää alueen kehittymistä ja luo vahvan perustan elinvoimatyölle. (Tonder 2023.)

Yritysverkoston osaamistarpeet lähtökohtana oppilaitosyhteistyölle

Yritysten ja oppilaitosten välisessä yhteistyössä yleisimmät muodot ovat työelämäjaksot ja opinnäytetyöt. Elinkeinoelämän Keskusliiton mukaan oppilaitosten ja elinkeinoelämän yhteydet ovat kasvussa. Määrällisesti mitattuna yhteistyötä tehdään eniten ammatillisen koulutuksen puolella. Lähes 70 prosenttia EK:n jäsenyrityksistä oli tehnyt yhteistyötä ammatillisen koulutuksen kanssa. Puolet yrityksistä kertoi toimineensa ammattikorkeakoulujen kanssa. Työelämäyhteydet ja työelämälähtöisyys kuuluvat olennaisesti opintoihin ja oppilaitosten toimintaan. (EK 2023; Kallonen & Kuhmonen 2021.)

Koko SampoLAB Osaajaverstaan henkilökunta, mukaan lukien opettajavalmentajat ja koulutuskoordinaattori, tarjoaa yrityksille ainutlaatuisen mahdollisuuden ottaa yhteyttä ja rekrytoida tulevia ammattiosaajia opiskelijoiden joukosta. Luumäen keskustaan on vuoden 2023 aikana perustettu helposti saavutettavissa oleva oppimisympäristötila, SampoLAB Osaajaverstas. Verstas toimii yhteistyösapuolten kohtaamispaikkana ja tiimivalmentamisen tukikohtana, jossa yritysten työpaikkavalmentajat sekä

oppilaitosten opettajavalmentajat sekä alan opettajat työskentelevät yritysten kanssa yhteisesti valittujen osaamista-voitteiden hyväksi opiskelijoita kouluttaen ja valmentaen. (LAB 2023a.)

Hanketyön vaikuttavuus lisääntyy yritysten varhaisella osallistamisella. SampoLAB Osaajaverstaan yrityskontaktointien alussa pyritään kartoittamaan ja ennakoimaan yritysten osaja- ja täydennyskoulutustarpeita ja sitä, millaisia yrityskehittämisen palveluita yritys tarvitsee. Toimeksiannon antavaa yritystä autetaan jäsentämään omaa tarvettaan, ja Osaajaverstaan tiimi selvittää tarpeelle sopivan toteutustavan. Osaajien kouluttamisen lisäksi voidaan tehdä liiketoimintaedellytysten kehittämistä, kuten parantaa yrityksen markkinointia ja viestintää sekä kehittää erilaisia yritystoimintaan liittyviä sopimus- tai henkilöstöasioita. (Tonder 2023.)

Lisäksi voidaan ennakoida osaajatarvetta, tehdä strategiatyötä, suunnitella liiketoiminnan kasvattamista, kansainvälistämistä tai ylipäätään miettiä toimenpiteitä, joilla liiketoiminta saadaan pidettyä elinvoimaisena ja kannattavana. Tarvittaessa voidaan myös etsiä yritykselle jatkajaa, mikäli se on ajankohtaista. (Tonder 2023.)

Uudenlainen koulutusmalli yhdistää eri koulutusasteet ja kohderyhmät

Hankkeen kunnianhimoisena tavoitteena on kahden eriasteisen koulutuksen järjestäjän toimintakulttuurin sovittaminen saumattomasti toimivaksi yhteiseksi pedagogiseksi toimintatavaksi.

Saimaan ammattiopisto Sampo vastaa ammatillisesta koulutuksesta, kun taas LAB-ammattikorkeakoulu vastaa korkea-asteen koulutuksen sekä yrityskehittämiseen liittyvän koulutuksen tarjoamisesta. Molempien opilaitosten opetushenkilökuntaan kuuluvat opettajat eli tiimivalmentajat toimivat yhteistyössä paikkakunnan yrittäjien kanssa. Yhdessä he ohjaavat opiskelijoita tiimivalmentamisen keinoin yhteistyössä yritysten henkilökuntaan kuuluvien työpaikkavalmentajien kanssa. (LAB 2023a.)

SampoLAB Osaajaverstaan henkilökunta koostuu koulutusalan ammattilaisista, jotka ovat valmiita tekemään tiivistä yhteistyötä yrityskentän osaamistarpeiden kehittämiseksi. Kaikkien yhteisenä päämääränä on kouluttaa ammattilaisia,

jotka pärjäävät muuttuvassa maailmassa ja pystyvät vastaamaan työelämän muuttuviin tarpeisiin monipuolisella osaamisella.

Voidaan puhua jopa koko Suomessa tarvittavasta koulumaailman rytmin muutoksesta, jota nyt aletaan toden teolla kehittää innostuneiden hanketoimijoiden voimin. On vain pidettävä huoli riittävästä dialogista yhteistyötahojen kesken, jotta suunnitelma alkaa kirkastua ja pilotoinnin tuloksena syntyy aivan uudenlainen koulutusmalli (Räsänen 2023).

Tarkoitus on vastata osaajien ja yrittäjien osaajatarpeen kohtaantohaasteeseen kouluttamalla opiskelijoita yritysten strategiin tarpeisiin. Myös olemassa olevan työvoiman kouluttaminen jatkuvan oppimisen periaatteen mukaisesti on toiminnan keskiössä. Paikkakunnan yrityksissä koulututtavien ja niihin työllistyvien opiskelijoiden lisäksi kohderyhmänä ovat työttömät, alanvaihtajat, paluumuuttajat ja maahanmuuttajat (LAB 2023a).

Keskiössä tiimioppimisen yhteisöllinen prosessi

Eri yrityksiin sijoittuvista eri-ikäisistä ja eri taustoista tulevista opiskelijoista muodostetaan oppiva yhteisöllinen tiimi, jonka jäsenistä kukin suorittaa oman opiskelusuunnitelmansa mukaista tutkintoa tai tutkinnon osia tai täydentää osaamistaan. Tiimioppiminen työelämälähtöisissä projekteissa on yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä asennetta tukevaa. Oppimismallissa yhdistyy työpaikkavalmentaminen ja kahden erikoulutusasteen tarjoama koulutus sen mukaan, mikä on tavoitteen mukaista. Oppilaitokset mahdollistavat opintojen joustavan etenemisen opiskelijan tutkintorakenteen sisällä ja osallistuva yritys tarjoaa opiskelijalle mahdollisuuden työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen työpaikkavalmentajan ohjauksessa. Toiminnassa pyritään proaktiivisuuteen ja ennakkointiin, jolla saavutetaan osaamistarvetta ajatellen paras lopputulos. (LAB 2023a.)

Pedagogisena toimintatapana on nimenomaan opiskelijoita osallistava valmentava koulutus, jossa tiimioppiminen on keskiössä. Osaamisen kasvattaminen paranee opiskelijaa osallistavan, valmentavalla otteella toteutetun tiimioppimisen keinoin. Tiimioppiminen on prosessi, jossa tiimi hankkii uusia tietoja, taitoja, asenteita, kokemuksia ja kontakteja, jot-

ka johtavat muutoksiin ja kehittymiseen. Tiimioppimisen perusta on vuorovaikutteinen keskustelu. Oppimisen lähtökohtana ovat yrityksen kehittämistarpeet sekä opiskelijan oma mielenkiinto. (Tonder 2023.)

Yhteisöllinen opiskelijatiimi jakaa osaamisen kehittymistään luottamuksellisessa ilmapiirissä. Opettajavalmentaja luo tilaisuudet avoimeen keskustelemaan dialogiin opiskelijoiden kesken (Räsänen 2023).

Yritysten merkittävä panos

Työpaikkaan kytkeytyvä oppiminen on joustava tapa kouluttautua alalle. Yritys ja työyhteisö tulevat tutuiksi, ja opiskelijalla on mahdollisuus päästä näyttämään omaa potentiaalinsa ja osaamisensa työnantajalle. Kun uusia osaajia kasvatetaan ja koulutetaan yrityksessä, ei oleteta henkilön osaavan valmiiksi kaiken, vaan käännetään huomio tulevaisuuden kykyihin. Pyritään löytämään henkilö, jolla on hyvä asenne oppimiseen. Tärkeintä on kyky ja halu oppia sekä ottaa vastaan ammatillista täsmäkoulutusta sitä tarvittaessa. Tärkeää on myös kiinnostuneisuus tai harrastuneisuus sekä muutosvalmius. (Pikkusilta 2023.)

Mikä on tärkeää uusien osaajien kasvattamisessa? Yritysten näkökulmasta kukaan ei ole suoraan ammattilainen siirtyessään koulun penkiltä työelämään. Työelämään siirryttäessä täytyy tehdä vielä paljon töitä, harjoitella ja kasvaa ammattilaiseksi. Vaikka ei olisi jotain tiettyä koulutusta käytyä tai ei osaisi jotain asiaa, niin se ei haittaa, jos vain on halu ja kyky oppia. Osaamista voi myös kasvattaa osissa jatkuvan oppimisen periaatteen mukaisesti. (Pikkusilta 2023.)

SampoLAB Osaajaverstas korostaa jatkuvan oppimisen ja täydennyskoulutuksen merkitystä. Tarjolla olevat jatko- ja täydennyskoulutusmahdollisuudet auttavat yrittäjiä ja osaajia kehittämään ja päivittämään osaamistaan. Tämä edistää alueen elinvoimaa tarjoamalla ajanmukaista ja kysyttyä osaamista.

Vaihtoehtoja urapolun suunnitteluun ja täydentämiseen

Osaajaverstaalle voi tulla suunnittelemaan tai täydentämään omaa urapolkuaan. Opintojen suunnittelussa hyödynnetään molempien oppilaitosten opinto- ja uraohjaajien asiantuntemusta. Sekä Saimaan ammattiopiston Sampon että LAB-ammattikorkeakoulun opintotarjotin on erittäin laaja. Osaajaverstaan oppijatiimiin kuuluvien opiskelijoiden

tulee olla kirjoilla jommassakummassa oppilaitoksessa. Oman oppilaitoksen alaisuudessa suoritettavien opintojen lisäksi ammattiopiston opiskelijan on mahdollista suorittaa MOTARI-opintoja ammattikorkeakoulun opintotarjotimesta (LAB 2023b). Täydennyskoulutautujalle tai alanvaihtajalle vaihtoehtona on hakeminen yhteishaun kautta opiskelijaksi tai vaihtoehtoisesti avoimen ammattikorkeakoulun tarjoamat opinnot.

MOTARI-opinnot on suunniteltu yhteistyöoppilaitosten perustutkinto-opiskelijoille. Esimerkiksi Saimaan ammattiopisto Sampon opiskelijat voivat suorittaa LAB-ammattikorkeakouluopintoja MOTARI-opintoina. Nämä opintojaksot voidaan sisällyttää perustutkintoon, mikä lyhentää opiskeluaikaa, jos opiskelija jatkaa myöhemmin tutkinto-opiskelijana. Kun opiskelija on suorittanut perustutkinnon hyväksytysti ja kerryttänyt vähintään 30 opintopistettä MOTARI-opintoja, hän voi hakea LABin tutkinto-opiskelijaksi erillishaun kautta. (LAB 2023b; LAB 2023c.)

Avoimen ammattikorkeakoulun polkuopinnot soveltuvat tutkinto-opintoihin tähtääville opiskelijoille, jotka ovat valmiita sitoutumaan täysipäiväiseen opiskeluun. Polkuopinnot koostuvat kunkin koulutuksen ensimmäisen opiskeluvuoden opinnoista. Ammattikorkeakoulun avoimista kursseista voi tietenkin suorit-

taa myös yksittäisiä kursseja osaamisen täydentämiseksi. (LAB 2023c.)

SampoLAB Osaajaverstas tiivistää lukioyhteistyötä

Paikkakunnan opiskelijoista merkittävän yhteistyöryhmän muodostavat ammattiopistossa ja ammattikorkeakoulussa opiskelevien ja sinne hakeutuvien oppilaiden lisäksi paikkakuntalaiset lukiolaiset. Elinkeinoelämän keskusliiton tekemässä selvityksessä lukioiden ja yritysten yhteistyö oli vähäistä: ainoastaan 13 prosenttia yrityksistä oli tehnyt oppilaitosyhteistyötä lukioiden kanssa (EK 2023). SampoLAB Osaajaverstas käynnistää tiiviin vuorovaikutuksen paikallisen lukion kanssa tarjoten lukiolaisille mahdollisuuden ammattillisen tutkinnon tai sen osien suorittamiseen. Keskustelua on avattu SampoLAB Osaajaverstaan ja lukion yhteistyöstä yrittäjyysopintojen osalta. Lukio-opiskelijoille voidaan tarjota mahdollisuutta kaksoistutkintoon tai pienempiin ammattillisen tai ammattikorkeakoulun tutkinnon osiin.

On mahdollista tarjota myös lukion yrittäjyyskursseihin uutta näkökulmaa tai lisäarvoa antavaa sisältöä. Lisäksi on ideoitu opiskelijainfotilaisuuksia, joissa kerrotaan SampoLAB Osaajaverstaan toteuttajatahojen tarjoamista opin-

tomahdollisuuksista. Lukioyhteistyötä koskeva toimintamalli kehittyvä vähitellen hankkeen edetessä. Alustavasti on ajateltu, että mukaan lähtevistä lukiolaisista voitaisiin muodostaa jopa oma tiimioppimisen ryhmä.

Ammattillisen koulutuksen tullessa tutuksi osasuoritusten kautta voivat opiskelijan ajatukset jatkokoulutuksesta ja omasta urapolusta vähitellen selkiytyä, mikä voi aikanaan johtaa myös omalle paikkakunnalle työllistymiseen. Osaajaverstaan toiminta on siis elinvoimatyön ytimessä. Toiminnan tavoitteena on saada veto- ja pitovoimaa pilottipaikkakunnalle (LAB 2023a).

Yhteistyötä työelämä- ja yrityspalveluiden kanssa

Työvoima- ja yrityspalveluiden järjestäminen siirtyy kunnille ja työllisyysalueille vuoden 2025 alusta alkaen. Kuntien vastuulle siirtyvät TE-palvelut tarjoavat mahdollisuuden entistä vaikuttavampaan työllisyyden, osaavan työvoiman saatuuden ja yritysten kasvun edistämiseen. (Kuntaliitto 2023.)

SampoLAB Osaajaverstaan Luumäen koulutus- ja työllisyyskoordinaattori toimii merkittävänä linkkinä hankkeen työllistävän vaikutuksen näkökulmas-

ta. Hänen kanssaan tehdään tiivistä yhteistyötä, ja hän on tärkeänä linkkinä TE-palveluihin. Tavoitteena on tarjota kaikille kohderyhmille monipuolisia oppimismahdollisuuksia joko valmiuksia työelämään siirtymiseen tai oman osaamisen kasvattamiseen työmaailmassa.

SampoLAB Osaajaverstas tekee yhteistyötä myös Business Millin yrityskehittämisen palveluiden kanssa. Business Mill on uuden ajan yrityshautomo osaamispohjaisille yrityksille, joilla on tahtotilana kasvu tai kansainvälistyminen. (Business Mill 2023.)

Myös opiskelijat tekevät Osaajaverstaassa yrityskehittämistä: tutkintoa suorittavat opiskelijat saavat ideoitavaksi yritysten yksittäisiä asioita, jotka eivät vaadi oikeuksien siirtoa. Yrityskentältä nousevat aidot ja konkreettiset toimeksiannot toimivat mainioina oppimisen syventämisen mahdollisuuksina opiskelijoille. Toiminnalla haetaan yrittäjämäistä asennetta ja yrittäjyyskasvatusta osana korkeakouluopintoja (Tonder 2023).

Jatkuva oppiminen tukee yrityksen kilpailukykyä, kasvua ja kannattavuutta

Jatkuvalla oppimisella tarkoitetaan tarvetta kehittää ja uudistaa osaamista elämän ja työuran eri vaiheissa. Osaamisen kehittäminen ja uuden oppiminen ovat tärkeitä kilpailukykyä luovia tekijöitä. Osaamisen vahvistamisella saadaan muutosturvaa muuttuvassa työelämässä. (Kallonen & Kuhmonen 2021.)

Jatkuva kiihtyvä muutos luo suuria vaatimuksia organisaation oppimiselle ja osaamisen kehittämiselle. Tulevaisuus ja osaamistarpeiden ennakointi on vaikeaa, usein jopa mahdotonta. Yrityksissä tarvitaan uutta osaamista kiihtyvällä tahdilla ja tunnistetaan osaamisen yhteys hyvän tuloksen tekemiseen. Oppilaitoksilla tulee olla aktiivinen rooli ja toimintamalli yritysten osaamistarpeiden tunnistamisessa ja tiivistä vuorovaikutusta yrityskehittämisen kanssa. (Kallonen & Kuhmonen 2021.)

“

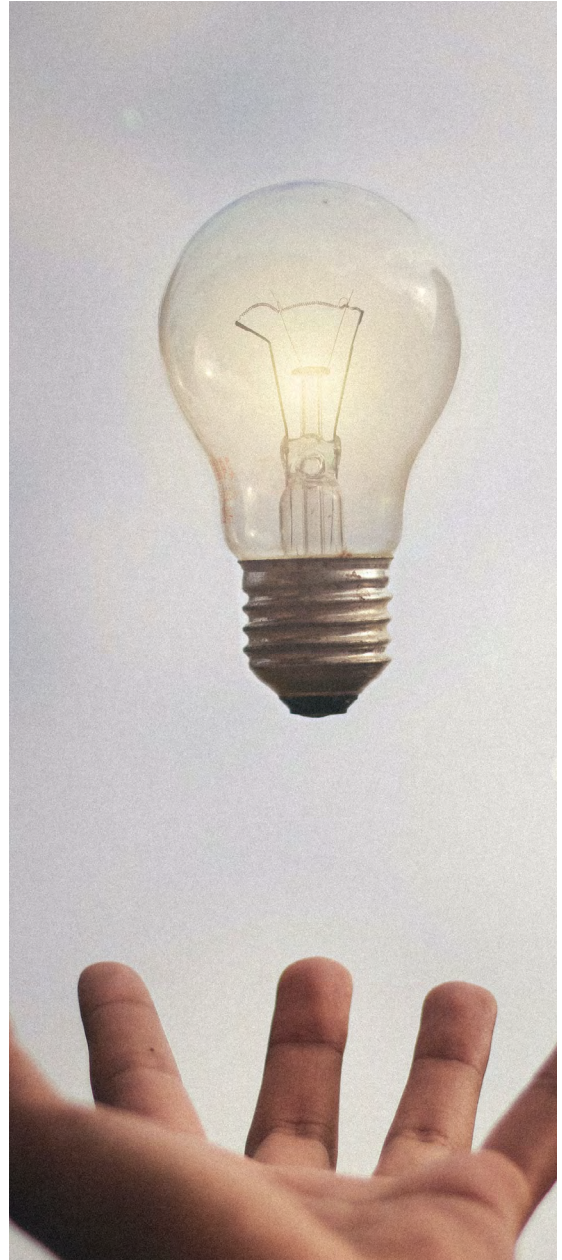
Osaajaverstas ei ole oppilaitos, vaan ihmisiä kokoava kohtaamispaikka, jossa voi innostua, oppia yhdessä ja löytää oman polun pään ammattivalmentajien avulla.

(Räsänen 2023)

SampoLAB Osaajaverstaassa kehitettävä uusi koulutusmalli tukee jatkuvan oppimisen periaatetta monella tapaa. Malli toimii siltaopintoina eriasteisten koulutusten välillä. Pyritään luomaan jatkuvan oppimisen polkua opiskelijoille, mutta samalla tuetaan myös työssä olevien osaamisen kehittämistä, jatkuvan oppimisen periaatteen mukaisesti. SampoLAB Osaajaverstas -hankkeen toimintalinjana on Työllistävä, osaava ja osallistava Suomi. Tavoitteena on tukea työllisyyttä, osaamista, työelämän kehittämistä, jatkuvaa oppimista ja joustavia koulutuspolkuja (Rakennerahastot 2023).

Osaajaverstas tila toimii kohtaamispaikkana

Elinkeinoelämän osaamistarpeita vastaavat koulutus- ja yrityspalvelut tuodaan oppilaitoskampusten seinien sisäpuolelta kunnan keskiöön. Pilottikunnan keskustaan on perustettu helposti saavutettavissa oleva puoleensavettava oppimisympäristötila, SampoLAB Osaajaverstas. Tila toimii koulutuksen ja yrityspalveluiden tarjoajien ja hyödyntäjien yhteisenä kohtaamispaikkana, jossa kaikkein osapuolten tarpeisiin vastataan mahdollisimman hyvin. Verstaas on tiimi- ja valmentamisen tukikohta, jossa yritysten työpaikkavalmentajat sekä oppilaitosten opettajavalmentajat sekä alan opettajat työskentelevät yritysten kanssa yhteises-



ti valittujen osaamistavoitteiden hyväksi opiskelijoita kouluttaen ja valmentaan. (Tonder 2023.)

Jokainen oppija voi kirjoittaa omaa koulutus- ja työelämänarratiiviaan prosessinomaisesti haluamaansa suuntaan Osaajaverstaan valmentajien avustuksella. Kaikki SampoLAB Osaajaverstaan osapuolet työskentelevät yhteisöllisenä tiiminä ja kehittävät toimintaansa pilotoinnin edetessä asiakkaiden tarpeisiin parhaalla mahdollisella tavalla vastaavaksi.

Pitovoimaa pilottikuntaan

Perusta elinvoimatyölle on elinkeinorakenteen huomioiminen ja ymmärtäminen. Silloin, kun työelämä uudistaa osaamista ja osaaminen uudistaa työelämää, ollaan elinvoimatyön ytimessä. SampoLAB Osaajaverstas -hankkeen vaikuttavuus kohdistuu oppilaitosten ja työelämän rajapinnan tiivistämiseen. Hankkeen päätyttyä Etelä-Karjalassa on käytössä koulutus- ja kehittämismalli, jossa voi opiskella työelämän osaamistarpeita vastaavasti ja saada kehittämispalveluita yritystoimintaan.

SampoLAB Osaajaverstas -toimintamallin tavoitteena on kouluttaa ja työllistää eli saada uusia osaajia integroitumaan paikallisyhteisöön Luumäelle tarjoamalla heille koulutusta ja valmennusta paikallisissa yrityksissä. Osaajaverstaalta valmistuneilla on korkea työllistymis- ja yrittäjyysaste (LAB 2023a).

Toiminta perustuu jatkuvaan kehittämiseen, mikä mahdollistaa tulevaisuudessa koulutusmallin juurruttamisen ja levittämisen muille paikkakunnille myös maakunnan ulkopuolelle. Pitkän aikavälin vaikutuksena toimintamalli lisää Etelä-Karjalan reuna-alueiden veto- ja pitovoimaa asuinpaikkana, yritysten työvoiman saatavuutta ja kasvun edellytyksiä. Hankkeessa luotava työelämäverkosto jää tukemaan Osaajaverstaan toimintaa Luumäen kuntaan. (LAB 2023a.) ■

Lähteet

Business Mill. 2023. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://www.businessmill.fi/>

EK. 2023. EK:n Henko-selvitys: Oppilaitosten elinkeinoelämäyhteydet kasvussa. Elinkeinoelämän keskusliitto. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/ekn-henko-selvitys-oppilaitosten-elinkeinoelamayhteydet-kasvussa/>

Kallonen, T. & Kuhmonen, A. 2021. Jatkuva oppiminen työelämän tärkein taito. Helsinki: Kauppa-kamari.

Kuntaliitto. 2023. TE-palvelut 2024 -uudistus etenee vauhdilla. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://www.kuntaliitto.fi/tiedotteet/2023/te-palvelut-2024-uudistus-etenee-vauhdilla>

LAB. 2023a. SampoLAB Osaajaverstas. Hanke. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/sampolab-osaajaverstas>

LAB. 2023b. MOTARI-opinnot. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/motari-opinnot>

LAB. 2023c. Polkuopinnot. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/koulutus/avoinamk/polkuopinnot>

Pikkusilta, O. 2023. Toimitusjohtaja. Jotex Works Oy. Esitys. Uusien osaajien kasvattaminen ja potentiaalinen rekrytoiminen. Metallialan työmessut. 30.5.2023.

Rakennerahastot. 2023. Uudistuva ja Osaava Suomi 2021–2027. Viitattu 15.6.2023. Saatavissa <https://rakennerahastot.fi/uudistuva-ja-osaava-suomi-2021-2027>

Räsänen, J. 2023. Opettajavalmentaja. Saimaan ammattiopisto Sampo. Haastattelu. 5.5.2023.

Tonder, M. 2023. Yliopettaja. LAB-ammattikorkeakoulu. Haastattelu. 31.8.2023.

Heidi Myyryläinen & Emina Kovacevic

Creating tools for developing remote interaction

Digitalization has dramatically changed the landscape of innovation of SMEs. One of the major changes concerns the opportunities to interact via digital channels (North et al. 2020). The COVID-19 pandemic has further advanced digital collaboration and services. Many businesses have transformed their business processes. Digital interactions with customers, stakeholders, or wider communities have a vital role in creating value.

The Distance LAB project is an Interreg Baltic Sea project conducted by nine organizations from six countries: Finland, Sweden, Norway, Lithuania, Latvia, and Poland. The partners are business support organizations, public regional organizations, and universities. The project was initiated in 2023 and will be run until 2025. The first year of the project focuses on developing several tools for micro-enterprises and SMEs to support development in terms of



DistanceLAB - Remote Service Hub for SMEs and Public Sector

Time	1.1.2023-31.12.2025
Funder	Interreg Baltic Sea
LAB role	Partner

remote innovation and communication activities, sustainability, and business strategies. In this article, we discuss examples of co-creation activities in the context of open innovation from the perspective of micro-enterprises and small and medium-sized enterprises. These examples illustrate how digitalization influences and enables new quantity and quality of business interactions.

Open innovation—purposeful inbound and outbound activities

Open innovation methods can open up multidimensional opportunities that would not be possible for an individual firm alone. Open innovation refers to opening up innovation processes (Chesbrough 2011). Chesbrough (2017, 35) sees there are two kinds of knowledge flows determining open innovation activities, the knowledge that flows outside and in, and inside and out from the perspective of a firm. Outside-in open innovation is described as inbound innovation, which covers “flow of external resources and knowledge into firms from the outside” (Dubouloz et al. 2021). Examples of inbound innovation are joint research and development projects, using research funding or using innovation services or involving customers (Dubouloz et al. 2021). Inside-out, outbound open innovation refers to building new spin-offs, selling unused ideas or intellectual property rights, or creating joint ventures with others (Dubouloz et al. 2021). On the other hand, a third form of open innovation has also been identified, one which happens when firms combine inbound and outbound activities interacting in alliances or joint ventures (Dubouloz et al. 2021).

Larger corporations can be in a different position in terms of open innovation as they can invest more resources to systematically utilizing open innovation methods, whereas SMEs usually focus on interacting with their customers and users (Brunswick & Vanhaverbeke 2015). On the other hand, SMEs have the possibility to be more flexible and agile in responding to rapid changes (Chan et al. 2019).

The most typical form of open innovation activities of micro-enterprises and SMEs happen in interaction with direct customers or other stakeholders. Enterprises can also interact with various other stakeholders, such as universities or other research and education institutions, regional, national, or macro public institutions, other communities, or citizen groups.

Norms for customer or stakeholder engagements are reconstructed

Customer engagement has gained a lot of attention from practitioners and scholars. Stakeholder engagement can be defined as practices that the organization undertakes to involve stakeholders in a positive manner in organizational activities (Greenwood

2007, 315). Engaging customers encompasses cognitive, affective, and behavioral dimensions (Srivastava et al. 2023).

Digital transformation has changed customer expectations in all industries, both in consumer and business-to-business markets. This covers a wide range of issues depending on the field. For example, customers may be used to individualized shopping experiences with storified and detailed product information and automated, timely marketing. In different fields, there are developed practices for different kinds of engagement, inviting experiential data-driven automated systems to meet customer expectations. On the other hand, B2B customer expectations change as well: the expectations for interoperability, connectivity, and time change (Seetharaman 2019). Customers are given more active roles both in consumer markets as influencers or even co-developers (Balaji et al. 2018; Srivastava et al. 2023) and in business-to-business markets (Sore et al. 2023).

The theoretical ideal of stakeholder relationships has also developed over the decades from strategically cutting down some inter-organizational boundaries and deepening chosen partner relations (Harrison et al. 1996) towards the higher

level of interconnectedness of multiple stakeholders and creating shared stakeholder welfare (Harrison et al. 2010; Garriga 2014). Engaging stakeholders and customers is crucial for SMEs' development. All kinds of organizations typically deal with many other groups of external stakeholders (Freeman et al. 2010).

Some studies claim that SMEs do not engage stakeholders in innovation processes, essentially suggesting they miss some innovation opportunities (Pantano et al. 2020). Smooth collaboration with stakeholders is expected to lead to success (Tullberg 2013) and can be a source of competitive advantage (Verbeke & Tung 2013).

Value co-creation

As consumer market and business-to-business market interactions are changing, the concept of "co-creation" describes the interactive nature of developing together with different stakeholders. Prahalad and Ramaswamy (2003; 2004) introduced the new ideal of the co-creation experience as a vital element of value. Prahalad and Ramaswamy (2003; 2004) suggest the competitive landscape in the digital age is so complex that the locus of innovation and competence is no longer inside the

company—the firms' supply chains and consumer communities or “experience networks” are value creators. The same idea can be found in Porter's (1985) concept of value chains—businesses create value in broader units than themselves. However, Prahalad and Ramaswamy (2003; 2004) suggest that experiences are a basis of value, and value should be understood in an individual-centric way. Individual experiences matter.

Since Prahalad and Ramaswamy, the co-creation term has become a popular term in practice in multiple disciplines and gained new definitions in academia as well. In Distance LAB we utilize a definition by Prahalad and Ramaswamy (2003; 2004) who define co-creation as a collaboration between multiple stakeholders. However, we also include the inner circle of co-creation inside the firm because the co-creation refers also to the “enactment of creation through interactions” (Ramaswamy & Ozcan 2018). Therefore, the concept of co-creation is very broad.

In the simplest form, co-creation can refer to market research activities that aim to understand and plan better experiences around products, services, or other units. When the complexity of products and diversity of consumers or customers grows, the demands for value

co-creation activities grow as well. This means customers or other stakeholders have a more active role in the process. The product or service cannot be just transferred but the usefulness of it depends on many things. For example, products and services can be tailored, or the value is created in a networked way. (Ranjan and Read 2016) In practice, co-creation activities can provide active roles for customers in a wide range of areas: customers can have roles in product development. For example, for micro-enterprises or SMEs, an informal conversation about the need can lead to developing a product. This can also cover formal and systematic activities. Co-creation platforms are an example of a digital environment where enterprises can invite contributions from users, crowds, or other groups.

Customers can also have an active role in service delivery. For example, for marketing, enterprises can utilize user-generated content. Some enterprises offer customization opportunities for consumers or business-to-business customers. Customers can also have a role in renewing products. Online communities are one form of co-creation. Also, micro-enterprises and SMEs can establish online communities for customer support or for sharing knowledge. On the other hand, some enterprises may want to develop

communities with other enterprises in the region and other organizations in the field.

Co-production is a sub-term related to co-creation, but the scope of the definition is narrower. Co-production entails coworking directly or indirectly with customers (Hu and McLoughlin 2012; Ranjan and Read 2016). Ranjan and Read (2016) list the three main elements scholars have associated with co-production in their literature review. Co-production events can be understood with interaction, knowledge, and equity perspectives. The interaction refers to participation, engagement, and dialog. Knowledge or ideas are exchanged or co-created. Equity in co-production is described as “a firm’s willingness to share control with a consumer and facilitate an active role for a consumer in the process”. (Ranjan and Read 2016)

Experiences at the heart of the business

The business aims to create value through exchanges (McMullen and Dimov 2013). The exchange process has many experiential and social elements. Prahalad and Ramaswamy (2003) suggest that experiences are not only a means to develop products or services but also a self-sufficient goal in itself as well. Ramaswamy and Ozcan (2014)

speak of the domain of experiences that can be connected to many interaction environments such as engagement platforms. They see the experience domain consisting of many involvements, events, contexts, and meanings, whereas individual experiences are highly valued as a key element of co-creation. Ramaswamy and Ozcan (2014) suggest adopting DART principles in cultivating and configuring individualized co-creation experiences. DART consists of principles of dialogue, access, reflexivity, and transparency. In other words, interaction environments ideally support “shared communication and learning among equals” and engage individuals on their own terms (Ramaswamy and Ozcan 2014, 55). The principle of “access” connects individuals socially with other people’s experiences and the broader context. The interaction environments can also facilitate access to data, tools, new skills, or shared creativity (Ramaswamy and Ozcan 2014, 56). A reflexive process of all co-creation stakeholders enables the development of a better system. They suggest transparent interaction and flow of information and knowledge enable the development of trust, evaluation, and purposeful exchanges. (Ramaswamy and Ozcan 2014)

In an experience-centered consideration, technology is also seen as a facilitator of experiences. Whereas the traditional innovation view speaks of technology and systems integration, Prahalad and Ramaswamy (2003; 2004) suggest changing the intent and perspective to a more holistic experience integration.

The new age of remote work and remote services

As experiences are a central value creation unit and a focus of innovation (Prahalad and Ramaswamy 2003; 2004), the interaction of individuals and a culture and structures that support interaction can be of strategic importance. Therefore, these days all kinds of organizations struggle to find ways to develop ideal interactive settings for remote and hybrid work as well.

While remote work and remote services offer valuable opportunities, they also have their challenges. In remote work, people miss face-to-face contact and organizational synergy and innovation activities lag. (Mulki et al. 2009) On the other hand, some studies suggest that organizations also benefit from remote work in terms of productivity, performance, commitment, retention,

and organizational commitment (Harker Martin and MacDonnell 2012). Increased autonomy, a sense of control, and an ability to accomplish work-related goals have been suggested to lead to workers experiencing positive affective reactions (Anderson et al. 2015). However, there is a variety of individual differences in remote work experiences (Anderson et al. 2015).

Similarly, the remote service perspective challenges enterprises. In many fields, there is a rising customer demand for remote services. Many organizations are developing and experimenting with remote services also in the fields where remote services are traditionally not offered. Some services can be enabled with the help of robotics (Hartsell-Gundy et al. 2015). The development of remote services is not just a technological project and therefore the value creation aspect is an essential part of success (Löfberg and Åkesson 2018).

Overall, the experiential and co-creative side is important both for remote services and remote workers. Ideally, co-creation is a capability built in a social and technical architecture of interaction environments of workers or service users. Remote service providers—or users as well—and remote workers also need a new set of

skills, for example, remote interaction skills, especially in co-production events.

New tools for improving innovation and communication capabilities

The Distance LAB project aims to develop a set of tools that support micro-enterprises, SMEs, and public organizations in developing innovation and communication competencies in remote collaborations.

In the first year of the project, our focus has been on engaging the target group (SMEs) and developing a framework for the project. Borrowing from the work practices of living lab methodology, our intention has been to involve citizens, government, industry, and academia within a dynamic environment. Living lab methodology can be described as “a design research methodology aimed at co-creating innovation through the involvement of aware users in a real-life setting” (Dell’Era and Paolo Landon 2014, 139), where the commitment to co-creation and open innovation hopes to create the cultural conditions for collective experimentation and learning. One of the main areas of focus for us in the first year has also been the development of tools that can meet the unmet or emerging needs of our target

group. The development of tools is based on investigations on themes such as networking, digitalization, co-creation, and open innovation. These themes are not mutually exclusive, but nevertheless, they help us to systematically investigate relevant (digital) technologies and collaborative work practices. The partners shared responsibilities in a networked, user-oriented development process. LAB University of Applied Sciences is responsible for developing a tool to evaluate remote interaction skills at the individual level and at the firm level. In the second year, these tools will be tested and refined with the target group’s help. And by 2025, the tools will be distributed free through a digital platform hub.

The project began with a vision workshop, where we facilitated the dialogue to align objectives and a shared understanding of the task ahead. In the remote and collaborative spirit of the project, the workshop was conducted online with the help of the Mural platform. Each organization’s existing resources, processes, and stakeholders were mapped together with their key tasks. The tasks were later to be put into a communal timeline, creating shared ownership as well as moments of sharing each other’s processes and progress.

Similar workshops will be organized for structuring the literature research and preparing for stakeholder mapping. Through mapping, combining, organizing, and connecting the existing information and resources, as well as identifying the information gaps, the participants will be able to reflect and articulate new insights. Furthermore, interviews are planned with the target group to gather best practices and insights into subjective experiences of remote working. Through this multi-method investigation, we gather information that can lead us to conceptualize, prototype, and test tools that will aid SMEs in tackling their real-world problems.

As per the project timelines, the first versions of tools will be launched in autumn 2023. The tools will be piloted with SMEs in 2024. In 2025, the tools will be digitally available for free in a hub. ■

References

- Anderson, A. J. Kaplan, S. A. Vega, R. P. 2015. The impact of telework on emotional experience: When, and for whom, does telework improve daily affective well-being? *European journal of work and organizational psychology*. Vol. 24 (6), 882–897. Cited 29 May 2023. Available at <https://doi.org/10.1080/1359432X.2014.966086>
- Balaji M.S. Jha, S. Sengupta A.S. Balaji, C.K. 2018. Are cynical customers satisfied differently? Role of negative inferred motive and customer participation in service recovery. *Journal of Business Research* Vol. 86, 109–118. Cited 29 May 2023. Available at <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.023>
- Brunswick, S. & Vanhaverbeke, W. 2015. Open Innovation in Small and Medium-Sized Enterprises (SMEs): External Knowledge Sourcing Strategies and Internal Organizational Facilitators. *Journal of small business management*. Vol. 53 (4), 1241–1263.
- Chan, C. M. L. Teoh, S. Y.; Yeow, A. Pan, G. 2019. Agility in responding to disruptive digital innovation: Case study of an SME. *Information Systems Journal*. Vol. 29 (2), 436–455. Cited 1 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1111/isj.12215>
- Chesbrough, H. W. 2003. *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Boston (MA): Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. W. 2011. *Open services innovation rethinking your business to grow and compete in a new era*. 1st ed. San Francisco, Calif: Jossey-Bass.
- Chesbrough, H. 2017. The Future of Open Innovation. *Research technology management*. Vol. 60 (1), 35–38.
- Dell'Era, C. & Landoni, P. 2014. Living Lab: A Methodology between User-Centred Design and Participatory Design. *Creativity and innovation management*. Vol. 23 (2), 137–154.
- Dubouloz, S. Bocquet, R. Equey Balzli, C. Gardet, E. Gandia, R. 2021. SMEs' Open Innovation: Applying a Barrier Approach. *California management review*. Vol. 64 (1), 113–137. Cited 29 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1177/00081256211052679>
- Freeman, R. E. 2010. Managing for Stakeholders: Trade-offs or Value Creation. *Journal of business ethics*. Vol. 96 (1), 7–9.
- Garriga, E. 2014. Beyond stakeholder utility function: stakeholder capability in the value creation process. *Journal of Business Ethics*. Vol. 120, (4), 489–507.
- Greenwood, M. 2007. Stakeholder engagement: Beyond the myth of corporate responsibility. *Journal of Business Ethics*. Vol. 74, 315–327.

Harker Martin, B. & MacDonnell, R. 2012. Is telework effective for organizations?: A meta-analysis of empirical research on perceptions of telework and organizational outcomes. *Management research review*. Vol. 35 (7), 602–616.

Hartsell-Gundy, J. Johnson, E. O. Kromer, J. 2015. Testing Telepresence: Remote Reference Service via Robotics. *Reference and user services quarterly*. Vol. 55 (2), 118–122. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.5860/rusq.55n2.118>

Harrison, J. S. St. John, C. H. 1996. *Managing and Partnering with External Stakeholders*. Academy of Management perspectives. Vol. 10 (2), 46–60.

Harrison, J. S. Bosse, D. A. Phillips, R. A. 2010. Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage. *Strategic Management Journal*. Vol. 31 (1), 58–74.

Hu, Y. & McLoughlin, D. 2012. Creating new market for industrial services in nascent fields. *The Journal of services marketing*. Vol. 26 (5), 322–331.

Löfberg, N. & Åkesson, M. 2018. Creating a service platform – how to co-create value in a remote service context. *The Journal of business & industrial marketing*. Vol. 33 (6), 768–780.

McMullen, J. S. & Dimov, D. 2013. Time and the Entrepreneurial Journey: The Problems and Promise of Studying Entrepreneurship as a Process: Time and the Entrepreneurial Journey. *Journal of management studies*. Vol. 50 (8), 1481–1512.

Mulki, J. Bardhi, F. Lassar, F. Nanavaty-Dahl, J. 2009. Set up remote workers to thrive. *MIT Sloan management review*. Vol. 51 (1), 63–69.

North, K. Aramburu, N. Lorenzo, O. J. 2020. Promoting digitally enabled growth in SMEs: a framework proposal. *Journal of enterprise information management*. Vol. 33 (1), 238–262. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2019-0103>

Pantano, E. Priporas, C-P. Viassone, M. Migliano, G. 2020. Does the stakeholder engagement result in new drinks? Evidence from family owned SMEs. *Journal of business research*. Vol. 119, 185–194. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.04.037>

Porter, M. E. 1985. *The Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: Free Press.

Prahalad, C. K. and Ramaswamy, V. 2004. Co-creating unique value with customers. *Strategy & Leadership*. Vol. 32 (3), 4–9. Cited 29 May 2023 Available at <https://doi-org.ezproxy.cc.lut.fi/10.1108/10878570410699249>

Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. 2003. The new frontier of experience innovation. MIT Sloan management review. Vol. 44 (4), 12–18.

Ramaswamy, V. & Ozcan, K. 2014, *The Co-Creation Paradigm*, Stanford University Press, Redwood City. Available from: ProQuest Ebook Central.

Ranjan, K. R. & Read, S. 2016 Value co-creation: concept and measurement. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 44 (3), 290–315. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1108/JSM-02-2019-0056>

Seetharaman, A. Patwa, N. Saravanan, A. S. Sharma, A. 2019. Customer expectation from Industrial Internet of Things (IIOT). *Journal of manufacturing technology management*. Vol. 30 (8), 1161–1178. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1108/JMTM-08-2018-0278>

Sore, S. Saunila, M. Ukko, J. Helkkula, A. 2023. Business-to-Business Value Co-creation: Suppliers' Perspective of Essential Information Systems Capabilities. *Journal of creating value*. Vol. 9 (1), 81–106.

Srivastava, R. Gutpa, P. Kumar, H. Tuli, N. 2023 Digital customer engagement: A systematic literature review and research agenda. *Australian journal of management*. Vol. 0, 1–26. Cited 4 Jun 2023. Available at <https://doi.org/10.1177/03128962231177096>

Tullberg, J. 2013. Stakeholder theory: Some revisionist suggestions. *The Journal of socio-economics*. Vol. 42, 127–135. Cited 4 Jun. Available at <https://doi.org/10.1016/j.socec.2012.11.014>

Verbeke, A. & Tung, V. 2013. The Future of Stakeholder Management Theory: A Temporal Perspective. *Journal of business ethics*. Vol. 112 (3), 529–543.

Aki Helminen

Päytyvätkö hankkeen tulokset ”hankkeiden hautausmaalle”?

Kun julkisvaroin toteutettava TKI (tutkimus, kehitys ja innovaatio) -hanke päättyy, tiedot hankkeesta ja sen tuloksista usein katoavat tai ovat vaikeasti löydettävissä ja hyödynnettävissä.

Tämä artikkeli käsittelee Midas-hankkeen tuloksia sekä hankkeessa esille tulleita haasteita, jotka liittyvät TKI-toimintaan ja yrityksille suunnattujen hankkeiden tulosten hyödyntämiseen.

Julkisvaroin toteutettavan avoimen TKI-hankkeen tarkoituksena on edistää alueellista ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja oppilaitosten työelämä- ja yritysyritysteistyötä löytämällä ratkaisuja tunnistettuihin haasteisiin, kehittämällä vanhaa ja luomalla uutta (Lapin AMK 2023). TKI-hankkeen toteutusvaihe sisältää valtavan määrän toimenpiteitä, työpaketteja ja tutkimuksia. Hankkeessa järjestetään työryhmätapaamisia, tapahtumia, työpajoja ja kursseja, luodaan suunnitelmia ja toimintamalleja sekä dokumentoidaan

MIDAS | Uudistetaan
hankemaailma
yhdessä

Midas - Uudistetaan hankemaailma yhdessä

Toteutus aika	1.9.2021 - 31.8.2023
Rahoitus	EAKR, Päijät-Hämeen Liitto
LABin rooli	Päätoteuttaja

asiakirjoja ja kirjoitetaan artikkeleita ja julkaisuja. Hanke on aina määräaikainen, ja kun hankkeelle asetettu päättymispäivä lähenee, hankkeesta täytetään loppuraportti rahoittajalle. Loppuraportissa rahoittajalle todennetaan, että hankkeessa on tehty tarvittavat toimenpiteet, vaikuttavuuteen liittyvät indikaattorit täyttyvät ja että rahoitusehtoja on noudatettu. Tiedot hankkeesta siirtyvät arkistoihin ja hanke päättyy.



Kuva 1. MIDAS-expon juontaja Jussi Heikelä, kuva Tommi Mustaniemi

MIDAS-expo-tapahtuma tuomaan tulokset esille

Idea Midas-hankkeesta heräsi vuonna 2014, kun oli havaittu, että TKI-toimijat ja yritykset eivät hyödynnä tehokkaasti TKI-toiminnassa syntyneitä hanketuloksia. Midas-hankkeen tavoitteeksi tuli ratkaista tämä ongelma. Midas-hankkeen oletuksena oli, että viestinnän puute oli ongelman juurisyy, ja että yhteisen foorumin luominen ratkaisisi sen. Midas-hankkeen aikana järjestettiin kaksi hankkeiden ja hanketulosten esittelytapahtumaa, joista toinen oli 15.2.2023 järjestetty valtakunnallinen hanketapah-

tuma MIDAS-expo. Tapahtumien tarkoituksena oli törmäyttää TKI-toimijat, yritykset, oppilaitokset, opiskelijat ja rahoittajat messualueella hanketulosten äärellä sekä tarjota päälavalla teemoittain, kootusti ja tiivistetysti esitetyt hankkeissa syntyneet tulokset kaikkien, erityisesti yritysten, hyötykäyttöön. Tapahtumaa varten hankkeiden avainhenkilöille tarjottiin esiintymisvalmennus, jolla pyrittiin varmistamaan mielenkiintoinen ja informatiivinen lavaohjelma tiivistämällä hankkeiden tavoitteet, saavutukset ja tulokset viiden minuutin pitch-puheenvuoroiksi.



- ↑ Kuva 2. MIDAS-expo (Kuva: Tommi Mustaniemi)
- ← Kuva 3. MIDAS-expon päälavaesitys Vihreä Vastuu, Jaakko Grönmark (Kuva: Tommi Mustaniemi)

MIDAS-expossa oli 54 näytteilleasettajaa ja 33 päälavaesitystä. Ohjelma muodostui tapahtuman neljän eri teeman ympärille: Kiertotalous – tekniset ratkaisut, Liiketalous – ratkaisuja uudistamiseen, Design – kestävä tuotekehitys ja Hyvinvointi – teknologiat ja tekijät. Vaikka MIDAS-expo menestyi toimijoiden törmäyttämisessä ja houkutteli paikalle yli 600 osallistujaa, se ei kuitenkaan suoraan ratkaissut hankkeen perimmäistä tehtävää: kuinka saada hanketulokset yritysten hyötykäyttöön.

Tapahtuma sai valtavasti kiitosta niin kävijöiltä kuin näyttöilleasettajilta sen järjestelyistä ja ammattimaisuudesta ja onnistui yllättämään monet kävijät ja näyttöilleasettajat sen suosiolla. Lähes 90 % palautekyselyihin vastanneista näyttöilleasettajista (N=32) koki tapahtuman tarpeelliseksi ja ilmaisi halukkuutensa osallistua tapahtumaan uudestaan (Helminen & Rantanen 2023). Tapahtuma vastasi siis tarpeeseen yhdistää TKI-toimijat, rahoittajat, oppilaitokset, opiskelijat ja yritykset keskenään ja onnistuikin siinä erinomaisesti.

Tapahtuman järjestämisen yksi onnistumisen avaimista oli työryhmän yli 40 vuoden kokemus tapahtuma-alalta, joka mahdollisti ammattimaisen ja uskottavan hanketapahtuman järjestämisen. Pitkästä tapahtuma-alan kokemuksesta huolimatta, tapahtuman järjestäminen ei tapahtunut hetkessä. Hankkeiden mukaan saattaminen, tapahtuman ohjelman ja kumppaniverkostojen rakentaminen, byrokratia ja viestinnälliset tehtävät olivat työläitä ja aikaa vieviä. Erityshaasteen viestinnällisesti tekivät sanat ”TKI” ja ”hanke”, sillä TKI-toiminta on erikoisala, jota ei käsitellä kovin usein julkisuudessa, ja toisaalta käsite on melko tekninen ja akateeminen, joten sen ymmärtäminen edellyttää tiettyä taustatietoa ja perehtymistä alaan.



Kuva 4. MIDAS-expo (Kuva: Tommi Mustaniemi)



Kuva 5. MIDAS-expo (Kuva: Tommi Mustaniemi)

MIDAS-expon tarpeellisuutta tutkittaessa nousi esille kysymyksiä: mistä hankkeiden tulokset löytyvät ilman hanketahtumaa ja mitä hankkeen tuloksilla oikeastaan edes tarkoitetaan?

Mistä hankkeiden tiedot ja tulokset löytyvät?

Hankkeen rahoittajalle toimitetun loppuraportin odottaisi sisältävän kaiken tarvittavan tiedon hankkeesta ja sen tuloksista. Voisi myös olettaa, että hankkeen tiedot ja syntyneet tulokset olisivat helposti löydettävälle ja hyödynnettävissä. Näin ei kuitenkaan usein ole.

Loppuraportti sisältää tietoa, jota on peilattu hankesuunnitelmaan perustuvien EU:n ja rahoittajien asettamien tavoitteiden ja mittareiden kanssa. Tiedot siirtyvät rahoittajan järjestelmiin ja TKI-organisaatioiden arkistoihin, josta ulkopuoliset eivät niitä pääse näkemään ilman erillistä pyyntöä kuin osittain. Hankkeiden päätyttyä TKI-toimijat saattavat siirtyä uusiin hankkeisiin, tehtäviin tai eri yrityksen palvelukseen. Näin hankkeen aikana tuotettua tietoa ja tuloksia ei ole usein enää saatavilla hankkeen avainhenkilöiltä. Vaikka rahoittajat tekevät parhaansa tulosten ja hankkeiden vaikuttavuuksien esille tuomiseen,

heillä ei ole mahdollisuutta vaikuttaa määräänsä enempää tulosten hyödynnettävyyteen ja jatkokehitykseen. Tulosten hyödynnettävyys ja niiden jalkautus kohderyhmälle on kuitenkin lähtökohtaisesti hankkeen tehtävä.

Haasteena on se, että ei ole olemassa mitään yhteistä formaattia, alustaa tai tapaa, jolla hankkeen tulokset olisivat kootusti kaikkien löydettävissä ja hyödynnettävissä. Usein hankkeista jää arvokkaita oppoja, tietoa, tutkimustuloksia, toimintamalleja ja kursseja, jotka voivat johtaa uusiin hankeideoihin, jatkohankkeisiin tai oppilaitoksen toimintamalliksi tai osaksi koulutuskurssia, mutta tieto jää usein vain hankkeessa mukana olleiden tietoon ja toteuttaja TKI-organisaation pääomaksi. Hankkeen tulokset päätyvät harvoin TKI-toimijoiden tai yritysten hyödynnettäväksi enää hankkeen päättymisen jälkeen, sillä useimmissa hankkeissa hyödyt tarjotaan kohderyhmälle vain hankkeen aikana. Hanketapahtumat palvelevat siis vain niitä, jotka osallistuvat tapahtumiin.

Tarvitaankin formaatti ja alusta, joka palvelee erityisesti TKI-toimijoita, rahoittajia ja kohderyhmiä kaikkialla, paikasta ja ajasta riippumatta. Kun hankkeen tuloksille ei ole osoittaa paikkaa, ne hukkuvat arkistoihin ja järjestelmiin, ja päätyvät hankkeen hautausmaalle kuin itsestään.

On tärkeää huomioida, että hankkeiden hautausmaalle joutuminen ei tarkoita, että hanke olisi epäonnistunut. Hankkeesta ja sen tuloksista on monesti ollut hyötyä, mutta tieto hankkeesta ja sen tuloksista jää vain hankkeessa mukana olleiden tietoon.

Mitä hankkeen tuloksilla tarkoitetaan?

Yleisesti tarkastettuna se mitä hankkeen tuloksella tarkoitetaan, on yksilöllistä ja jokseenkin epäselvää ja tulkinanvaraista. Kun hankkeiden sisällöt eroavat merkittävästi toisistaan, selkeää määritystä hanketuloksille ei ole luotu, eikä strukturoitua tapaa tai alustaa kehitetty tulosten julkaisuille, voi hankkeen tulos ja sen sisältö olla mitä vain. Hankkeen tulos monesti muovaantuu loppuraportin mukaan, joka on tärkeää ja hyödyllistä tietoa rahoittajalle, muttei kohderyhmälle. Hankkeen tulos tulisi kohdistaa suoraan sille tarkoitettulle kohderyhmälle ja vastata kysymyksiin: kuka hankkeesta hyötyi, kuka siitä hyötyy jatkossa ja miten.

Yksi TKI-hankkeiden keskeisimmistä tehtävistä on pystyä sanoittamaan hankkeessa syntyneet tulokset kohderyhmän kielellä ja saattaa ne kohderyhmän käytettäväksi. Yrityksille

suunnattujen hankkeiden kohdalla TKI-toimijoiden henkilökohtaisella taustalla ja kokemuksella yritystoiminnasta ja vapaan markkinatalouden määrittämästä liiketoiminnasta on merkittävä rooli, niin hanketoiminnan ja yhteistyön käynnistämässä, kuin hanketulosten jalkauttamisessa. TKI-organisaatioiden ja yritysten toimintakulttuurit, termistöt ja byrokraatia eroavat merkittävästi toisistaan ja niiden tunnistaminen on hankkeen onnistuneen tulosten jalkauttamisen kannalta merkittävä tekijä.

Kuusi Midas-hankkeen aikana tunnistettua haastetta

Midas-hankkeen aikana ja hanketapahtuman järjestämisessä tunnistettiin kuusi merkittävää puutetta ja haastetta, jotka vaikuttavat epäedullisesti niin hanketapahtuman järjestämiseen kuin TKI-toimintaan yleisesti. Hanketapahtuma antaa erinomaisen pohjan TKI-toiminnan ja hanketulosten kehittämiseksi ja tulosten jalkauttamiseksi, mutta hankkeiden tulosten hyödyntäminen edelleen vaatii työtä ja parannuksia, jotta TKI-toiminta voisi kehittyä entistä hyödyllisemmäksi ja tehokkaammaksi. Alla kuusi kriittisintä havaintoa ja ratkaisuehdotusta:

1) TKI-toiminnalta puuttuu selkeä brändi

Kun puhutaan yleisesti TKI-toiminnasta tai tuotetaan hanketapahtumaa, jossa TKI-toiminta on keskiössä, sanan 'TKI' tunnettuus on edelleen hyvin rajallinen. Vaikka TKI ja hankkeet ovat vain työkaluja itse tekemiselle, on tärkeää, että TKI-toiminnalla on yleinen ja yhteinen brändi, jonka avulla ja alla TKI-hankkeet ja TKI-toiminta viestivät itsestään. TKI-brändin rakentuminen ei ole yksittäisen hankkeen ratkaistavissa, vaan siihen tarvitaan TKI-organisaatioiden, EU:n ja rahoittajien yhteinen tapa ja tahtotila.

Ratkaisu:

Selvitys ja toimintamalli TKI-brändin kirkastamiseksi TKI-organisaatioiden, EU:n ja rahoittajien toimesta.

2) Hankkeiden viestintä

Hankkeen menestys on vahvasti riippuvainen onnistuneesta viestinnästä, joka tavoittaa laajemman yleisön ja lisää tietoisuutta hankkeen tavoitteista, saavutuksista ja tuloksista. Huonosti toteutettu viestintä sen sijaan rajoittaa hankkeen näkyvyyttä ja sen vaikutusta. TKI-organisaatioilla on keskeinen rooli hankkeiden viestinnässä, sillä niiden tulisi luoda yhteinen viestintäväyly, jonka alla organisaation hankkeet voivat viestiä keskitetysti ja aiheesta kiinnostuneet voivat löytää tietoa. Esimerkiksi monet oppilaitokset keskittyvät pääasiassa opiskelijaviestintään, jättäen hankkeet ilman riittävää viestinnällistä tukea. Kun hankkeet jäävät yksin viestinnän haasteiden kanssa, hanke keskittyy vain toimenpiteiden suorittamiseen ja viestintä jää toissijaiseksi asiaksi.

Ratkaisuehdotus:

TKI-organisaatioiden viestintästrategian muutos, joka palvelee hankkeiden viestintää yhteneväisesti ja kohdennetusti.

3) Johtaminen ja byrokratia

Johtamisen vaikutukset näkyvät merkittävästi niin liiketoiminnassa kuin TKI-toiminnassakin. Hanke on verrattavissa yritykseen, jota johdetaan, kehitetään ja josta viestitään. Kun puhutaan rahasta, julkisvaroin toteutettavat hankkeet eroavat yritystoiminnasta merkittävästi, sillä raha on vain hankkeen mahdollistaja, ei sen tuloksia mittaava tekijä. Hankkeiden talouden lähtökohdanna on, että kaikki sille osoitettu raha tulee käyttää.

Hanketta johdetaan kolmella eri kärkeä: rahoittaja johtaa rahoitukseen ja vaikuttavuuteen liittyen, TKI-organisaatiot johtavat resurssihin ja talouteen liittyen, ja hankkeet johtavat toimenpiteisiin liittyen. Jokaisella taholla on eri johtamiseen liittyvä tavoite ja rooli, jotka kaikki eroavat toisistaan. Koska rahoitus on hankkeen elinehto, päädytään usein hankkeessa ensisijaisesti tyydyttämään rahoittajan tavoitteet ja tarpeet. Seuraavaksi tyydytetään TKI-organisaation tarpeet ja itse hankkeen ja kohderyhmän tarpeet jäävät viimeiseksi. Näin ollen hanke ei aina pysty palvelemaan kohderyhmäänsä riittävän tehokkaasti ja kohdennetusti.

Ratkaisuehdotus:

TKI-organisaatioiden ja rahoittajien johtamis- ja toimintakulttuurimuutos lähemmäksi yritysliiketoiminnan toimintakulttuuria.

4) Digitaalinen formaatti hanketuloksille

TKI-hankkeiden tiedon ja tulosten jäsennellylle ja helposti löydettävälle formaatille tai alustalle on suuri tarve, jotta tiedot ja tulokset saadaan paremmin hyödynnettyä. Yhteinen formaatti mahdollistaisi tiedon yhdenmukaisen kirjaamisen ja hakusanaoptimoinnin, joka auttaisi löytämään tarvittavan tiedon nopeasti ja tehokkaasti, niin hakukoneiden kuin tekoälyn kautta. Tällainen järjestelmä voisi olla yhtä käyttökelpoinen kuin patenttitietokannat, jotka ovat hyvin jäsenneiltyjä ja löydettävissä. Tämä mahdollistaisi hankkeiden tietojen ja tulosten tehokkaamman hyödynnettävyyden.

Ratkaisuehdotus:

Formaatin, tavan ja alustan kehitys yhdessä kaikkien eri rahoitusinstrumenttien ja EU:n toimesta.

5) Hankkeiden tulosten määrittäminen

Hankkeiden tulosten arviointi on monimuotoista eikä yhtenäistä tapaa ole olemassa. Tämä johtuu osittain siitä, että kohderyhmien, rahoittajien, TKI-organisaatioiden ja yksilöiden tarpeet vaihtelevat merkittävästi. Erityisesti yrityksille suunnattujen TKI-hankkeiden tulokset tulisi kuitenkin julkaista, olla saatavilla ja hyödynnettävissä heidän tarpeidensa mukaisesti. Yksin hankkeen loppuraportin määrittelemät tulokset eivät palvele yrityksiä.

Ratkaisuehdotus:

Hanketulosten kategorisointi ja kohdennus kohderyhmän tarpeiden mukaisiksi rahoittajien toimesta ja ohjaamana.

6) Kuinka paljon yrityksiä kiinnostaa TKI-toiminta

TKI-toiminnan hyödyt ovat haastavia mitata millään yksittäisellä mittarilla. Vaikka hankkeista saatuja hyötyjä ei voida välttämättä hankkeen aikana tai heti hankkeen päätyttyä nähdä, ne ovat usein kauaskantoisia ja vaikutukset näkyvät vasta myöhemmin. Tätä tosin ei voida tietää ja asian todellinen laita jää arvailujen varaan. TKI-toiminnan kustannukset ovat konkreettisia ja niistä voidaan tehdä erilaisia johtopäätöksiä.

Esimerkiksi Suomessa TKI-toimintaan sijoitetaan vuosittain 610 miljoonaa euroa (Tilastokeskus 2020), mutta sen todellisia vaikutuksia ei voida suoraan osoittaa, sillä yrityksiä kiinnostus hankkeiden tuloksia ja TKI-toimintaa kohtaan on epäselvää. Selvä mittari, jolla kiinnostusta voidaan mitata, on yritysten osallistumismäärät hankkeisiin. LAB-ammattikorkeakoulun henkilöstölle tehdystä kyselytutkimukses-

ta (N=94) nousi esille, että yrityksiä on vaikea saada mukaan hanketoimintaan ja että he eivät halua ottaa hankkeessa syntynyttä tietoa ja hyötyjä vastaan (Helminen & Rantanen 2021). Jää spekulatioiden varaan johtuuko tämä hankkeista itsestään, viestinnän puutteesta, TKI-brändin ja TKI-toiminnan tietoisuuden heikkoudesta, byrokратиasta, yritysten ajankäytöstä vai siitä, että osaa yrityksistä TKI-toiminta ei kiinnosta.

Olisi tärkeää pyrkiä osoittamaan TKI-toiminnan hyödyt paremmin, vaikka ne eivät välttämättä koskaan johda uuden Nokian tai Rovion kaltaisiin menestystarinoihin.

Ratkaisuehdotus:

Laaja tutkimus yritysten kiinnostuksesta TKI-toimintaa kohtaan.

Midas-hankkeen tulokset ja yhteenveto

Tämä artikkeli on Midas-hankkeen ja hanketapahtuman tulos. Tietoa Midas-hankkeesta löytyy hankkeen verkkosivuilta (LAB 2023). Lisäksi voit nähdä tapahtumien esitykset jälkilähettyksenä Midas-hankkeen YouTube-kanavalta (Midas – Uudistetaan hankemaailma yhdessä 2023).

Jotta haasteet eivät jää vain kritiikiksi, haluamme esitellä konkreettisia esimerkkejä hankkeen ja tapahtuman tuloksista.

Alla on tiivistelmä tuloksista kuudelle eri kohderyhmälle hyödynnettäväksi:

1) Tulos rahoittajille:

Maksatushakemukset ja loppuraportti on laadittu ja kaikki asetetut tavoitteet ja toimenpiteet on suoritettu rahoitusehtojen mukaisesti. Tulevaisuudessa valtakunnallista hanketapahtumaa nähdään tarpeellisenä alustana hanketulosten jakamiseen yhteiselle alustalle. Kuitenkin lisäselvityksiä tarvitaan TKI-toiminnan hyödyistä, yrityksiin kiinnostuksesta TKI-toimintaa kohtaan, TKI-brändin vahvistamisesta, hanketulosten selkeyttämisestä sekä digitaalisen hanketuulosformaatin luomisesta. Loppuraportti nähtävillä Rakennerahastotietopalvelusta (2023), tarkemmat lisätiedot pyydettäessä Päijät-Hämeen liitosta.

2) Tulos TKI-organisaatiolle: Hanketapahtumaa nähdään tärkeänä foorumina, joka mahdollistaa TKI-toimijoiden ja yritysten kohtaamisen sekä hanketulosten jakamisen. Tapahtumaa pidetään myös tarpeellisenä kumppanuuksien luomisessa ja yhdistävänä tekijänä oppilaitosten ja yritysten kumppaniverkoston välillä. Tämän vuoksi, hanketapahtumaa tulee kehittää pysyväksi osaksi TKI-organisaatioiden toimintaa. Hanke tarjoaa myös uusia tunnistettuja hankeaihoita, joita kehittämällä voidaan parantaa TKI-organisaatioiden, hankkeiden ja TKI-toimintaa yleisesti. Tarkemmat tiedot saatavilla LAB-ammattikorkeakoulusta.

3) Tulos hankkeille ja TKI-toimijoille:

Hanketapahtuma tarjoaa mahdollisuuden esitellä hankkeen tavoitteet, saavutukset ja tulokset muiden TKI-toimijoiden ja yritysten hyödynnettäväksi. Tapahtuma helpottaa myös hankkeen verkostoitumisessa sekä tulosten levittämisessä ja viestinnällisiä haasteita, sillä se tarjoaa yhteisen viestintäalustan suurelle yleisölle eri hankkeiden ja kohderyhmän välillä. Tietoa tulevasta hanketapahtumasta voi seurata MIDAS-expo tapahtumasivuilta (MIDAS-expo 2023).

4) Tulos opiskelijoille:

Hanketapahtuma tarjoaa tietoa opiskelijoille TKI-toiminnasta sekä mahdollisista harjoittelu ja työuravaihtoehtoista TKI-toiminnan äärellä. Hanketapahtumassa esille tulevat tarpeet voivat herättää opiskelijoissa ideoita ja ratkaisuja. Tietoa tulevasta hanketapahtumasta voi seurata MIDAS-expo-tapahtumasivuilta (MIDAS-expo 2023)

5) Tulos yksittäisille yrityksille:

Hanketapahtuma tarjoaa yrityksille yhden paikan, josta he voivat saada tietoa TKI-toiminnasta ja sen tarjoamista mahdollisuuksista. Tapahtumassa yritykset voivat esittää omia tarpeitaan ja ideoitaan sekä löytää ratkaisuja omiin haasteisiinsa. Tietoa tulevasta hanketapahtumasta voi seurata MIDAS-expo-tapahtumasivuilta (MIDAS-expo 2023)

6) Tulos tapahtuma-alan yritykselle:

TKI-toiminta antaa tapahtuma-alan yrityksille liiketoimintamahdollisuuksia ja tarve ammattimaisesti toteutetuille hanketapahtumille. TKI-toimijat eivät osaa hyödyntää ammattimaisten tapahtumaorganisaatioiden palveluita ja tapahtuma-ala ei tunnista TKI-toimijoita potentiaalisena asiakasryhmänä. Molempien puoliset edellytykset ovat selkeitä. Lisätietoa yhteistyömahdollisuuksista voi tiedustella LAB-ammattikorkeakoulusta.

Kiitos LAB-ammattikorkeakoululle ja Päijät-Hämeen liitolle, jotka rohkenevat tarttua TKI-toiminnan haasteisiin ja rahoittaa Midas-hanketta vuosina 2021–2023. Vaikka hanke ei ratkaisutkaan kaikkia haasteita ja kaikki sille asetetut tavoitteita eivät täyttynytkään, oli projekti kuitenkin onnistunut. Jos ja kun hanketapahtumaa lähdetään uudestaan tekemään, TKI-brändin vahvistaminen ja sanan ”TKI” sanan tunnettuuden lisääminen sekä kohderyhmän kiinnostuksen tutkiminen TKI-toimintaa kohtaan ovat työlliställä ensimmäiset tehtävät.

Aika näyttää, käytetäänkö Midas-hankkeen tuloksia hyödyksi tulevaisuudessa vai hautautuuko ne hankkeiden hautausmaalle. ■

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



 **Päijät-Hämeen liitto**
The Regional Council of Päijät-Häme

Lähteet

Helminen, A. & Rantanen, P. 2021. LAB. 2023. Midas. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/midas-uudistetaan-hankemaailma-yhdessa>

Helminen, A. & Rantanen, P. 2023. LAB. 2023. Midas. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/midas-uudistetaan-hankemaailma-yhdessa>

Lapin AMK. 2023. Avoin TKI-toiminta Lapin AMKissa. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://www.lapinamk.fi/fi/Yrityksille-ja-yhteisöille/Avoin-TKI-toiminta>

MIDAS-expo. 2023. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://midas-expo.fi/>

Midas – Uudistetaan hankemaailma yhdessä. 2023. Youtube-kanava. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://www.youtube.com/@midas-uudistetaanhankemai2104>

Rakennerahastotietopalvelu. 2023. EAKR- ja ESR-hankkeet Suomessa ohjelmakaudella 2014-2020. Viitattu 8.5.2023. Saatavissa <https://www.eura2014.fi/rrtiepa/index.php>

Tilastokeskus. 2020. Tutkimus- ja kehittämistoiminta. 3. Julkisen sektorin tutkimus- ja kehittämistoiminta. Suomen virallinen tilasto (SVT). Viitattu 8.5.2023. Saatavissa http://www.stat.fi/til/tkke/2020/tkke_2020_2021-10-28_kat_003_fi.html

Olga Bogdanova

The path to self-discovery and personal growth: Mindfulness and self-leadership practices

In my article featured in the LAB Innovation Annual Review 2022 (Bogdanova 2022), I discussed how self-leadership and mindfulness practices can help students to cope with post-pandemic stress and develop resilience to thrive in the face of uncertainties. At that time, the process of development of two online mindfulness and self-leadership courses was underway. In Autumn 2022 and Spring 2023, SLEM project piloted two courses, “The art of being present” and “The art of leading yourself”, which were quite popular among students. In Autumn 2022, the courses were offered for bachelor students in LAB, and about 20 people participated in each course. In Spring 2023, the courses were also offered for Open University students and on Campus Online in Finland. The number of enrolled students exceeded 80, and over 60 people completed each course.

In this article, I delve deeper into the structure and content of these courses,



SLEM - Entrepreneurial Self-Leadership Education through Virtual Training

Time	1.9.2020-31.8.2023
Funder	Erasmus 2014-2020
LAB role	Partner

sharing the self-leadership practices and the additional resources to read, describing experiences of participants, and discussing the potential long-term impact of integrating self-leadership and mindfulness in education and beyond. By understanding the value of these practices and their application in various contexts, we can harness their benefits to foster personal growth, well-being, and success.

Teaching mindfulness and self-leadership online

The Erasmus+ project, SLEM, created a course manual for teaching mindfulness and self-leadership jointly by partners from Lichtenstein, Finland, Croatia, and Albania. The manual was comprised of 5 modules, including exercises promoting entrepreneurial skills, mindfulness, and self-leadership. This manual was further tested with a small group of bachelor students and the best self-leadership and mindfulness exercises were selected for the online courses.

The courses are structured to facilitate a progressive development of skills for the students. The course “The art of being present” spans four weeks and provides students with introductions into cognitive psychology and practical exercises in mindfulness. Following this course, students seamlessly transition into the next six-week course, “The art of leading yourself”. This course aims to cultivate self-awareness and self-leadership skills.

A robust foundation of meta-cognitive skills, attention skills, self-awareness, and emotional awareness and regulation is established through integration of mindfulness practices (Bogdanova

2022b). This skillset proves useful for further development of self-leadership skills, such as exploring personal vision, establishing life goals, making progress towards these goals, dismantling mental obstacles, fostering confidence, and enhancing effective communication.

The courses are structured with dynamic and progressive pacing, promoting a self-discovery and personal development routine. Each week, students engage in hour-long Zoom sessions where they delve into the theoretical and practical aspects of that week’s content. These sessions serve as a forum for sharing insights and experiences from the exercises and participating in group or pair work. Furthermore, students engage in individual coursework throughout the week via our online educational platform, Moodle. The platform features a range of resources, including short videos, insightful articles, exercises, and discussion boards. To promote peer learning, each student actively participates in sharing their weekly learning experiences within a small group setting on an online discussion board. Additionally, they are encouraged to provide constructive feedback by commenting on at least three learning diaries authored by their peers.

The art of being present— Mindfulness practices for greater well-being

Initiating mindfulness practices begins with the crucial step of establishing a **daily routine**. This routine can intertwine with existing morning or evening rituals, offering seamless integration. For instance, one can fully immerse themselves in the present moment by directing their undivided attention to the taste and aroma of their morning coffee. Similarly, an evening walk through nature presents an opportunity to embrace mindfulness by attentively observing the surroundings and tuning in to bodily sensations. To ensure a sustainable and successful adoption of mindfulness, it is advisable to commence with small, manageable steps and gradually expand one's habits. Instead of attempting numerous changes simultaneously, the incremental approach allows for steady progress and the development of new routines over time. By embracing this gradual process, individuals can enhance the likelihood of long-term success and effectively integrate mindfulness into their daily lives.

The next step on the path to establishing mindfulness skills is to improve **attention**. Nowadays, the constant stream of information and the addictive nature of social media platforms can lead to decreased attention spans. This can

potentially impact our ability to focus and concentrate on longer content or tasks that require sustained attention. One good way to integrate mindfulness practices into one's own life is to replace undesirable habits, such as social media scrolling, with mindfulness exercises such as breathing meditation (Madrigal 2022). The essence of breathing meditation is to perceive sensations related to our breath and return our attention to it every time our mind wanders. It may seem difficult in the beginning, but after some practice, one can master attention skills.

One of the most wonderful mindfulness skills is the ability to observe the experience (emotions, sensations, feelings, and thoughts) with a non-judgmental attitude, which builds a greater **emotional intelligence**. Emotions are an integral part of being human, and they are not inherently good or bad. Practicing mindfulness towards our emotions does not mean condemning, judging, or suppressing them; rather, it involves developing an aware and non-judgmental attitude towards them. Mindful awareness of emotions by body scanning (Smookler 2023) allows us to understand the direct impact they have on our bodily sensations, highlighting the close connection between the body and emotions. By doing so, we can observe and experience emotions in a more immediate and non-reactive way.

In addition to meditation, journaling serves as an invaluable tool for delving into the intricacies of our thoughts. With the human mind generating over 5,000 thoughts daily, these thought patterns play a pivotal role in shaping our beliefs. Often, these thoughts revolve around past events or future scenarios, and 95% of them tend to recur day after day. Unfortunately, this continuous mental dialogue can hinder our ability to recognize present opportunities and, in more severe cases, contribute to mental distress. By engaging in the

practice of journaling (Eatough 2023), we embark on a journey to untangle and declutter our thoughts. Putting our thoughts onto paper allows for a cathartic release, fostering an improved mood and heightened self-awareness. Moreover, journaling enables us to address and resolve problems more effectively, providing valuable insights and perspectives. Through the act of journaling, we create a safe space for introspection, gaining a deeper understanding of our thoughts, emotions, and patterns of thinking.

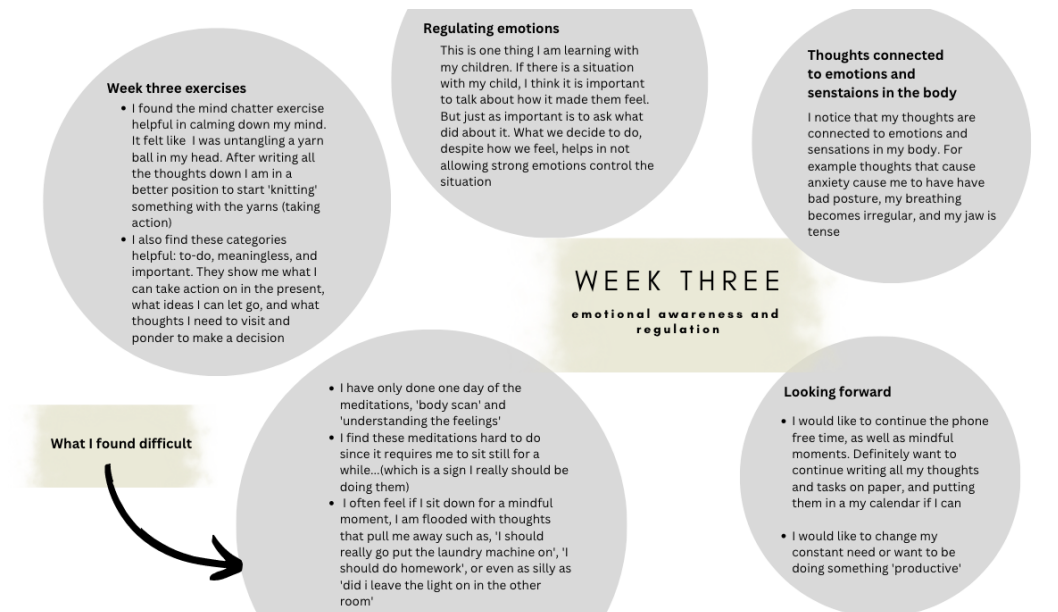


Image 1. An example of a student's learning diary from week three of "The art of being present" course. (Picture: Natalia Luoma)

Finally, there are certain practices that, in contrast to other mindfulness exercises, aim to cultivate a particular state of mind with a clear objective. The goal of these practices is to foster feelings of **gratitude and loving kindness** towards oneself and others, and to intensify this state of mind as much as possible. Consequently, the underlying logic of these practices differs significantly. It goes beyond simply observing thoughts and experiences without judgment. Instead, it involves actively working to modify some of the default emotional patterns encoded in the brain. In essence, these practices strive to rewrite and reshape the emotional software that operates within the mind. Gratitude practices involve focusing on and expressing gratitude for the positive aspects of life. This can be done through keeping a gratitude journal, loving kindness meditation, sharing gratitude with others, or reflecting on moments of gratitude. Practicing gratitude will result in increased happiness and well-being (Bogdanova 2023).

Mindfulness skills possess a remarkable resemblance to superpowers. When attention is refined, it becomes a tool that can be purposefully and effortlessly directed towards specific goals and desired actions. Conversely, an untrained mind resembles a restless monkey, leaping from one enticing stimulus to

another without control. Moreover, the cultivation of emotional awareness and regulation empowers individuals to take charge of their lives. Rather than reacting passively to external circumstances, one can proactively pursue their goals and aspirations while effectively addressing emotional barriers that may arise.

The art of leading yourself - Self-Leadership practices for purposeful life

Self-leadership can be defined as the purposeful and goal-oriented practice of influencing one's own thoughts, emotions, and behaviors to enhance personal effectiveness and performance (Furtner et al. 2018). It involves a self-influencing process that addresses essential questions throughout the journey of pursuing specific goals: "what needs to be done", "how it should be done", and "why it is important to be done" (Manz & Neck 1991; Sampl et al. 2017). Self-leadership practices are exercises that involve "thinking about thinking", or meta-cognitive awareness. This means understanding what our motives and goals are, as well as our limiting beliefs and behavioral patterns.

Self-leadership practices begin from understanding who you are and what you want. **Self-awareness** and understanding our motives are essential

components of personal growth and well-being. By developing self-awareness, we gain insight into our actions, thoughts, and emotions, enabling us to align them with our internal standards. There is a number of ways we can explore ourselves: by assessing and utilizing our character strengths, listing our values, and exploring one's Ikigai. The 24-character strengths exercise refers to a practice where individuals explore and identify their personal strengths based

on the VIA Classification of Character Strengths (Seligman et al. 2004). This exercise involves reflecting on qualities such as creativity, kindness, leadership, and perseverance, among others, to gain a better understanding of one's own positive attributes. By engaging in this exercise, individuals can create a habit of using their strengths in daily life to enhance personal development, relationships, and overall well-being.

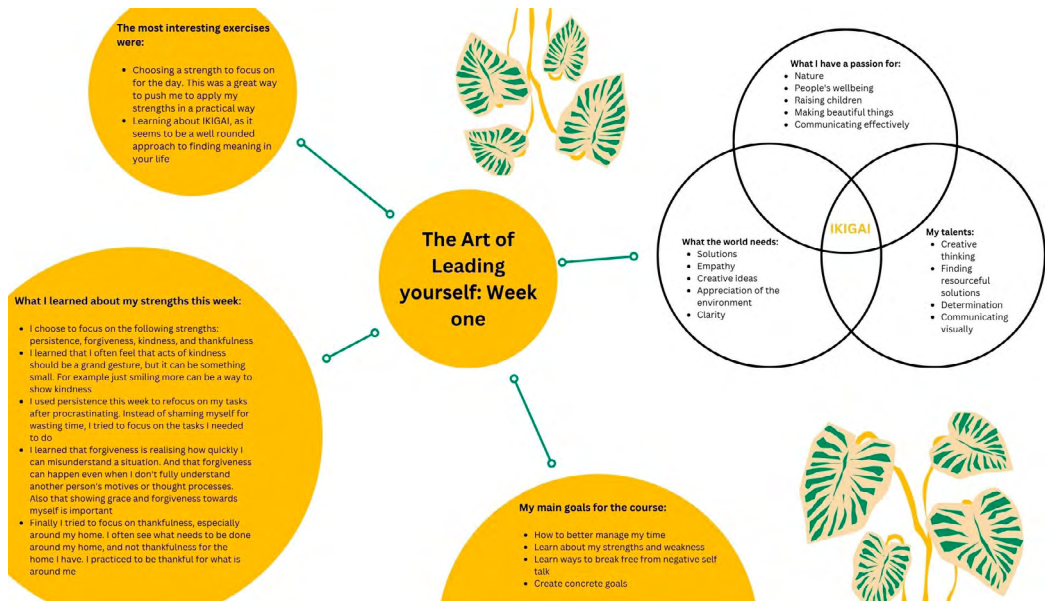


Image 2. An example of a student's learning diary from week one of the course "The art of being present". (Picture: Natalia Luoma)

Building on values, motives, and strengths is an excellent approach to identify **dreams and goals**. By focusing on areas of life that one wants to change as well as dreaming big, individuals can set concrete goals that align with their aspirations. The Ikigai exercise (Eatough 2021) can be a helpful tool in this process, guiding individuals to explore their passions, skills, societal needs, and opportunities for reward. Once an overall life vision is established, setting SMART goals (Boogaard 2021) becomes crucial. SMART goals are Specific, Measurable, Achievable, Relevant, and Time-bound. They provide clarity and direction, making it easier to track progress and stay motivated. Breaking down bigger goals into smaller, manageable steps can make them more attainable and help individuals move closer to their desired outcomes. Furthermore, establishing supportive habits is essential. By developing daily or weekly routines that align with their goals, individuals can create a structure that supports progress and growth. Small steps every day in practicing these habits can lead to long-term positive changes.

Some level of persistency is needed to follow the dreams and goals and **create impact into one's own life**. It is common to encounter challenges and setbacks along the way, which is where practices like the Pomodoro Technique and GTD

(Getting Things Done) method can be beneficial. The Pomodoro Technique (Giesbrecht 2015) is a time management method that involves breaking work into focused intervals, typically 25 minutes, followed by short breaks. This technique helps individuals maintain focus and productivity by working in concentrated bursts and taking regular breaks to recharge. The GTD method, developed by David Allen (2018), is a productivity framework that emphasizes capturing, organizing, and prioritizing tasks, ideas, and projects. It helps individuals maintain clarity and control over their workflow, providing a bigger picture of their goals and actions. Both of these techniques provide structure and strategies for maximizing productivity, maintaining momentum, staying focused, managing time effectively, and overcoming procrastination or distractions. But there is no one-size-fits-all technique, the key is to experiment and find practices that work best for one's own self.

Other challenges and setbacks on the way to reaching one's goals and dreams can be related to negative beliefs and thought patterns. Our subconscious mind stores a vast amount of information, including deeply ingrained beliefs, assumptions, and self-perceptions. In order to **lead our thoughts** effectively, it is important to pay attention to our self-talk (Mead 2019)—the ongoing conversation

we have with ourselves. This self-talk can either support or hinder our growth and well-being. By consciously shifting our inner dialogue and visualization to be more positive and empowering, we can reframe our beliefs and thought patterns.

Failures are inevitable on the way to our goals. Instead of allowing mistakes to deter us or change our goals, we can learn from them to build **confidence and self-efficacy**. Self-leadership strategies help to effectively deal with mistakes, overcome the fear of failure, and develop a strong sense of self-worth. For example, one way to approach fear of failure is to look into worst case and best case scenarios (Matthews 2023). Or celebrate mistakes—some companies have practices that encourage celebrating mistakes as a way to foster a culture of learning, growth, and innovation (Barber et al. 2023).

Real change requires **interacting with the world around us**. Many people live in personal bubbles or comfort zones of familiar and safe daily routines. However, many opportunities lie outside the bubble. To explore them, there is the practice of expanding our comfort zone (Page 2020) gradually, making small changes that push us beyond our accustomed boundaries without overwhelming us emotionally. For example, one can engage in social activities or volunteer

work and lay the foundation for social relationships, using their skills and abilities, gaining confidence, and creating deeper connections. A crucial skill for connecting with other people is active listening (MindTools 2023). Unfortunately, effective listening does not always occur in our interactions with others. We can practice and improve our listening skills, as it is an essential human need to be heard, acknowledged, and understood.

Student feedback

Both courses, “**The art of being present**” and “**The art of leading yourself**”, received positive feedback from students who participated in Autumn 2022 and Spring 2023. The average rate for all the courses was 4.3 out of 5, indicating a high level of satisfaction among the participants. Feedback from students who completed the courses was collected through the course registration platform. A total of 49 participants provided feedback for “The art of being present”, and 62 participants shared their thoughts on “The art of leading yourself”. The feedback received from these students provides valuable insights into the effectiveness and impact of the courses in their personal development.

The participants of “**The art of being present**” found various benefits of completing the course. They mentioned

gaining a better understanding of themselves, learning how to tackle daily problems more efficiently, and developing a peaceful and focused mindset. Many appreciated the practical exercises provided in the course, such as meditation, mindful walks, gratitude practices, and communication skills training. The opportunity to connect with like-minded individuals and receive support in a safe environment was also important to the participants. While most students found the course materials and exercises to be useful, some mentioned that the time allocated for completing assignments felt limited. They expressed a desire for more time and flexibility to fully engage with the course content and suggested adjustments to the course schedule to allow for better time management.

The participants of “**The art of leading yourself**” provided positive feedback and highlighted several aspects that contributed to their learning and personal development. The course provided them with opportunities for self-reflection, enhancing their self-confidence, and gaining a better understanding of themselves. It fostered a supportive and therapeutic atmosphere, allowing students to navigate the challenges of their studies together. The structured schedule and weekly meetings helped students stay focused on the course

material throughout the term. The moderate number of exercises, along with additional materials, provided a balanced learning experience without being overly time-consuming. The interactive discussions with fellow students were particularly appreciated, as remote studying can sometimes feel isolating. In terms of development, students emphasized the importance of physical interactions, suggesting on-campus classes, field trips, and face-to-face contact. They also appreciated the course’s practical nature and expressed a desire for more practical exercises. Some students felt that longer sessions could be beneficial, while others felt the duration was sufficient. ■

References

- Allen, D. 2018. Getting things done: The Art of Stress-Free Productivity. Book summary. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://saanys.org/wp-content/uploads/2020/10/The-Main-Idea-Getting-Things-Done-August-2017.pdf>
- Barber, M., Singaram, M., Studdert, C., Verma, R., Walton, S. & Winska, E. 2023. How can my team celebrate mistakes (we are big on test and learn, but what happens when we genuinely fail?). Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.adaptovate.com/agile/how-can-my-team-learn-from-mistakes/>
- Bogdanova, O. 2022a. The SLEM Training Programme – Resilience and Creativity with Self-leadership and Mindfulness Skills. LAB Innovations Annual Review 2022. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-827-427-1>
- Bogdanova, O. 2022b. The art of being present. LAB Blog. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://blogit.lab.fi/labfocus/en/the-art-of-being-present/>
- Bogdanova, O. 2023. Cultivating well-being through gratitude. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://blogit.lab.fi/labfocus/en/cultivating-well-being-through-gratitude/>
- Boogaard, K. 2021. How to write SMART goals. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.atlassian.com/blog/productivity/how-to-write-smart-goals>
- Eatough, E. 2023. Learn how to start journaling. It's a ritual worth the time. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.betterup.com/blog/how-to-start-journaling>
- Eatough, E. 2021. What is ikigai and how can it change my life? Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.betterup.com/blog/what-is-ikigai>
- Furtner, M., Tutzer, L. & Sachse, P. 2018. The mindful self-leader: Investigating the relationships between self-leadership and mindfulness. *Social Behavior and Personality: An international journal*, 46(3), pp. 353–360. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://doi.org/10.2224/sbp.6521>
- Giesbrecht, B.A. 2015. Pomodoro Technique for time management. White Papers. 19. Cited 4 Sep 2023. Available at <https://digitalcommons.unomaha.edu/nbdcwhitepapers/19>
- Madrigal, R. 2022. A Breathing Meditation to Gently Bring Your Attention Back with Awareness. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.mindful.org/a-breathing-meditation-to-gently-bring-your-attention-back-with-awareness/>

Manz, C.C. & Neck, C.P. 1991. Inner leadership: creating productive thought patterns. *Academy of Management Perspectives*, 5(3), pp. 87-95. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://doi.org/10.5465/ame.1991.4274477>

Matthews, D. 2023. What is the Best/Worst-Case Scenario? Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.resolve.blog/articles/what-is-the-best-worst-case-scenario>

Mead, E. 2019. What is Positive Self-Talk? (Incl. Examples). Cited 2 Aug 2023. Available at <https://positivepsychology.com/positive-self-talk/>

MindTools. 2023. Active Listening. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.mindtools.com/az4wxv7/active-listening>

Page, O. 2020. How to Leave Your Comfort Zone and Enter Your 'Growth Zone'. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://positivepsychology.com/comfort-zone/>

Sampl, J., Maran, T. & Furtner, M.R. 2017. A Randomized Controlled Pilot Intervention Study of a Mindfulness-Based Self-Leadership Training (MBSLT) on Stress and Performance. *Mindfulness*, 8 (5), pp. 1393-1407. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://doi.org/10.1007/s12671-017-0715-0>

Seligman, M.E., Park, N. & Peterson, C. 2004. The Values In Action (VIA) classification of character strengths. *Ricerche di Psicologia*. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://psycnet.apa.org/record/2004-19493-004>

SLEM project - Entrepreneurial Self-Leadership Education through Virtual Training. 2023. Project website. Cited 31 Jul 2023. Available at <https://www.slemacademy.eu>

Smookler, E. 2023. Beginner's Body Scan Meditation. Cited 2 Aug 2023. Available at <https://www.mindful.org/beginners-body-scan-meditation/>

Joanna Vihtonen

Hyvä mikrokurssi syntyy yhteistyöstä ja perusteellisesta suunnittelusta

Mikro-oppiminen on yksi nopeimmin kasvavista oppimisen trendeistä: oppimissisältöjä pilkotaan ja tarjotaan oppijalle pieninä annoksina – erityisesti mobiililaitteella opiskeltavaksi. Tähän on vaikuttanut erityisesti älypuhelimien yleistyminen ja se, että puhelinta käytetään kaikissa elämän eri osa-alueissa, myös opiskelussa. Mikro-oppimisen tapa onkin nykyään laajasti hyväksytty ja tunnustettu osaamisen kehittämisen tapa eri organisaatioissa. Mikrokursseja tarjoavat laajasti paitsi yritykset työntekijöilleen sisäiseen käyttöön, myös oppilaitokset ja kaupalliset toimijat ulkoisia kohderyhmiä varten.

William ja Ester Otsakorven Säätiön rahoittamassa Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työelämärajapintaan -hankkeessa (LAB 2022) selvitettiin, millaisia tarpeita yrityksillä on ja millaisia käytäntöjä yrityksillä on tällä hetkellä mobiiliin mikro-oppimiseen liittyen.

Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työ-elämärajapintaan

Toteutusaika	1.1.2022–31.12.2022
Rahoitus	Otsakorven säätiö
LABin rooli	Hallinnoija

Jotta oppiminen olisi tehokasta ja mikrokurssi onnistunut, kokonaisuus on suunniteltava hyvin ja käyttäjien tarpeita varten. Artikkelin käy läpi olennaisimmat asiat, joita mobiilien mikrokurssien suunnittelussa on otettava huomioon. Mobiilissa toteutettavien kurssien yksityiskohtia, teknistä toteutusta ja sisältöjä on mietittävä perinteistä verkkokurssia tarkemmin. Hankkeessa luotiin myös prosessimalli, joka auttaa paitsi yrityksiä, myös oppilaitoksia suunnittelemaan mikrokursseja. LAB-ammattikorkeakoulun hallinnoima hanke toteutettiin vuonna 2022.

Täsmätietoa täsmätarpeeseen

Mikro-oppiminen toteutuu esimerkiksi seuraavasti: jos haluaa saada uusimpia vinkkejä digimarkkinoinnista, ei tarvitse välttämättä osallistua parituntiseen webinaariin. Tehokkaampi keino on katsoa alan osaajan tekemiä videoita YouTubeista tai TikTokiä. Webinaarissa saatu tieto voi olla jo hyvinkin tuttua, kun taas TikTokiä itse poimitut vinkit ovat uutta täsmätietoa täsmätarpeeseen.

Mikro-oppiminen sidotaan usein käytännön työelämässä kohdattuihin pulmiin tai tarpeisiin, ja sitä suositaan erityisesti silloin, kun uutta oppia on saatava tehokkaasti ja nopeassa aikataulussa. (Rauona 2023a.) Työntekijät ovat myös sosiaalisen median käytön myötä tottuneet sitouttavaan ja henkilökohtaiseen sisältöön, jolloin myös oppimisessa suositaan juuri omaan tarpeeseen kiinnittyviä sisältöjä. (Educause Review 2023).

Kun perinteisessä makro-oppimisessa käydään läpi koko PhotoShop, sen ominaisuudet ja työkalut, mikro-oppimisessa opitaan nopeasti vaikkapa kuvan rajaus. (Rauona 2023a.) Mikro-oppimiselle on tyypillistä, että yhden kokonaisuuden osan läpikäyminen vie minuutista 15 minuuttiin. Pienistä osista syntyvän koko-

naisuuden suorittaminen voi viedä yhteensä tunnin. Lisäksi oppimisen tapaan liittyy pelillisyyttä ja monimediaisuutta. Mikro-oppimisen yhteydessä käytetään myös termiä mobiilioppiminen, jolla tarkoitetaan oppimista mobiililaitteiden avulla. Siinä toimivin rakenneratkaisu ovatkin lyhyistä informaatioannoksista koostuvat kokonaisuudet. (Context 2023.)

Perinteisessä makro-oppimistavassa oppija omaksuu suuren määrän tietoa kerralla. Jos opittu tieto ei sillä hetkellä kuitenkaan ole olennaista senhetkisten tehtävien kannalta, saatu tieto heikkenee vähitellen. Kun sisältöä jaetaan pieniin osiin, ja niitä opiskellaan vähitellen, se voi ajan myötä auttaa parantamaan tiedon säilyttämistä ja tuottavuutta. (Valamis 2023.)

Mikro-oppimisen hyvänä puolena on myös se, että kun opiskelija käy asioita läpi itsenäisesti pienissä paloissa, uupuminen ison kokonaisuuden haltuunottoon vähenee. Tauot, pienet selkeät harjoitukset ja kiinnostusta yllä pitävät erilaiset mediamuodot pitävät sitoutumisen tason korkeana. Tärkeää on myös, että opiskelija voi palata uudestaan mikrokurssien aineistoihin, arvioida oppimista niissä olevien testien ja tehtävien

avulla ja parantaa siten jatkuvasti osaamistaan ja tietämystään. (Shail 2019.)

Kaikkeen tiedon välittämiseen mikro-oppiminen ei kuitenkaan sovellu. Erityisesti monimutkaiset käsitteet ja asioiden syvällinen syy-seurausyhteyden ymmärtäminen vaativat toisenlaista oppimismenetelmää. (Rauona 2023b). Mikro-oppimismoduulit voivat kuitenkin toimia syventävän koulutuksen, kuten lähivalmennuksen, rinnalla ja tukena. Esimerkiksi ennen lähivalmennusta osallistujat voivat tutustua aiheeseen ennakolta mikrokurssin avulla tai testata osaamistaan mikro-oppimislustalla.

Yritykset hyödyntävät sisäisissä koulutuksissa

Yritysten sisällä mikro-oppiminen osana jatkuvaa oppimista on yleistä erityisesti digitaalisesti edistyneissä organisaatioissa (Orpana & Vihtonen 2022). Lyhyet, itsenäisesti opiskeltavat mikro-oppimissisällöt voivat toimia ratkaisuna työyhteisöjen täydennyskoulukseen, uusien työntekijöiden perehdytykseen, uusien toimintamallien tai tietojärjestelmien käyttöönottoon ja jatkuvan oppimisen toteuttamiseen.

Organisaatioissa mikro-oppimiskokonaisuudet ovat usein työntekijöille joko pakollisia tai vapaaehtoisesti suoritettavia. Pakollisia oppimiskokonaisuuksia ovat sellaiset, joissa työntekijät veloitetaan

käymään läpi työtehtävään vaikuttavia lakeja, asetuksia ja toimintaperiaatteita. Näitä veloitetaan suorittamaan säännöllisesti. Tällaisia koulutuksia voivat olla esimerkiksi tietoturvakoulutukset tai häirinnän vastainen koulutus.

Koulutukset voivat liittyä työntekijöiden osaamisen tai hyvinvoinnin vahvistamiseen, ja oppimiskokonaisuuden suorittaminen on vapaaehtoista ja oman kiinnostuksen mukaan valittavissa. Tällaisiin aihealueisiin kuuluvat esimerkiksi digiosaamisen päivittäminen, asiakaspalvelun kehittäminen tai vaikkapa keskittymiskyvyn parantaminen. (Raouna 2023a.) Yhtenä oppimisen tarkoituksena voi olla myös tuotetietouden lisääminen, ja kohderyhmänä voivat olla niin omat työntekijät kuin asiakkaatkin. Oppimisympäristössä opastetaan tuotteen käyttöön tai käyttämään sitä monipuolisesti. Tällainen soveltuu erityisesti sellaisiin tuotteisiin tai palveluihin, jotka ovat monimutkaisia tai joita päivitetään usein. Mikro-oppimismateriaalin avulla työntekijä tai asiakas voi samanaikaisesti sekä opiskella että harjoitella tuotteen käyttöä. (Rauona 2023a.)

William ja Ester Otsakorpi Säätiön rahoittamassa Mobiili mikro-oppimisympäristö työelämä-oppilaitosrajapintaan -hankkeessa (LAB 2022) tarkasteltiin, miten suuret yritykset ja organisaatiot hyödyntävät mikro-oppimisen tapaa. Tehdyssä selvityksessä huomattiin, että mikro-op-

piminen suuntautui enimmäkseen organisaation sisäiseen koulutuskäyttöön verkossa. Mikro-oppiminen sisältyi joissakin organisaatioissa tiiviinä osana uusien työntekijöiden perehdyttämiseen, ja sitä tuettiin lähivalmentamisella. Yhdellä organisaatiolla oli käytössään loppuasiakkaille suunnattuja, verkossa olevia mikro-oppimiskokonaisuuksia, jotka palvelivat myös jälleenmyynti- ja aliura-koitsijaverkostoja. Sisäisissä koulutuksissa pakolliset oppimiskokonaisuudet liittyivät organisaatioilla esimerkiksi lakiuudistuksiin, ja näitä oli suoritettava vuosittain. Vapaaehtoiset koulutukset kytkeytyivät esimerkiksi työhyvinvoinnin tukemiseen.

Onnistunut käyttäjäkokemus muodostuu monista asioita

Ulkoisille kohderyhmille mikrokursseja tarjoavat erilaiset koulutusorganisaatiot esimerkiksi täydennyskoulutuksessa ja opintojen markkinoinnissa. Myös erilaiset yritykset tuottavat mikrokursseja palvelujensa markkinoinnin tueksi. Mikrokurssien tarjonta onkin kasvanut viime aikoina paljon kaupallisessa tarkoituksessa. Tämä juontaa juurensa covid19-pandemiaan, sillä niin oppilaitosten kuin yritystenkin oli pakko siirtää koulutuksensa verkkoon. (Kivelä ym. 2022.) Tarjontaa siis on paljon, ja laadulla erottautuminen kilpailijoista on tärkeää.

Yleiset verkko-oppimateriaaleja koskevat vaatimukset ulottuvat myös mikrokursien rakentamiseen. Mikrokurssilla on oltava pedagoginen käyttöidea, eikä se voi muodostua vain irrallisista teksteistä, kuvista tai videoista. Oppimateriaalissa on oltava oppijaa hyödyttäviä tehtäviä, ja sisältö täytyy esittää visuaalisesti miellyttävällä tavalla. Myös vuorovaikutteisuutta on pystyttävä hyödyntämään. (Opetushallitus 2023.)

Itsenäisesti käytävässä mobiilioppimisessa yksityiskohtia, teknistä toteutusta ja sisältöjä on mietittävä perinteisiä verkkokursseja tarkemmin. Jos käyttäjä kokee kokonaisuuden läpikäymisen liian vaikeaksi tai epäohdonmukaiseksi, käyttäjä saattaa helposti jättää opiskelun sikseen. Parasta on, että kun kokonaisuus on käyty läpi, opiskelijalla on tunne onnistumisesta ja siitä, että kaikki toimi niin kuin pitikin. Onnistunut käyttäjäkokemus onkin olennainen seikka. Tämä toteutuu, kun sisältö, käyttöliittymä ja tekniikka toimivat moitteettomasti yhdessä. (Context 2023.)

Mikro-oppimiskurssin alustan valinta kannattaa miettiä tarkkaan. Kurssin tekijän täytyy tietää, mitkä ovat hänen tavoitteensa ja mitkä ovat oppijoiden tarpeet. Alustan teknisen toimivuuden pitää olla toimintavarma, ja teknisessä toteutuksessa on otettava huomioon eri laitteiden

asettamat vaatimukset. (Context 2023.) Tärkeintä on, että kurssi on helposti saatavilla ja skaalautuvissa eri laitteille. Jos kurssi tehdään tietylle yritykselle, kannattaa hyödyntää yrityksen omia järjestelmiä ja selvittää, miten alusta sopii yhteen niiden kanssa. (Putkonen 2022.)

Hankkeessa tarkastelluissa yrityksissä mikrokurssit olivat skaalautuvia ja yhteydessä yritysten HR-järjestelmään. Oppimisalustat eivät vaatineet erillistä kirjautumista työntekijöiltä, vaan alustalle pääsi suoraan intranetistä.

Erilaisten mediamuotojen käyttäminen olennaista

Mikro-oppimisen yksi tunnusmerkki on monimediaisuus. Materiaalia työstetään tekstiksi, ääneksi, kuvaksi, videoksi ja animaatioksi. Tämä paitsi lisää kiinnostavuutta myös hyödyttää erilaisia oppijoita. Joku oppii parhaiten lukemalla, joku kuuntelemalla. Erityisesti videoiden hyödyntäminen on mikro- ja mobiilioppimisessa yleistä; videokerronta onkin oiva tapa herättää mielenkiintoa ja jättää muistijälki. Videot ovat tehokas mediamuoto, sillä aivot käsittelevät videon sisältöä paljon nopeammin kuin tekstiä (Komulainen 2018, 135). Eri mediamuotojen hyödyntäminen toteutui myös tarkasteltujen yritysten mikro-oppimisympäristöissä. Materiaaleissa teksti- ja video-osuudet vuorottelivat, ja joissakin

tapauksissa oli mahdollista valita itseä miellyttävä esitysmuoto.

Kun mikro-oppimiskurssi on mobiilissa, se asettaa vaatimuksia mediamuodoille. Tehtävissä tekstivastaukset eivät saisi olla pitkiä, sillä kirjoittaminen älypuhelimella saattaa olla joillekin hankalaa. Siksi monivalintatehtävät sekä kuva- ja videovastaukset ovat kirjoittamista parempi vaihtoehto. Videot kannattaa kuitenkin pitää lyhyinä ja kuvien tiedostokoot pieninä. Videot pitää tekstittää, ja niiden katsominen ilman ääntä on mahdollistettava. On myös vältettävä sisältöjä, jossa käyttäjän pitäisi osua pieniin alueisiin tai joiden toimivuus on eri laitteilla epävarmaa. (Pellinen 2019.)

Verkkokurssilla osallistujien aktivoiminen pitää olla oppijan näkökulmasta mielekäästä. Mikrokurssillakin olisi hyvä, jos käyttäjä voisi vertailla, arvioida ja pohtia joissakin tehtävissä. Siksi pelkkä oikean vastauksen rastittaminen ei ole riittävää aktivoimista. Mielekkyyteen kuuluu myös, että tehtävät olisivat tarpeeksi haasteellisia ja aitoja, esimerkiksi omaan työhön liittyviä. (Opetushallitus 2023).

Kun osallistujia aktivoidaan, kokonaisuudessa eteneminen on helpompaa ja mielenkiintoisempaa. Esimerkkejä toiminnallisuudesta ovat testit ja keskustelut. Myös muistaminen tehostuu, kun kurssiin on lisätty aktiviteetteja. (Huhtanen 2019.)

Mikrokurssin suunnittelun vaiheet

Kun kurssin pohjalla on hyvä suunnittelestrategia, se auttaa myös oppijaa etenemään vaivattomasti kurssin läpi (Kumar 2023). Suunnittelu sisältää useita vaiheita (Kuva 1).

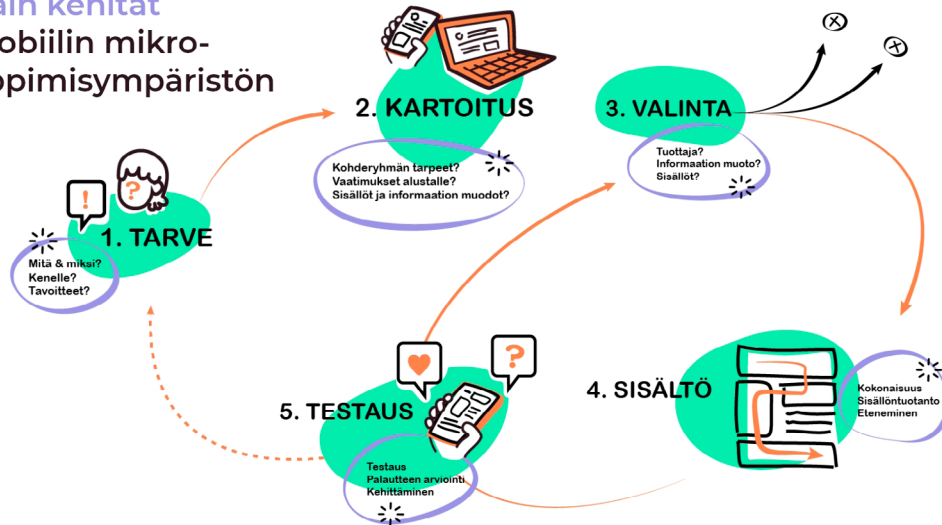
Ensimmäiseksi on selvitettävä, mihin mikro-oppimista tarvitaan, perehdytykseen vai täydennyskoulutukseen? Myös kohderyhmä on mietittävä: nykyinen henkilöstö, uudet työntekijät vai asiakkaat? Lisäksi on määriteltävä tavoitteet, mitä liiketoiminnallisia tavoitteita ympäristö

tukee ja mitä tavoitteita yleensä halutaan oppimiselle määrittää.

Verkkokurssin aiheen tulisi olla ajan-kohtainen ja vastata tämänhetkisiin tarpeisiin. Myös tyylilajia voidaan miettiä kohderyhmän mukaan: onko epämuodollisuus ja jopa hauskuus mahdollista, vai pitäydytäänkö muodollisessa ja asiantyylisessä lähestymistavassa. (Huhtanen 2019.)

Kun alkupohdinta on tehty, täytyy kirjoittaa kohderyhmän tarpeet. On kysyttävä kohderyhmältä, millaisia oppimisen

Näin kehität mobiilin mikro-oppimisympäristön



Kuva 1. Mobiilin mikro-oppimisympäristön kehittämisen vaiheet (Isomäki 2022a).

tarpeita ja motivaatiotekijöitä kohderyhmällä on. Millaiset sisällön ja informaation muodot vastaavat tarpeeseen? Lisäksi kohderyhmän kanssa on selvitettävä, millaisia teknisiä ja laadullisia kriteerejä alustalle olisi hyvä asettaa. Miten tärkeää on, että sisältö toimii myös mobiilissa, millaisen käyttökokemuksen olisi oltava ja miten otetaan huomioon saavutettavuus. Mikrokurssin suunnittelussa auttaakin se, että kurssin käyttäjät voivat yhdessä tekijöiden kanssa kehittää oppimisympäristöä niin, että uusia toimintatapoja syntyy ja että oppimistilanteet ovat aitoja. (AmmattiPeda 2023.)

Seuraavaksi pohditaan sisältöjen teemat ja aihepiirit. Mitä sisältöjä tarvitaan ja halutaan? Myös mikro-oppimisen tapaa kartoitetaan: tarvitaanko kokonaista oppimisympäristöä vai pelkästään yksittäisiä sisältöjä, kuten videoita ja animaatioita. Tämä määrittää myös, millainen alusta ympäristölle valitaan. Mikro-oppimisympäristöä tekevän organisaation on myös päätettävä, käytetäänkö tekemiseen vain omia osaamisresursseja vai onko tarpeen ostaa palvelua muualta.

Kun sisällön teemat ja aiheet on päätetty, on pohdittava, millaisia kokonaisuuksia aletaan muodostaa, miten niitä palastellaan sopivan kokoisiksi informaatioannoksiksi ja missä järjestyksessä niissä edetään. Jotta sisältö olisi mielenkiintoista, sisällön olisi oltava monipuolista. Pel-

kästään yksittäiset videot eivät riitä, vaan niihin olisi yhdistettävä tekstiä, kuvaa, ääntä ja animaatioita. Yksittäiset harjoitustehtävät ja testit aktivoivat oppijaa ja tekevät etenemisestä pelillistä.

Viimeisenä vaiheena on testaus. On tärkeää, että kohderyhmän jäsenet pääsevät testaamaan oppimisympäristöä eri kehittämisen vaiheissa ja antamaan palautetta. Palautteen analysointi auttaa kehittämään sisältöjä, toiminnallisuuksia ja teknistä toteutusta. Valmis oppimisympäristö ei myöskään saa jäädä jatkossa ilman kehitystyötä: sen sisältöjä ja toimivuutta on tarvittaessa muokattava.

Selkeä rakenne auttaa oppijaa

Rakenteen selkeys on verkkokurssilla ratkaisevan tärkeä ominaisuus onnistumisessa. Koska vuorovaikutus on vähäisempää kuin lähiopetuksessa, sisällön seuraaminen ja kokonaisuuden seuraaminen voi olla haasteellista. Sisällöt onkin ryhmiteltävä aihekohtaisiksi moduuleiksi. Kun iso kokonaisuus on jaettu selkeihin osioihin, niihin on myös helppo palata (Kuva 2). Mobiilioppimisessa yleistä on myös oppimistilanteen keskeytyminen, jolloin on tärkeää, että oikea kohta löytyy helposti. (Huhtanen 2019.)

Näin rakennat mobiiliin mikro-oppimisympäristön



Kuva 2. Kurssin rakenne (Isomäki 2022b).

On tärkeää, että mikro-oppimisympäristössä rakenne on samanlainen kaikissa osa-alueissa tai aihekokonaisuuksissa. Silloin käyttäjä oppii etenemään sujuvasti eteenpäin ja saa tarvittavan informaation. Kun toiseen aiheeseen siirrytään, käyttäjää ei hämää erilainen rakenne kuin aikaisemmassa.

Olisi hyvä, että aihealueissa voi suunnistaa samalla tavoin. Oppimismateriaalin yhteyteen lisätään aktiivisia tehtäviä ja testejä, ja niiden paikka on aina samassa paikassa, esimerkiksi kokonaisuuden lopussa. Lisäksi yhtenäisyyttä lisää se, miten pakotetusti käyttäjä etenee eri ai-

hekokonaisuuksissa. Voiko hän ottaa vain joitakin kohtia tarkasteluun ja ohittaa testejä, vai täytyykö kaikki suorittaa ja samassa järjestyksessä.

Käyttäjää on tietysti myös ohjeistettava riittävästi vaiheista toiseen. Etenemistä auttaa harkittu visuaalisuus ja sisältöjen ymmärrettävä nimeäminen. Otsikoilla, sisällöillä ja taulukoilla on oltava yhtenäinen tyyli, ja fontin koko on riittävän suuri ja sitä on voitava myös suurentaa. Visuaalisia tehoste-elementtejä voidaan käyttää, mutta ei kuitenkaan niin, että luettavuus kärsii. (eAMK 2017.)

Hyvänä käytäntönä on, että kokonaisuus alkaa tervetuloivotuksella, jossa samalla annetaan informaatiota sisällöistä, tavoitteista, suorittamisesta ja aikataulusta. Jokainen aihealue alkaa johdannolla, jossa kerrotaan juuri sen aihealueen sisällöstä ja etenemisestä.

Sisällön käytettävyyttä ja ymmärtämistä auttaa, kun materiaalissa käytetään kohderyhmälle sopivaa kieltä. Pysytäänkö formaalissa yleiskielessä vai olisiko syytä vaihtaa puhekielisempään, vapaamuotoisempaan tekstiin ja puheeseen? Konkreettiset esimerkit auttavat myös käyttäjää samaistumaan opittavaan aiheeseen.

Lisäksi se, että käyttäjä pannaan pohtimaan käsiteltävää asiaa omasta näkökulmastaan: "Miten asia x näkyy minun työssäni?"

Kilpailevan tarjonnan takia panostettava laatuun

Mikrokurssien rakentamista ja tarjoamista puoltavat tiedon saamisen helppous, nopeus ja saavutettavuus. Koska tarjonta on niin laajaa ja monipuolista, se asettaa vaatimuksensa mikrokurssien laadulle. Sisällön on oltava ajantasaista ja ennen kaikkea hyödyllistä oppijoille. Alustan on oltava käytettävä, tiedon saavutettava ja kurssin rakenteen johdonmukainen. Kilpailevan tarjonnan takia myös kurssien markkinointi ja kohdentaminen on mieltävä tarkoin.

Mobiili mikro-oppiminen työelämä-oppilaitosrajapintaan -hankkeessa (LAB 2022) tehtiin eteläkarjalaisille pk-yrityksille kysely, jossa selvitettiin mikro-oppimisympäristön tarvetta ja eri aihealueiden tärkeyttä. Mikro-oppiminen nähtiin toiminnan kehittämisessä melko tarpeellisenä. Eniten haluttiin oppia lisää markkinoinnista, sen jälkeen taloushallinnosta ja digitaalista työkaluista. Mikro-oppimismateriaalin valinnassa vaikuttavat eniten

tarpeeseen sopivat aihealueet sekä myös hinta. Melko paljon vaikuttavat myös materiaalin läpikäymiseen kuluva aika sekä saavutettavuus.

Kyselyn vastausten mukaan parhaiten tiedonhankintaa ja oppimista palvelee alustoista verkkosivu sekä mobiili-sovellus, ja tieto halutaan saada videon ja lyhyiden tekstien muodossa. Alustan löydettävyyden kannalta parhaimpana pidetään Google-hakua, seuraavaksi sosiaalisen median kanavia.

On tärkeää, että mikro-oppimissisällöt kohtaavat kohderyhmän tarpeet ja tavoitteet. Jotta tämä toteutuisi parhaiten, yritykset ja oppimissisältöjen tekijät voisivat suunnitella sisältöjä ja toteuttamista-paa yhdessä. ■



Lähteet

AmmattiPeda. 2023. Mobiilioppiminen. Onnistumisen reseptit pähkinänkuoressa. Viitattu 23.8.2023. Saatavissa http://www10.edu.fi/ammattipeda/?sivu=onnistumisen_reseptit

Context. 2023. Mobiilioppimisen perusteet – mistä hyvä oppimiskokemus syntyy. Viitattu 21.8. Saatavissa <https://www.context.fi/post/mobiilioppimisen-perusteet-mista-hyva-oppimiskokemus-syntyy>

eAMK 2017. Quality criteria for online implementations. PowerPoint-materiaali. JAMK. Viitattu 23.8.2023. Saatavissa <https://www.jamk.fi/en/project/eamk-the-new-ecosystem-of-learning>

Educause Review. 2023. Microlearning: The “OG” or Hot New Trend. Viitattu 21.8.2023. Saatavissa <https://er.educause.edu/articles/2023/8/microlearning-the-og-or-hot-new-trend>

Huhtanen, A. 2019. Verkko-oppimisen muotoilukirja. Käytännön työkaluja laadukkaan verkko-oppimisen muotoiluun. FiTech-verkostoyliopisto. Viitattu 23.8.2023. Saatavissa <https://fitech.io/app/uploads/2019/09/Verkko-oppimisen-muotoilukirja-v-1.4.1-web.pdf>

Isomäki, K. 2022a. Näin kehität mobiilin mikro-oppimisympäristön. Prosessikuvio. Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työelämärajapintaan -hanke. Viitattu 28.8.2023. Saatavissa <https://xd.adobe.com/view/770062da-1143-4b54-bbd9-5e9da13237d1-2253/screen/4de3857b-5075-49d6-b614-74ab6af3ed03?fullscreen&hints=off>

Isomäki, K. 2022b. Näin rakennat mobiilin mikro-oppimisympäristön. Prosessikuvio. Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työelämärajapintaan -hanke. Viitattu 28.8.2023. Saatavissa <https://xd.adobe.com/view/770062da-1143-4b54-bbd9-5e9da13237d1-2253/screen/d0ef59d2-8e66-4f43-8b80-984417c7b5ec?fullscreen&hints=off>

Kivelä, M., Jeger, P. & Tattari, A. 2022. Kaupallisen verkkokurssin rakentaminen. TAMKjournal. Tampereen ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.8.2023. Saatavissa <https://sites.tuni.fi/tamk-julkaisut/liiketalous/kaupallisen-verkkokurssin-rakentaminen-miina-kivela-pauliina-jeger-ja-anna-tattari/>

Komulainen, M. 2018. Menesty digimarkkinoinnilla. Helsinki: Kauppakamari.

Kumar, S. 2023. Microlearning and nanolearning In the flow of work. Explore Similarities and differences. Viitattu 25.8.2023. Saatavissa <https://elearningindustry.com/microlearning-and-nanolearning-in-the-flow-of-work-explore-similarities-and-differences>

LAB. 2022. Mobiili mikro-oppimisympäristö oppilaitos-työelämäraja-pintaan. Hanke. Viitattu 21.8.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/mobiili-mikro-oppimisymparisto-oppilaitos-tyoelamarajapintaan>

Opetushallitus. 2023. E-oppimateriaalin laatukriteerit. Viitattu 21.8.2023. Saatavissa <https://www.oph.fi/fi/julkaisut/e-oppimateriaalin-laatukriteerit>.

Orpana, T. & Vihtonen, J. 2022. Mikro-oppimisesta tehoja organisaation toimintaan ja osaamisen kehittämiseen. LAB Focus. Viitattu 23.8.2023. Saatavissa <https://blogit.lab.fi/labfocus/mikro-oppimisesta-tehoja-organisaation-toimintaan-ja-osaamisen-kehittamiseen/>

Pellinen, J. 2019. Mobiilioppiminen – näin suunnittelet verkkokoulutuksen älypuhelimille. Viitattu 24.8.2023. Saatavissa <https://www.vuolearning.com/fi/blog/mobiilioppiminen-miten-oppiminen-muuttuu-kun-se-siirtyy-alypuhelimille>

Putkonen, K. 2022. Mikro-oppimiskurssin tekemiseen tarjolla valtava määrä alustoja. LAB Focus. Viitattu 21.8.2023. Saatavissa <https://blogit.lab.fi/labfocus/mikro-oppimiskurssin-tekemiseen-tarjolla-valtava-maara-alustoja/>

Rauona, K. 2023a. What is microlearning? A complete guide for beginners. Viitattu 20.8.2023. Saatavissa <https://www.learnworlds.com/microlearning/#whatismicrolearning>.

Rauona, K. 2023b. What are the Limitations of Microlearning. Viitattu 20.8.2023. Saatavissa https://www.learnworlds.com/microlearning/#What_are_the_Limitations_of_Microlearning

Shail, M.S. 2019. Using Micro-learning on Mobile Applications to Increase Knowledge Retention and Work Performance: A Review of Literature. Viitattu 16.8.2023. Saatavissa https://assets.cureus.com/uploads/review_article/pdf/21612/1612429015-1612429012-20210204-18204-4kt9z0.pdf

Valamis. 2023. Microlearning. Viitattu 15.8.2023. Saatavissa https://www.valamis.com/hub/micro-learning?_gl=1*x8exgg*_up*MQ.&gclid=Cj0KCQjw_5unBhCMARIsACZyS3YwKa24HFvTEdoiK-duejffiENG07wYxfHXvJoWpCoBnYPseeT2gaAjoREALw_wcB#what-is-microlearning

Terhi Tuominen & Ville Lehto

Utilizing international networks to support local innovation activity

This article covers the results from a teaching and learning project collaboration in the Innovation Challenge between a group of students from LAB University of Applied Science and a group of Mulungushi University students in Zambia. Communal and team learning methods are an important part of the Communal entrepreneurship education for the Zambia (Ceezam) -project led by LAB University of Applied Science. The project is funded by the Finnish Ministry of Foreign Affairs, by Finnpartnership. The Innovation Challenge was implemented in collaboration with the local Zambian cooperative as students from Finland and Zambia aimed to provide solutions to the local cooperative.

Introduction

Networks are an important tool for acquiring and creating new knowledge and a way to create social capital (Nahapiet & Ghoshal 1998). In an entrepreneurship context, networks have been seen as

Communal Entrepreneurship Education to Zambia - CEEZAM

Time	6.10.2022 – 31.12.2023
Funding	Ministry for Foreign Affairs of Finland, Finnpartnership
LAB role	Lead partner

an important tool to obtain intangible resources and innovations (Klyver & Foley 2012). Overall, the benefits of networks are related to knowledge, resources, or access to channels (Livermore 2016, 19). Thus, networking is also an effective way to innovate, and especially international networking can be utilized in team-learning methods with students to develop new problem-solving and team-learning skills which are needed in modern businesses. When it comes to innovation, one asset is the diversity of viewpoints and increased creativity if the cultural differences are combined with cultural intelligence (Livermore 2016, 19).

LAB University of Applied Sciences (LAB) is running a development project, communal entrepreneurship education for Zambia – Ceezam, together with Mulungushi University (Zambia) and Green Living Movement (GLM) (LAB 2023a). One of the project's objectives is to introduce working life integrated team learning methods ("communal entrepreneurship education") to the entrepreneurship education of Mulungushi University. In March 2023, LAB and Mulungushi University decided to test an innovation challenge, combining students from both continents through online tools, to find the best solutions for the challenges which the local Zambian Solar Mill cooperative is currently facing.

Implementation of the Innovation Challenge

Introducing the team learning ("communal entrepreneurship education") method to the Zambian Mulungushi University entrepreneurship education is one of the main goals of the Ceezam project. This method is about creating a practical solution to a problem or other challenge in a limited timeframe. The Innovation Challenge is a team effort combining the knowledge of all the participants in order to create something new and can be used, for example, when

a firm is currently facing challenges and needs to find new solutions. The Innovation Challenge teaches students problem-based learning, and innovative and team-working skills as the students take responsibility for solving problems and finding the best solutions to the practical problems of the company. This is very different to traditional ways of teaching where teachers have a larger role as the sources of knowledge.

The Innovation Challenge case customer was a Zambian solar mill cooperative which had run into technical and operational difficulties. Both LAB and Mulungushi University gathered multidisciplinary student teams with backgrounds in business and technology as well as social studies and healthcare. The LAB team included members from Morocco, Croatia, Vietnam, Sri Lanka, and New Zealand. The total number of students was 20, with 13 of them contributing from the Mulungushi University Kabwe campus and seven at the LAB Lappeenranta campus. Some cultural differences and technical challenges were present as Zambian students could have internet issues and the Innovation Challenge method was somewhat new to them (compared to the Finnish students).

An introduction to the learning method was arranged before the actual innovation day, which made it possible for the students to get to know each other. Students started discussing ways to work together and decided to use the Miro online tool and set up a WhatsApp group for all the participants. The Innovation Challenge day started with an introduction of the case and customer, who was present at the Mulungushi University Kabwe campus.

The first task of the Innovation Challenge was to create several different approaches/solutions for the customer case (solar mill cooperative). The students were advised to organize their work in ways which suited them best. After a couple of hours, the initial ideas were presented to the customer, who provided a response and feedback. Based on the discussion and evaluation, students chose the best solution/decision and presented it to the customer at the end of the day. The students of the Mulungushi University team had also the opportunity to continue the cooperation as project studies and put some of the ideas created together into practice.

Reflective feedback dialogue and general feedback based on the methods

One week after the Innovation Challenge day, a reflective dialogue was arranged. The objective was to discuss the success points, room for improvement, learnings, and what to put into practice. These questions were reflected on considering the output, creation process and the arrangements, and both the students and teachers took part in common discussion.

After a brief introduction to dialogue as a method of collaborative thinking, the student team and teachers were able to create a very respectful atmosphere. Dialogic teaching is the opposite of the traditional “teacher-presentation”; it involves active communication and talking with all the participants. Dialogue methods are the core of the communal entrepreneurship education method and team-learning methods.

One of the strengths of the method is psychological safety (Isaacs 2001, 122-128). According to Gallo (2023), team psychological safety can be defined as “a shared belief held by members of a team that it’s OK to take risks, to express their ideas and concerns, to speak up with

questions, and to admit mistakes — all without fear of negative consequences”. As a result, even negative issues were discussed in a positive and friendly tone. In general, the experience of the Innovation Challenge day was very positive. A feedback survey was sent to all students after the Innovation Challenge to assess the learning and collaboration experiences, with 13 out of 20 students replying to the survey. On a scale of 0-5, students graded (on average) their learning experience as 4.6 and student motivation towards the Innovation challenge was rated on average 4.5. In addition, the suitability of the method was evaluated as 4.4 and all respondents would recommend the Innovation Challenge to others as well. Students also graded their own teamwork as 4.1 on average and the general score for the method was 4.5. Overall, student feedback from the Innovation Challenge was excellent (each question was rated over 4.0 on average on a scale of 0-5).

In the open feedback, many students highlighted that they learned important team-working and problem-solving skills, innovating process skills and how a solar milling plant operates. However, some students experienced network disruption and communication challenges and barriers. In addition, one student mentioned differences in work ethic (free riding) as one challenge in teamwork.

Considering the output, students were able to create many innovative and diverse ideas covering technical and operational solutions as well as opportunities available through partnerships. Room for improvement was identified in the way the results were presented as three separate solutions, whereas combining them would have increased customer value and the customer presentation itself could have been more confident and professional. The students also felt that the output fell a bit short in terms of concreteness and being quickly implemented. Next time, in a similar situation, the students would combine the ideas and practice before the customer presentation. In addition to these learning points, many students were introduced to new available technologies.

Considering the teamwork process and the introductory session before Innovation Challenge day, students were happy with the way the work was organized in mixed teams. Using the Miro online tool and a WhatsApp group for all participating students were seen as good ideas. During the Innovation Challenge day, idea generation and interaction within smaller teams worked well. The quality of reflective dialogue was praised even though most participants had very little experience with the method. This

was reflected in the way participants had the courage to also talk about negative issues.

The room for improvement in the teamwork process was mostly based on the lack of leadership in organizing the work. This was because most of the participants were not used to taking such responsibility in their studies as most of the courses still use traditional teaching methods in which the teacher has more responsibility and students less. As a result, there were no breaks or chances to recharge during the process and the Mulungushi University students missed their lunch time. The lack of time was also an issue as there was no chance to combine the outputs and properly prepare for the presentation of the results. Despite a good initial plan, the students didn't form mixed teams and there was not much interaction between the smaller teams. Thus, the groups didn't get feedback from each other. One process-related issue was that students didn't ask enough questions from the customer at the beginning of the process. In addition, lack of background information about the needs and conditions of the customer made it harder to create good solutions.

Several viewpoints came up when thinking about student learning in the process and what to do differently next time. One big lesson was that someone

must assume a leadership role, else the process will not be efficient. Another point of learning was the Miro online tool, which was new for most. Next time, the students would use more time at the beginning of, or before, the Innovation Challenge day to get to know each other and the different backgrounds and contexts better. By building comradery through games and other ice breakers, communication and teamwork would be more successful. They would also implement the idea of working in international and interdisciplinary small teams. In the online context, break rooms could be created in Zoom and separate rooms could be used on campuses without forgetting the balance between working in separate teams and sharing ideas together. Now that the method is more familiar, the students would also be ready to organize, structure, and implement the working process better by themselves.

Conclusions based on the Innovation Challenge

The overall experiences from the Innovation Challenge were excellent and this was the first time implementing Zambian Mulungushi University and LAB teaching and learning collaboration in an entrepreneurship education context together via online tools and channels. Mulungushi University has highlighted

teamworking, problem-solving and applied skills as important to them, so the method was well accepted among the local students and teachers involved in the Innovation Challenge. The used learning method can be adjusted to fit to different learning and cultural environments. The method can be used to find innovations and solutions to local needs by utilizing multidisciplinary learning, which also better integrates students into working life, and to enrich the local innovation ecosystem through local and global networks, as well as in building projects such as in the Ceezam project to provide better working-life skills and applied and problem-solving skills among students. The learning method is also well linked to the strategy of LAB 2030 which highlights innovations as one of the key competencies (e.g., experimental development ecosystems for innovations and renewing and evolving entrepreneurship) (LAB 2023b). ■

References

Gallo, M. 2023. What is psychological safety? Harvard Business Review. Leadership and Managing People. Cite 20 Jun 2023. Available at <https://hbr.org/2023/02/what-is-psychological-safety>

Isaacs, W. 2001 Dialogi ja yhdessä ajattelemisen taito. Helsinki: Kauppakaari.

Klyver, K. & Foley D. 2012. Networking and culture in entrepreneurship. Entrepreneurship & Regional Development. An International Journal. Vol 24, Issue 7-8, 561-588.

LAB. 2023a. Yhteisöllisiä yrittäjyyskasvatusmenetelmiä Sambiaan –Yhteisöllisiä yrittäjyyskasvatuksen menetelmiä Sambiaan-Communal entrepreneurship education -project websites at

LAB. Cited 20 Jun 2023. Available at <https://www.lab.fi/en/project/yhteisollisia-yrittajyyskasvatuksen-menetelmia-sambiaan-communal-entrepreneurship-education>

LAB. 2023b. The Best of Both Worlds. LAB Strategy 2030. Cited 20 Jun 2023. Available at <https://lab.fi/sites/default/files/2023-02/LAB%20Strategy%202030.pdf>

Livermore, D. 2016. Driven by difference -How great companies fuel innovation through diversity. New York: American Management Association.

Nahapiet, J. & Ghoshal, S. 1998. Social capital, intellectual capital and the organizational advantage. Academy of Management Review. Vol 23 (2), 242-266.

Niina Ihalainen

Kohtaa osaaja ajoissa – opiskelijayhteistyö on investointi tulevaisuuteen

Yritykset ja julkisen sektorin työnantajat tarvitsevat osaavaa työvoimaa ja opiskelijat tarvitsevat työelämäkontakteja työllistykseen. Opiskelija- ja työelämäyhteistyötä edistettiin Yritys-Hunter-hankkeessa LAB-ammattikorkeakoulun, Koulutuskeskus Salpauksen ja LUT-yliopiston sekä keskeisten sidosryhmien, opiskelijoiden, opettajien ja työnantajien, välisessä yhteistyössä.

Tässä artikkelissa kerrotaan niistä käytännönläheisistä kehittämistyön toimenpiteistä ja tuloksista, jotka liittyvät hankkeen Kohtaa osaaja ajoissa -teeman ja toiminnan ympärille. Kohtaa osaaja ajoissa -teemaisten toimenpiteiden ja viestinnän avulla edistettiin alueen oppilaitosten yritys- ja opiskelijayhteistyön näkyvyyttä ja tunnettuutta sekä alueen yritysten kiinnostusta oppilaitosten tarjoamia mahdollisuuksia kohtaan tulevaisuuden osaajien ja tekijöiden löytämiseksi. Lisäksi kannus-



Yritys-Hunter

Toteutus aika	1.9.2020–30.6.2023
Rahoitus	Kuntarahoitus
LABin rooli	Toteuttaja

tettiin opiskelijoita oman osaamisen tunnistamiseen ja hyödyntämään aktiivisesti opintojen aikaisia työelämäkontakteja.

Opiskelijoiden työllistyminen lisää alueen pitovoimaa

Hankkeen taustalla oli ajatus, että yhteistyössä alueen oppilaitosten kanssa on mahdollista tarjota yrityksille ja julkisen puolen toimijoille kokonaisvaltaisempaa yhteistyötä, kun tarjolla on sekä amma-

tillista toisen asteen koulutusta että yliopistokoulutusta. Tavoitteena oli edistää LABin, LUTin ja Salpauksen opiskelijoiden ja vastavalmistuneiden työllistymistä Lahden seudun yrityksiin sekä lisätä oppilaitosten tunnettuutta ja yhteistyötä työelämän kanssa. (LAB 2023a.)

Yritys-Hunter-hankkeessa yhteistyöllä tarkoitettiin opiskelijayhteistyötä, jonka tavoitteena oli mahdollistaa uusia harjoittelu- ja työpaikkoja, opinnäytetöitä, projektitöitä sekä muita oppimisen paikkoja opiskelijoille ja vastavalmistuneille Lahden seudun työpaikoissa. Lahden kaupungin näkökulmasta oli ja on tärkeää saada koulutettu työvoima pidettyä Lahden seudulla, jotta alue säilyy elinvoimaisena ja kilpailukykyisenä. Tämän päivän julkisessa keskustelussa on käynyt hyvin selvästi ilmi, että työvoimasta on pulaa ja että työssä käyvän väestön määrä pienee hälyttävästi väestön ikääntymisen ja eläköitymisen myötä. Lisäksi kaupungit ja seutukunnat kamppailevat sekä veto- että pitovoiman kanssa. Osaajapula on kaikkialla läsnä, ja kaikilla alueilla vaikuttaa olevan jonkinasteisia haasteita osaajien riittävydessä, osaamistarpeiden ennakkoinnissa tai osaamisen ja työn kohtaamisessa (Huttula et al. 2021). Pitovoiman näkökulmasta alueen työnantajien

ja aluevaikuttajien onkin syytä kuunnella herkällä korvalla, millaiseen työelämään tulevaisuuden tekijät haluavat opintojen jälkeen astua ja mitä he asuinpaikaltaan toivovat (Dufva et al. 2021).

Opiskelija- ja oppilaitosyhteistyö on keino saada tekijöitä ja osaamista

Lahden seudun oppilaitosten näkyvyyden ja tunnettuuden lisäämistä pidettiin tärkeänä, koska yritys kentältä saadun viestin mukaan oppilaitoksia eikä niiden toimintaa riittävällä tasolla tunneta eikä tiedetä, mihin voi ottaa yhteyttä ja miten yhteistyössä voi lähteä liikkeelle. Tavoitteena oli viestiä sekä työnantajille että opiskelijoille, jotta molemmat osapuolet ymmärtävät yhteistyön mahdollisuudet opintojen aikana. Työelämän edustajille opiskelija- ja oppilaitosyhteistyö on keino löytää uutta osaamista ja työntekijöitä. Opiskelijoille yritys yhteistyö avaa puolestaan oven työelämään. Molempia osapuolia tarvitaan ja Yritys-Hunter-hankkeen tehtävänä oli välittää tietoa ja mahdollistaa kohtaamisia ja vuorovaikutusta näiden toisilleen tärkeiden toimijoiden välillä.

Kohtaa osaaja ajoissa -kampanjan avulla lisättiin oppilaitosten näkyvyyttä ja tunnettuutta, ja työpajat toimivat yhteiskehittämisen alustana yhteistyössä tärkeimpien sidosryhmien kanssa. Tiivistetty kooste Lahden seudun opiskelijayhteistyöstä tekee yhteydenoton helpoksi ja animaatiovideo täydentää sitä. Kohtaa osaaja ajoissa -aamukahvitilaisuudet toimivat foorumina, joissa tuotiin esiin oppilaitosyhteistyön tarjoamia mahdollisuuksia yrityksille ja muille organisaatioille sekä muita aihepiiriin liittyviä ajankohdallisia teemoja.

Hankkeessa haluttiin saada sekä opiskelijoiden että työnantajien ääni kuuluviin, joten molempia osapuolia varten tuotettiin videot ja annettiin heille puheenvuoro ja mahdollisuus tuoda omia näkemyksiään esiin. Opiskelijoille kehitetty verkostotyöpohja auttaa opiskelijoita hahmottamaan verkostonsa ja kannustaa panostamaan opintojen aikaisiin työelämäkontakteihin. Opettajien työelämäyhteistyön edistämiseksi mahdollistettiin työelämäjaksoja, ja opiskelijat pohtivat Tulevaisuuksien ennakkointi -opintojaksoilla työllistymiseen liittyviä teemoja hankkeen toimeksiantona.

Seuraavaksi kerrotaan tarkemmin hankkeen toteutuneista toimenpiteistä ja tu-

loksista, jotka kohdentuivat sekä työnantajien että opiskelijoiden suuntaan.

Kohtaa osaaja ajoissa -kampanja edisti alueen oppilaitosten näkyvyyttä

Oppilaitosten tunnettuutta ja näkyvyyttä vahvistettiin Kohtaa osaaja ajoissa -kampanjan avulla syksyllä 2021. Lahden seudun yrityspäätäjille kohdennettu kampanja näkyi ja kuului monikanavaisesti radiossa, kampanjasivuilla, sosiaalisessa mediassa sekä hankkeen yhteistyötahojen omissa viestintäkanavissa. Samalla haluttiin lisätä työelämän yhteydenottoja oppilaitosten suuntaan. Kampanjan aikana lanseerattiin sekä Kohtaa osaaja ajoissa Facebook-sivut että Kohtaaosaaja.fi -verkkosivusto, jonka avulla oli mahdollista tavoittaa yhden kanavan kautta niin LABin, Salpauksen kuin LUTinkin opiskelijat. Sivustolta löytyvällä lomakkeella oli mahdollisuus tarjota opiskelijoille erilaisia projekteja, työ- tai harjoittelupaikkoja tai ilmaista tarpeensa muunlaiselle opiskelijayhteistyölle.

Kohtaaosaaja.fi-sivusto oli käytössä hankkeen loppuun saakka, mutta se jäi lopulta kokeiluksi, koska se ei saavuttanut niin suurta suosiota, että sen kehit-

tämistä, ylläpitämistä ja markkinointia olisi perusteltua jatkaa. Yleisesti oli nähtävissä, että yritykset osaavat ottaa tarvittaessa yhteyttä jokaiseen Lahden seudun oppilaitokseen erikseen, vaikkakin viesti elinkeinoelämän suunnasta hankkeen alussa oli, että alueen oppilaitoksilla tulisi olla yhteinen yhteydenottokanava madaltamaan ja helpottamaan yhteydenottoa.

Yhteiskehittäminen auttoi täsmentämään tarvittavat kehittämiskohteet

Hankkeen yhtenä tärkeänä tavoitteena oli oppilaitosten alueellisen yhteistyömallin kehittäminen. Siihen liittyvät kehittämistoimenpiteet täsmentyivät Kohtaava osaja ajoissa -työpajoihin 1–3 osallistuneiden, työelämän edustajien, opettajien, opiskelijoiden ja hanketoimijoiden, yhteiskehittämisen tuloksena syksyn 2021 ja kevään 2022 aikana. Yhdeksi tärkeäksi tarpeeksi ja kehittämiskohteeksi nousi mallipohjan luonti erilaisten opiskelijatöiden ja projektien toimeksiantoja varten. Mallipohjan tavoitteena oli auttaa yritystä sanoittamaan tarpeet ja toiveet paremmin sekä innostaa opiskelijoita ja opettajia tarttumaan toimeksiantoon. Yhteisen käsityksen ja ymmärryksen luominen siitä, mihin haasteeseen ja tarpeeseen haetaan ratkaisua, on keskeistä (Kurki ym.

2020). Toisaalta on hyvä myös ymmärtää ja muistaa, että opiskelijatöiden ja harjoittelujen päämääränä on ennen kaikkea kehittää opiskelijoiden osaamista (Vihervaara 2015). Toimeksiantoja varten luotu ja sidosryhmien kanssa testattu lomake otettiin osaksi oppilaitosten alueellista yhteistyömallia: LABin opiskelijaprojekteihin sekä LUTin harjoitus-, projekti- tai kandidaatintöihin. Lomake toteutettiin kaksikielisenä, jotta myös kansainvälisille opiskelijoille tarjoutuisi mahdollisuus päästä mukaan alueen yritysyhteistyöhön.

Oppilaitosten alueellinen yhteistyömalli tiivistyi koosteeksi opiskelijayhteistyötä (LAB 2023b). Kooste antaa yleiskuvan oppilaitoksissa olevista koulutusaloista, yhteistyömuodoista ja yhteydenottokanavista. Yritys-Hunter-hankkeen kohderyhmänä olivat erityisesti ne yrityksen ja työelämän edustajat, joille oppilaitosyhteistyö on vierasta. Koosteen avulla pääsee helposti ja kätevästi alkuun yhteistyössä alueen eri oppilaitosten ja opiskelijoiden kanssa.

Opiskelijayhteistyön koostetta täydentämään tuotettiin myös animaatiovideo Älä anna tulevaisuuden osaajien livahtaa käsistäsi (LAB 2023c). Videolla kerrotaan alueen oppilaitoksista löytyvästä monialaisesta ja monimuotoisesta osaamisesta

Älä anna tulevaisuuden osaajien livahtaa käsistäsi – kohtaa osaaja ajoissa

Osaavan tekijän tarpeessa? Vailla uusia ideoita? Lahden seudun monipuolisissa oppilaitoksissa koulutetaan tulevaisuuden ammattilaisia monelle eri alalle.

salpaus
Ole hyvä.

KOULUTUSKESKUS SALPAUS
13 000 opiskelijaa

KAIPAATKO OSAAJAA SEURAAVILTA ALOILTA?

- » Tekniikan ja liikenteen alat
- » Sähkö- ja automaatioala
- » Tietojenkäsittely ja tietoliikenne (ICT)
- » Sosiaali- ja terveysala, kasvatus- ja ohjausala
- » Liiketoiminta- ja palvelualat
- » Ravintola- ja catering-, matkailu- ja elintarvikealat
- » Maatalous, luonto- ja ympäristöala
- » Kulttuuri- ja taideala
- » Koulutukset maahan muuttaneille
- » Tutkintokoulutukseen valmistava TUVa-koulutus

Oppitopimuksia ja koulutusopimuksia tehdään ympäri vuoden. Ilmoita toimeksiantosi [täällä](#).

Harjoitus- ja projektitöissä sinua auttaa yrtyspalvelut@salpaus.fi

Pulaa uusista tekijöistä? Rekrytointi onnistuu **TIITUS**-rekrytointikanavassa.

Kysymyksiä? yrtyspalvelut@salpaus.fi auttaa sinua löytämään yrityksellesi parhaat yhteistyömallit ja antaa lisätietoja rekrytointipahtumista.

LAB University of Applied Sciences

LAB-AMMATTIKORKEAKOULU
9 400 opiskelijaa

KAIPAATKO OSAAJAA SEURAAVILTA ALOILTA?

- » Hotelli-, ravintola- ja matkailuala
- » Liiketalous
- » Muotoliikkuvataidet ja visuaalinen viestintä
- » Tekniikka
- » Sosiaali- ja terveysala

LUT University

LUT-YLIOPISTO
6 300 opiskelijaa

KAIPAATKO OSAAJAA SEURAAVILTA ALOILTA?

- » Tekniikka
- » Kauppätieteet
- » Yhteiskuntatieteet

LABin opiskelijaprojekteihin tai LUTin harjoitus-, projekti- tai kandidaattintöihin voit ilmoittaa avoimen toimeksiantosi [täällä](#). Neuvottelet on hyvä aloittaa jo edellisen lukukauden aikana.

JobTeaser-rekrytointikanavan kautta tavoitat sekä LABin että LUTin tulevaisuuden osaajat. **LABissa työharjoitteluita ja opinnäytetöitä** tehdään ympäri vuoden. Samassa kanavassa voit ilmoittaa myös avoimen **työharjoittelupaikkasi sekä diplomi- tai pro gradu -toimeksiantosi LUTin opiskelijoille**.

Kysymyksiä? Pääset tutustumaan kaikkiin yhteistyömuotoihin [täällä](#) [yrityskotiedustaa](#).fi auttaa sinua löytämään parhaat yhteistyömallit yrityksellesi.

Kysymyksiä? Pääset tutustumaan kaikkiin yhteistyömuotoihin [täällä](#) [emplojesservices.fi](#) auttaa sinua löytämään parhaat yhteistyömallit yrityksellesi.

Kuva 1. Kooste Lahden seudun opiskelijayhteistyöstä. (LAB 2023b)

ja kannustetaan työelämäneudustajia olemaan oppilaitoksiin yhteydessä.



Älä anna tulevaisuuden osaajien livahtaa käsistäsi -video
(LAB 2023c)

Alueen oppilaitoksissa opiskelee monialaisesti lähes 30 000 opiskelijaa. Alueen pitovoiman kannalta on tärkeää, että he

työllistyvät alueelle, kuten edellä todettiin. Opiskelijayhteistyötä edistävästä koosteesta ja animaatiovideosta viestitettiin laajasti alueen työnantajien edustajille muun muassa Päijät-Hämeen Yrittäjien ja Lahden Seudun Kehitys LADEC:in uutiskirjeissä huhtikuussa 2023.

Hankkeessa tarjottiin alueen yrityksille mahdollisuus kertoa opiskelijoille yritysyhteistyön mahdollisuuksista. Lahtelaisten yritysten terveiset alueen opiskelijoille -videolla yritykset kondensivat viestinsä LABin, LUTin, Helsingin yliopis-

ton ja Koulutuskeskus Salpauksen opiskelijoille (LAB 2023d). Videon ensiesitys oli DuuniExpossa helmikuussa 2023, ja se valmistui yhteistyössä yritysten, LABin ja Salpauksen Yritys-Hunter-projektien, Lahden Yliopistokampuksen sekä HNRI Oy:n kanssa. Video oli laajasti jakelussa ja on edelleen opiskelijoilla katsottavissa alueen oppilaitosten omissa viestintäkanavissa.



Lahtelaisten yritysten terveiset alueen opiskelijoille -video
(LAB 2023d)

Videon tavoitteena oli tukea lahtelaisten yritysten mahdollisuuksia saada osaavaa työvoimaa sekä vahvistaa niiden tunnettuutta alueen opiskelijoiden keskuudessa. Tarkoituksena oli saada opiskelijat näkemään Lahti kaupunkina, jossa karttuu hyvää työkokemusta sekä löytyy tulevaisuuden työllistymis- ja uramahdollisuuksia. Nämä mahdollisuudet haluttiin tuoda näkyviin myös monimuotoisuuden näkökulmasta. Julkisuuudessa puhutaan paljon monimuotoisuudesta ja yhdenvertaisuudesta sekä niihin liittyvästä

asennemuutoksen tarpeesta suomalaisessa työelämässä ja yhteiskunnassa. Monimuotoisuus onkin sosiaalisen vastuun osa-alue, joita yhä useampi yritys tänä päivänä tavoittelee. Monimuotoisuus voi tuoda kilpailuetua sekä erilaisen osaamisen että vastuullisen työnantajakuvan ansiosta. (Koipijärvi & Kuvaja 2020.) Myös yritysten paikallisen opiskelija- ja oppilaitosyhteistyön voi nähdä tuovan kilpailuetua, mutta samalla sen voi nähdä myös alueellisena työllisyysdenhoitona ja yhteiskunnallisena vastuunkantona.

Opiskelijoiden verkostotyökalu kokoaa yhteen opintojenaikaiset työelämäkontaktit

Hankkeessa edistettiin yritysten oppilaitos- ja opiskelijayhteistyötä edellä kerrotuilla keinoilla. Samalla nähtiin tärkeänä saada myös opiskelijat paremmin ymmärtämään opintojen aikaisten työelämäkontaktien tärkeys. Opiskelijat eivät hyödynnä tai edes tunnista kaikkia olemassa olevia opintojen aikaisia kontakteja, joita työelämän kanssa eri yhteyksissä syntyy. Hyödyllisten työelämäkontaktien mieleen palauttaminen voi olla jälkikäteen vaikeaa. Vaikka verkostoitumisen tärkeyttä painotetaan opintojen aikana, se ei välttämättä ole

päällimmäisenä opiskelijoiden mielessä, koska opinnoista suoriutuminen ja valmistumiseen tähtääminen vievät enimmäin huomion. Myös keinoja ja välineitä oman osaamisen tunnistamiseen ja sanoittamiseen kaivattiin. Tulevaisuuksien ennakointi -opintojaksolla mukana olleet LABin tradenomiopiskelijat pohtivat Yritys-Hunter-hankkeen toimeksiantona tulevaisuuden työelämän kysymyksiä Lahdessa ja pitivät (Ahonen et al. 2022) tärkeänä oman osaamisen tunnistamista, jotta oma osaaminen ja lisäarvo yritykselle saadaan näkyväksi.

Tätä selkeää tarvetta varten hankkeessa kehitettiin opiskelijoiden verkostotyökalu, joka auttaa opiskelijoita hahmotamaan oman verkostonsa sekä aktivoi heitä panostamaan työelämässä syntyviin kontakteihin ja osaamisen tunnistamiseen. Verkostojen aktiivinen ylläpito, oman osaamisen tunnistaminen ja sanoittaminen auttavat työnhakuvaiheessa. Kynnys työn hakemiseen madaltuu, kun oma osaaminen on tehty näkyväksi. Verkostotyökalu on PowerPoint-esitys, jonka opiskelijat voivat ladata omalle koneelleen suomeksi tai englanniksi. Jatkossa LABin tutoropettajat löytävät verkostotyökalun sekä tutoropettajan käsikirjasta että tutoropettajien Mood-

le-alustalta, mikä edistää työkalun käyttöä ja hyödyntämistä. Verkostotyökalun käyttöönottoa edistämään ja tukemaan tuotettiin myös animaatiovideo.



**Verkostotyökalua
esittelevä video**
(LAB 2023e)

Opiskelijat ja opettajat yritysyhteistyön edistäjinä

Samaan tapaan kuin työelämän edustajat, myös opiskelijat saivat äänensä, moninaisuus huomioiden, kuuluviin ja antoivat oman arvokkaan panoksensa videolla Opiskelijoiden terveiset lahtelaisille yrityksille (LAB 2022). Videolla näkyy eri taustoista tulevien, eri-ikäisten, eri sukupuolta olevien ja eri kansallisuutta edustavien opiskelijoiden kirjo ja moniäänisyys. Tavoitteena oli myös lisätä oppilaitosten tunnettuutta ja kertoa yhteistyömahdollisuuksista työelämän edustajalle sekä saada työelämän edustajia ymmärtämään opintojen aikaisten kontaktien tärkeys sekä työllistymisen että työllistämisen näkökulmasta.



**Opiskelijoiden terveiset
lahtelaisille yrityksille
-video (LAB 2022)**

LABin opettajia oli yrityksissä edistämässä oppilaitos- ja opiskelijayhteistyötä. Opettajien työelämäjaksot tukivat työelämäkontaktien ja yhteistyön kasvua. Opettajat ovat tärkeässä roolissa ja suorassa rajapinnassa opiskelijoihin, joten työelämäjakso oli hyvä mahdollisuus päivittää ymmärrystä työelämän ajankohtaisista tarpeista. Työelämäjaksot tukivat

vahvasti ymmärrystä siitä, mitä osaamista opiskelijoilla pitäisi olla, millaisia kokemuksia opiskelijoista yrityksissä on sekä antoivat kehittämiseväitä ja -ideoita jatkoon. Yhtenä työelämäjaksoson tuloksena syntyi luonnonkivialalle interaktiivinen infomateriaali, joka soveltuu eri kohderyhmille esimerkiksi koulutusmateriaaliksi alan opetuksessa, tietopaketti suunnittelutehtäviin ja lisäämään tietoisuutta toimialasta. (Heikkinen 2022.)



Kuva 2. Kuvakaappaus Opiskelijoiden terveiset lahtelaisille yrityksille -videolta. (LAB 2022)

Kohtaa osaaja ajoissa -aamukahvitilaisuudet keräsivät kuulijoita oppilaitosyhteistyön eri teemojen ympärille

Hankkeessa järjestettiin Kohtaa osaaja ajoissa -aamukahvitilaisuuksia yhteistyössä Hämeen kauppakamarin ja Koulutuskeskus Salpauksen Yritys-Hunter-hankkeen kanssa. Hankeaikana oli 10 eri teemaista tilaisuutta, joihin osallistui noin 400 opiskelija- ja yritys yhteistyöstä kiinnostunutta. Tilaisuuksien teemat liittyivät yleisesti oppilaitos- ja yritys yhteistyöhön, osaamisen tunnistamiseen, kansainvälisiin osajiin työelämässä, rekrytoinnin uusiin

tuuliin, merkitykselliseen työelämään, työnantajamielikuvaan, vastuullisuuteen ja osaamisen kehittämiseen.

Aamukahvitilaisuuksia hyödynnettiin myös hankkeen toimenpiteiden, tulosten ja tiedon levittämiseen tärkeille sidosryhmille. Opiskelijoita oli muun muassa kutsumassa yritys edustajia mukaan DuuniExpoon sekä keskustelemassa ja tuomassa omia näkemyksiään esiin muuttuvan rekrytoinnin teemaan. Opettajat kertoivat esityksissään työelämäjaksojen kokemuksistaan ja opeistaan opetuksen kehittämiseen sekä kävivät



Kuva 3. Merkityksellinen (työ)elämä -tilaisuudessa Frank Martela tarjosi tutkittuja ja toimivia keinoja sisäisen motivaation ja merkityksen vahvistamiseksi työelämässä marraskuussa 2022. (Kuva: Daria Benabad)

vuoropuhelua yritysedustajien kanssa omissa puheenvuoroissaan ja esityksissään. Osaamisen tunnistamisen tilaisuudessa puheenvuoron piti LABin opiskelija, joka koki hankkeessa saadun uraohjauksen merkittävänä:

“

Uraohjauksella on ollut keskeinen rooli siinä, että koen taas olevani puikoissa.

Yhteenveto

Tässä artikkelissa kuvattiin Yritys-Hunter-hankkeen käytännönläheisiä ja käytäjälähtöisiä toimenpiteitä ja tuloksia, jotka liittyvät läheisesti hankkeen kokoaan Kohtaa osaaja ajoissa -teemaan. Artikkelissa tuotiin esiin työelämän edustajien, opiskelijoiden ja opettajien tärkeä ja oleellinen panos hankkeen tavoitteiden saavuttamisessa. Oppilaitos- ja yritysyhteistyö vaatii resursseja, aikaa, sitoutumista sekä jatkuvaa vuoropuhelua, mutta on myös investointi tulevaisuuteen ja jatkuva oppimisprosessi sekä työelämän että oppilaitosten edustajille.

On tärkeää huomioida, että opiskelijoilla on tänä päivänä hyvät mahdollisuudet valita yritysten välillä, missä he haluavat työskennellä. Työnantajilta odotetaan vastuullista toimijuutta. Työn merkityksellisyys ja joustavuus, vastuullisuus ja moninaisuus ovat tärkeitä arvoja nuorille sukupolville, joten nämä ajankohtaiset ja tärkeät teemat olivat mukana myös Kohtaa osaaja ajoissa -tilaisuuksien yhteisissä keskusteluissa. Työnantajien kannattaa huomioida nämä nuorten tärkeinä pitämät arvot, koska ne vaikuttavat työnantajamielikuvaan, mikä taas puolestaan vaikuttaa yrityksen ja työpaikan houkuttelevuuteen ja kiinnostavuuteen nuorten, tulevaisuuden osaajien, silmissä. ■

Lahti

Lähteet

Ahonen, E., Kemppainen, E. & Niiranen, I. 2022. Tulevaisuuden työelämä Lahdessa: Yritys-Hunter-hanke. Raportti. LAB-ammattikorkeakoulu.

Dufva, M. 2020. Megatrendit 2020. Helsinki: Sitra. Sitran selvityksiä 162. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://media.sitra.fi/2019/12/15143428/megatrendit-2020.pdf>

Heikkinen, S. 2022. Työelämäjako luonnonkivialalla. LAB Focus. Viitattu 12.6.2023. Saatavissa <https://blogit.lab.fi/labfocus/tyoelamajakso-luonnonkivialalla/>

Huttula, T., Matikainen, T. & Villanen, J. 2021. Millä osaamisella alue menestyy? Osaamisen aika -podcast #2. Sitra. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://www.sitra.fi/artikkelit/onko-alueilla-pula-osaamisesta-vai-osaajista/>

Koipijärvi, T. & Kuvaja, S. 2020. Yritysvastuu 2.0: johtamisen uusi normaali. 2. uudistettu painos. Helsinki: Kauppakamari.

Kurki, A-L., Uusitalo, H., Nykänen, M., Mattila-Holappa, P. & Saari, E. 2020. Uudista yhteistyötä! Käytännön työkaluja työpaikka-oppilaitosyhteistyön kehittäjälle. Työterveyslaitos. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/139868/AMMATTITAITOAYHDESSA_yhteistyopas_interaktiivinen_nettiin.pdf.pdf?sequence=8&isAllowed=y

LAB. 2022. Opiskelijoiden terveiset lahtelaisille yrityksille. Video. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa https://www.youtube.com/watch?v=EWcbz_YORUO

LAB. 2023a. Yritys-Hunter. Hanke. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/yritys-hunter>

LAB. 2023b. Lahden seudun opiskelijayhteistyö. Kuva. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa https://lab.fi/sites/default/files/2023-04/Lahden_seudun_opiskelijayhteisty%C3%98_0.pdf

LAB. 2023c. Älä anna tulevaisuuden osaajien livahda käsistesi – kohtaa osaaja ajoissa. Video. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://www.youtube.com/watch?v=vUxEzAt96kM>

LAB. 2023d. Lahtelaisten yritysten terveiset alueen opiskelijoille. Video. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://youtu.be/eCIKsgKOLIE>

LAB. 2023e. Yritys-Hunter - verkostoituminen. Video. Viitattu 14.6.2023. Saatavissa <https://www.youtube.com/watch?v=uq8C4ZO3fC4>

Vihervaara, T. 2015. Yritysyhteistyö opetuksessa. Käytännön käsikirja yliopistoille ja yrityksille. Helsinki: Aalto-yliopisto.

Jaana Lerssi-Uskelin

Osaaminen ja vertaistuki tärkeänä osana yrittäjän työhyvinvointia

Yritysten määrä Suomessa on jatkanut kasvuaan koko 2000-luvun ajan (Yrittäjät.fi 2020), ja kasvu on kohdentunut erityisesti mikroyritysten ja yksinyrittäjien määrään jopa tiukoista koronavuosista huolimatta. Vaikka yritysten määrä on sinällään säilynyt, on yritysten tilanne ollut haastava vuoden 2022 alussa muuttuneen maailmantilanteen takia. Suhdannenäkymät ovat heikot, ja poikkeuksellinen tilanne on heijastunut suoraan pienten ja keskisuurten yritysten näkyviin lähiajan suhdannekehityksestä (Kuismanen ym. 2023).

Odotukset ovat laskeneet voimakkaasti, ja vaikeutunut taloudellinen tila on haastanut erityisesti pieniä yrityksiä ja yrittäjiä. Talouden haasteet ovat yksi eniten yrittäjien, erityisesti yksinyrittäjien, henkistä kuormitusta tuova tekijä, mikä taas heikentää yrittäjien työssä jaksamista ja työhyvinvointia (Mäkinieniemi & Simunaniemi 2021).

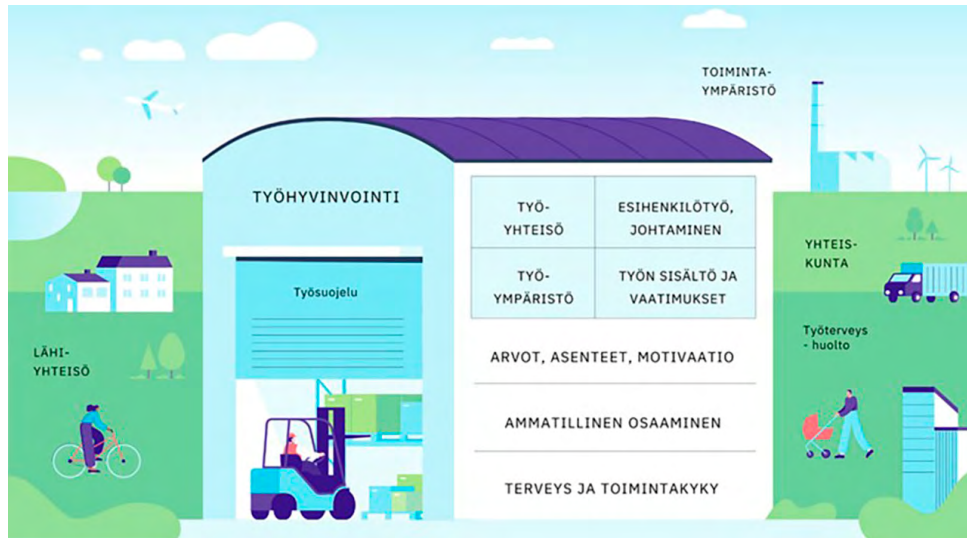
Vahvempana muutokseen: osaava ja hyvinvoiva yrittäjä

Toteutusaika	1.0.2022–31.12.2023
Rahoitus	ESR 2014-2020
LABin rooli	Hallinnoija

Yrittäjille koronapandemian ja maailmantilanteessa tapahtuneiden muutosten tuomiin haasteisiin haluttiin tuoda apua ESR-rahoitteisella Vahvempana muutokseen – osaava ja hyvinvoiva yrittäjä – hankkeella (LAB 2023). Hanke käynnistyi elokuussa 2022 Etelä-Karjalan alueella. Hankkeessa on paneuduttu yrittäjien taloudellisen osaamisen haasteisiin sekä työhyvinvoinnin kehittämiseen vertaistukea ja verkostoitumista hyödyntäen.

Yrittäjän kokonaisvaltainen työhyvinvointi

Työhyvinvointi on laaja kokonaisuus. Se muodostuu useista toisiaan tukevista ja toisiinsa vaikuttavista tekijöistä. Työhyvinvointitalo-mallin (Kuva 1) avulla voidaan havainnollistaa työhyvinvoinnin kokonaisuutta sekä työpaikan tai yrittäjän työhyvinvoinnin tilaa.



Kuva 1. Työhyvinvointi on monesta toisiaan tukevista ja toisiinsa vaikuttavasta tekijästä koostuva kokonaisuus (Kuva: Ilona Puska / SafeInLog 2022)

Työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä ovat:

- » **terveys ja toimintakyky** eli millainen on yrittäjän terveydentila ja terveyskäytättyminen?
- » **ammattillinen osaaminen** eli millainen osaaminen yrittäjällä on yrityksen toimialalla ja liiketoiminnan osalta?
- » **arvot, asenteet ja motivaatio** eli miten yrittäjän asenteet, arvot ja motivaatio sopivat yhteen?
- » **työympäristö** eli millaisessa ja miten turvallisessa työympäristössä yrittäjä toimii?
- » **työn sisältö ja vaatimukset** eli millaista itse työ on? Onko ruuhkahuippuja, kiirettä tai muita kuormitustekijöitä?
- » **työyhteisö** eli onko yrittäjällä työkavereita tai -yhteisöä, johon kuuluu ja josta voisi saada tukea?
- » **johtaminen**, erityisesti yrittäjien kohdalla **itsensä johtaminen ja esihenkilötyö** eli kuinka hyvin yrittäjä osaa johtaa itseään ja toimintaansa sekä kuinka esihenkilönä toimiminen sujuu.

Näiden kaikkien talon kerrosten lisäksi työhyvinvointiin vaikuttavat ja sitä tukevat omalta osaltaan lähiyhteisö (esimerkiksi perhe ja läheiset), toimintaympäristö (alueen muut toimijat, verkostot) sekä koko yhteiskunta sieltä tulevine ohjeineen ja päätöksineen.

Vahvempana muutokseen -hankkeessa (LAB 2023) tehtiin kaikille hankkeessa mukana oleville yrittäjille (n=20) sähköinen työhyvinvointikysely, jossa tarkasteltiin yrittäjien tilannetta kaikkien työhyvinvoinnin talossa olevien työhyvinvoinnin tilaa kuvaavien osa-alueiden osalta. Lisäksi heille tehtiin puolistrukturoidu teemahaastattelu, jossa yhtenä teemana oli työhyvinvointi.

Hankkeessa mukana olevat yrittäjät ovat kaikki naisia ja toimivat eri toimialoilla: esimerkiksi palvelu, terveydenhuolto, kauppa, majoitus ja ravintola. Keski-ikä heillä on 49 vuotta, vaihdellen 32 vuodesta aina 62 vuoteen. Yrittäjistä 40 % toimii työnantajayrittäjinä ja loput 60 % yksinyrittäjinä. Mukana hankkeessa on juuri yrittäjätoimintansa aloittaneita ja jo vuosikymmeniä yrittäjänä toimineita.

Työn ja muun elämän yhteensovittaminen haastaa yrittäjiä

Kyselyn tulokset osoittivat, että mukana olevien yrittäjien kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin tila oli varsin hyvä. Tulos noudattelee muitakin yrittäjiin liittyvissä tutkimuksissa saatuja tuloksia (Kauhanen 2020; Manka 2022; Mäkinen & Simunaniemi 2021). Työhyvinvointitalon ensimmäisen kerroksen tilaa kuvaava työkyky oli varsin hyvä (keskiarvo. 8,2 asteikolla 0–10,

hajonta 6–10). Suurin osa (80 %) koki myös terveytensä melko hyväksi tai hyväksi ja muutenkin yrittäjien elintavat –liikkuminen, ruokailu, uni – olivat kohtaisen hyvät.

Yrittäjillä oli myös vahvat yrittäjyyttä tukevat arvot ja asenteet – suurin osa yrittäjistä (75 %) nautti ja oli ylpeä yrittäjyydestä. Lisäksi kyselyyn vastanneista 75 % koki päivittäin, että yrittäjänä tehty työ on merkityksellistä ja 50 % koki työn innostavaksi ja inspiroivaksi. Nämä olivat selkeästi voimavaroja tuovia tekijöitä yrittäjien kohdalla myös Mäkinien & Simunaniemen (2021) ja Mankan (2022) mukaan.

Työn sisällön ja vaatimusten osalta lähes kaikki (90 %) tekivät toimenpiteitä työn sujuvoittamiseksi; esimerkiksi priorisoivat, aikatauluttivat tai muokkasivat työtä. Näistä toimenpiteistä huolimatta vastaajista 42 % koki töiden ruuhkautuvan melko tai hyvin usein, ja 37 % vastaajista koki melko tai hyvin usein kiirettä. Vastaavia tuloksia on saatu laajemmissakin erityisesti yksinyrittäjiä koskevissa tutkimuksissa (Hämeenniemi & Hellstén 2022).

Lisäksi yli puolet (55 %) pystyi melko hyvin tai ei koskaan asettamaan omia rajoja työn tekemiselle. Viikoittaisen työmäärän keskiarvo oli maltillinen 40 h/viikko, mutta työtuntien määrän vaihteluväli oli kuitenkin suuri, 10–60 h/vko. Hämeenniemen ja

Hellsténin (2022) mukaan tyypillisesti yksinyrittäjien viikoittainen työtuntimäärä oli yli 40 tuntia viikossa.

Työn kuormittavuuden osalta yrittäjistä 35 % koki olevansa usein tai hyvin usein ylikuormitettu tai ylityöllistetty yrittäjyyden vuoksi. Lisäksi työn koki melko tai hyvin paljon henkisesti rasittavaksi 28 %, ruumiillisesti rasittavaksi 20 % ja sosiaalisesti rasittavaksi 42 % vastaajista.

Yrittäjien työhyvinvointia tyypillisesti haastaa edelleenkin työn ja muun elämän yhteensovittaminen (Hämeenniemi & Hellstén 2022). Näin oli myös Vahvempana muutokseen -hankkeessa mukana olevilla. Heistä 60 % koki, että yrittäjyys vie usein tai hyvin usein aikaa, jonka he haluaisivat viettää läheistensä kanssa. Lisäksi 45 % koki, että työ yrittäjänä haittaa usein tai hyvin usein kotitöiden, lasten hoidon ym. tehtäviä, ja 35 % yrittäjistä koki, että työ vie usein aikaa omilta harrastuksilta.

Hankkeessa mukana olevien yrittäjien kokonaisvaltainen työhyvinvoinnin tila kuitenkin vaikutti kyselyn tulosten ja haastattelujen mukaan varsin hyvältä. Kuormittumista ja voimavaroja vievien haasteiden vastapainona oli paljon voimavaroja tuovia tekijöitä, joista esimerkkinä osaaminen sekä muilta yrittäjiltä ja läheisiltä saatu vertaistuki.

Osaaminen tuo varmuutta ja tukee hyvinvointia

Osaaminen on siis tärkeä osa työhyvinvointia. Kun osaaminen on riittävää työn ja siihen liittyvien tehtävien tekemiseen, tuo se varmuutta sekä onnistumisen tunnetta työstä ja tukee näin työhyvinvointia. Työn tekemiseen liittyvä yleinen osaaminen sekä itse työtehtäviin liittyvä ammatillinen osaaminen ovat osa myös henkilön työkykyä. Osaamisesta ja sen jatkuvasta päivittämisestä ja kehittämisestä tulee huolehtia, ja osaamista on myös hyvä seurata, jotta tarvittaessa osaamisen kehittämiseen voidaan tarttua jo ennakoivasti. (Luhanka-Aalto 2021.)

Vahvempana muutokseen -hankkeessa kartoitettiin myös yrittäjien osaamistarpeita. Yrittäjien omaan toimialaan ja substanssiin liittyvä osaaminen oli hyvällä tasolla, ja yrittäjät seurasivat aktiivisesti alansa kehittymistä, mutta silti 70 %:lla oli myös omaan alaansa liittyviä osaamistarpeita. Yrittäjistä lähes kaikki (95 %) ilmoittivat yritys- ja liiketoimintaan liittyvistä osaamistarpeista.

Osaamistarpeet liittyivät taloushallintoon, markkinointiin (erityisesti somessa), digi- ja tietotekniikkaosaamiseen, uusien tuotteiden kehittämiseen ja tuotteistukseen, hinnoitteluun, kannattavuuteen ja rahoitusmahdollisuuksiin, verotukseen, kasvu- ja kansainvälistymiseen sekä työläinsäädäntöön.

Huomioitavaa oli, että osaamistarpeiden tiedostamisesta huolimatta ei osaamisen kehittämiseen välttämättä varattu aikaa. Näin vastasi 42 % yrittäjistä. Loput 58 % yrittäjistä oli huomionnut oman osaamisen kehittämisen jollakin tavalla työnsä suunnittelussa. Yrittäjien ja mikroyritysten osaamisen kehittämisen suunnitelmallisuus on tyypillisesti vähäistä, ja haasteita tuovat myös ajallisten ja taloudellisten resurssien puute (Ylisiurunen 2019).

Osaamisen kehittämistä toteutetaan monin eri tavoin. Esimerkiksi Ylisiurunen (2019) mukaan tyypillisimmät mikroyrityksissä käytetyt osaamisen kehittämisen keinot olivat työssä oppiminen, verkostot, itse oppiminen, ammatilliset tilaisuudet, koulutukset ja verkkokurssit. Tutkimuksessa mukana olleissa yrityksissä tärkeimmäksi ja ketterimmäksi osaamisen kehittämisen tavaksi koettiin työssä oppiminen. Sillä tarkoitettiin esimerkiksi tekemällä oppimista, ongelmatilanteiden ratkaisua yhdessä, sparrausta, tiedon hankintaa ja sen soveltamista sekä jakamista työn ohessa. Myös perehdytyksellä oli tärkeä rooli osaamisen kehittämisessä erityisesti työnantajayrittäjien kohdalla. Perehdytys uusiin tai muuttuviin tehtäviin on tärkeässä roolissa ammatillisen osaamisen kehittämisessä. Perehdytys ja työnopastus tulee muistaa erityisesti, kun työtehtävät vaihtuvat, työmenetelmät muuttuvat, hankitaan uusia

ohjelmistoja tai tilanteissa, joissa palataan pidemmän poissaolon jälkeen työhön takaisin.

Itse yrittäjät pitivät koulutuksia hyödyllisenä ja kustannustehokkaana keinona kehittää omaa osaamistaan, koska samalla he pääsivät verkostoitumaan muiden yrittäjien kanssa. Verkostot koettiin muutenkin tärkeinä kanavina hankkia ja kehittää osaamista sekä muiden yritysten benchmarkkausmahdollisuuksien vuoksi. Myös mentoroinnin koettiin tukevan yrittäjien oman osaamisensa kehittymistä. (Ylisiurunen 2019.)

Vahvempana muutokseen -hankkeessa yrittäjien osaamistarpeisiin vastattiin toteuttamalla osaamispolku, joka koostui yrittäjien talousosaamista ja työhyvinvointia tukevista teemallisista ryhmätapaamisista. Tilaisuuksissa keskusteltiin myös osaamisen yhteydestä kokonaisvaltaiseen työhyvinvointiin.

Voimaannuttava vertaistuki ja verkostoituminen

Osaamista voi kehittää myös käytännönläheisesti verkostoituen ja vertaistukea hyödyntäen. Vertaistuella tarkoitetaan kokemusten jakamista toisten saman kokemuksen omaavien eli vertaisten kanssa (Terveyskylä.fi 2023). Yhteinen kokemus lisää mahdollisuutta ymmärtää toisiaan (Buchert 2018).

Vertaistuen tärkeimpinä elementteinä ovat kertominen ja kuunteleminen sekä mahdollisuus tasaveroiseen ja vastavuoroiseen vuorovaikutukseen ja oman toiminnan peilaamiseen kulloiseenkin tilanteeseen (Seppänen-Järvelä 2005; Terveyskylä.fi 2023). Vertaistuen kolme peruspilaria ovatkin kokemustiedon jakaminen ja kerryttäminen, yhteisymmärryksen ja kuuntelemiseen perustuvan tuen tarjoaminen sekä voimaantuminen tuen vastavuoroisuuden myötä. (Psoriasisliitto 2023.)

Vahvempana muutokseen -hankkeessa (LAB 2023) yrittäjien osaamista vahvistettiin hyödyntämällä vertaistukea ja tuemalla verkostoitumista. Hankkeessa muodostettiin kaksi 10 yrittäjän ryhmää, joille järjestettiin 7 teemoitettua ryhmätapaamista. Ennen ensimmäistä ryhmätapaamista järjestettiin tutustumistapaaminen, jossa ryhmäläiset tutustuivat toisiinsa ja jossa käytiin yhdessä läpi tulevien tapaamisten teemat ja sovittiin tapaamisten käytännöistä ja yhteisistä toimintatavoista. Tutustumistapaaminen järjestettiin toisen ryhmän kanssa virtuaalisesti ja toisen ryhmän kanssa lähitapaamisena.

Tämän jälkeen jokaisen ryhmäläisen kanssa käytiin henkilökohtaiset keskustelut yrittäjyydestä sekä talouteen ja työhyvinvointiin liittyvistä asioista. Teemoitetut ryhmätapaamiset järjestettiin kaikki lähitapaamisina. Teemat olivat ennalta sovit-

tuja, ja ne liittyivät yrittäjien talousosaamista ja työhyvinvointia tukeviin aiheisiin. Kunkin tapaamisen teemaa käsiteltiin lyhyen alustuksen jälkeen ohjaajan fasilitoimana keskustellen, yrittäjien kokemuksia kuunnellen ja hyviä käytänteitä jakaen. Ryhmäläisten toimintaa ja verkostoitumista tuettiin myös perustamalla oma WhatsApp -ryhmä.

Teemoitettujen ryhmätapaamisten jälkeen ryhmäläisten kanssa käytiin uudelleen henkilökohtaiset keskustelut, joissa keskusteltiin yrittäjän tilanteesta, askarruttavista asioista sekä jatkosuunnitelmista. Keskusteluissa yrittäjät nostivat vahvasti esille tapaamisista saadun vertaistuen merkityksen ja voimaannuttavan verkostoitumisen.

Yrittäjien on tärkeää tavata vertaisiaan, ja erityisesti ryhmässä ohjaajien tukemana vertaistuki ja verkostoituminen koetaan hyödylliseksi (Lindström ym. 2023). Buchertin (2018) mukaan vertaistuen onnistumiseen vaikuttavat myös ohjaajien kyky tukea ryhmän vuorovaikutusta, ryhmädynamiikkaa ja ryhmäytymistä. Toiminnan taustalle tarvitaan myös jokin rakenne, toiminnasta vastaava organisaatio ja ennen kaikkea sitoutuneet ohjaajat. Yrittäjien sitoutumista ryhmässä tapahtuvaan vertaistoimintaan tukevat ryhmän toiminnalle laaditut raamit eli pelisään-

nöt yhdessä olemiselle, ajalliset rajat ja sanoitetut tavoitteet. Myös ryhmässä toimimiseen liittyvät henkilökohtaiset aloitus- ja lopetuskeskustelut sekä sparrauskeskustelut luovat sidettä niin ryhmään kuin ohjaajiin. (Lindström ym. 2023.)

Yhteenveto

Yrittäjyys on usein yksin puurtamista ja haasteiden kohtaamista yksin. Työyhteisöä ja siltä saatua tukea ei useinkaan ole. Itsestä ja omasta työhyvinvoinnista – työhyvinvoinnin talosta ja sen kunnosta – on huolehdittava itse. Se voi olla hyvinkin raskasta. Kukapa ymmärtäisi yrittäjää paremmin kuin toinen yrittäjä? Vertaistuki ja sen hyödyntäminen on varsinkin mikroyrittäjille ja yksinyrittäjille yksi tärkeimmistä tukimuodoista.

Yhdessä oppiminen, vertaistuki ja työhyvinvointi linkittyvät vahvasti toisiinsa, sillä osaamisen jakamisen ja yhteisen keskustelun kautta opitaan yhdessä ja saadaan vertaistukea. Nämä molemmat taas tukevat ja tuottavat työhyvinvointia – vahvistavat yrittäjän työhyvinvoinnin taloa. ■



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020

Lähteet

Buchert, U. 2018. Vertaisuus, vertaisryhmä ja vertaistuki Kelan sopeutumisvalmennuskursseilla: Toteutuminen kuntoutujien ja heidän läheistensä kokemana. *Kuntoutus* 41 (2), 34–45. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://journal.fi/kuntoutus/article/view/100258>

Hämeenniemi, M. & Hellstén, H. 2022. *Yksinyrittäjäkysely 2022*. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/06/yksinyrittajakysely2022.pdf>

Kauhanen, P. 2020. Savon yksinyrittäjien verkostoituminen ja työhyvinvointi. Pro gradu -tutkielma. Itä-Suomen yliopisto, lääketieteen laitos. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <http://urn.fi/urn:nbn:fi:uef-20201574>

Kuismanen, M., Malinen, P., Ohlsbom, R. & Vehmanen, E-S. 2023. *PK-Yritysbarometri. Kevät 2023*. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, työ- ja elinkeinoministeriö. Helsinki: Suomen Yrittäjät ry. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2023/02/sy_pk_barometri_kevat2023_web.pdf

LAB. 2023. *Vahvempänä muutokseen – osaava ja hyvinvoiva yrittäjä*. Hanke. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://lab.fi/fi/projekti/vahvempana-muutokseen-osaava-ja-hyvinvoiva-yrittaja>

Lindström S., Heiniö M. & Ansio H. 2023. Suomessa tarvitaan vahvempia rakenteita yli 55-vuotiaiden yrittäjien osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseksi. *Työelämän tutkimus*. 21 (1) 2023. 148–162. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://journal.fi/tyoelamantutkimus/article/view/120253/77915>

Luhanka-Aalto, R. 2021. *Miten innostua yrittäjyyteen*. Helsinki: Books on Demand.

Manka, M-L. 2022. *Voi hyvin, yrittäjä! Osa 1: Katsaus yrittäjän työhyvinvointiin*. Business Kangasala. Video. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa https://www.youtube.com/watch?v=BAHVXTIuwTI&list=PL0I-3jOzu_QCyDVyR3y-jPcJ_4k9Yj4zm&index=1&t=336s

Mäkineniemi, J-P. & Simunaniemi, A-M. 2021. *Työhyvinvoinnin valmennus: Mitkä ovat kolme tärkeintä asiaa yrittäjän työhyvinvoinnissa?* MYStudio. Mikroyrittäjän podcast. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://share.transistor.fm/e/e07d4b45>

Psoriasisliitto. 2023. *Vertaistuki verkossa voimauttaa ja parantaa elämänlaatua*. ePressi. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://www.epressi.com/tiedotteet/terveys/uusi-tutkimus-vertaistuki-verkossa-voimauttaa-ja-parantaa-elamanlaatua.html>

Riihonen, A. 2020. Yrittäjien työhyvinvointi, työkyky ja työssä jaksaminen EntreFox-hankkeen pilotiryhmässä – kokemukset ja muutokset. Opinnäytetyö (YAMK). Laurea-ammattikorkeakoulu, voimavaraistavien työtapojen kehittäminen sosiaali- ja terveysalalla. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2020062119182>

Safeinlog. 2022. Kokonaisvaltainen työhyvinvointi. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://www.safeinlogplus.fi/tyohyvinvointi/>

Seppänen-Järvelä, R. 2005. Vertaisuuteen perustuvat kehittämis- ja arviointimenetelmät: Innovatiivisia ratkaisuja. Teoksessa Seppänen-Järvelä, R. (toim.) Vertaismenetelmät kehittävän arvioinnin välineinä. Helsinki: Stakes, 11–16. Viitattu 1.9.2021. Saatavissa <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe201204194291>

Terveyskylä.fi. 2023. Tietoa vertaistuesta. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://www.terveyskyla.fi/vertaistalo/tietoa-vertaistuesta/mit%C3%A4-on-vertaistuki>

Ylisiurunen, H. 2019. Osaamisen kehittäminen mikroyrityksissä. Yrittäjien näkemyksiä osaamisen kehittämisestä. Pro gradu -tutkielma. Tampereen yliopisto, kasvatustieteiden ja kulttuurin tiedekunta. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://urn.fi/URN:NBN:fi:tuni-201905151684>

Yrittäjät.fi. 2020. Yrittäjyystilastot. Viitattu 1.9.2023. Saatavissa <https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2022/08/Yrittajyystilastot-2020.pdf>



Innovaatioiden kaupallistaminen on yksi neljästä LAB-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan strategisesta vahvuusalueesta. LAB Innovations Annual Review 2023 on Innovaatioiden kaupallistaminen -vahvuusalueen TKI-toiminnan vuosijulkaisu. Sen tavoitteena on viestiä sidosryhmillemme alueellisen innovaatiotoiminnan edistämistyön tuloksista. Vuosijulkaisu koostuu tänä vuonna 10 artikkelista, joissa käsitellään LAB-ammattikorkeakoulun Innovaatioiden kaupallistaminen vahvuusalueen käynnissä olevien ja hiljattain päättyneiden TKI-hankkeiden tuloksia, toimenpiteitä ja niiden piirissä toteutuneita kohteita.

Commercialisation of Innovations is one of the four strategic focus areas of the research, development and innovation (RDI) activities of the LAB University of Applied Sciences. LAB Innovations Annual Review 2023 communicates the actions and results of the ongoing and recently completed international RDI projects in the strategic focus area as well as conveys lessons learnt from and experiences yielded by the experiments carried out as part of these projects.