

OPINNÄYTETYÖ

Oppia läpi elämän

Etnografinen tutkimus jatkuvaan oppimiseen

Taina Masalin

Yhteisöpedagogi, Yamk

(90 op)

Arvioitavaksi jättämisaika

(11/2023)

TIIVISTELMÄ

Humanistinen ammattikorkeakoulu
Yhteisöpedagogi Yamk

Tekijät: Taina Masalin
Oppinäytetyön nimi: Oppia läpi elämän – etnografinen tutkimus jatkuvaan oppimiseen
Sivumäärä: 66 ja 1 liitesivu
Työn ohjaajat: Anu Järvensivu
Työn tilaaja: LaaS Company Oy

Tämän tutkimuksen tarkoitus on lisätä tietämystä jatkuvasta oppimisesta, sen keinoista ja ympäristöistä.

Tutkimuksen kohderyhmänä on HR-ammattilaiset ja tutkimus liittyy LaaS Companyn HRLaaS tuotteen pilotointiin, HRLaaS on HR-ammattilaisille tarkoitettu osaamisen kehittämistä ja hyvinvointia tukeva pilvipohjainen sovellus. Tutkimuksella haetaan ideoita HRLaaS tuotteen jatkokehittelyyn. Lisäksi tutkimuksessa haetaan yleisesti työkaluja kuinka kehittyä hyväksi jatkuvaksi oppijaksi.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys pohjautuu Personal Learning Environment (PLE) teoriaan ja tutkimuksessa käsitellään lisäksi ammatillista osaamista, jatkuvaa oppimista ja ketterää oppimista.

Tutkimus on etnografinen tutkimus jossa tutkimusmenetelminä oli osallistuva havainnointi sekä teemahaastattelut. Tulokset on analysoitu teemoittelun avulla. Lopuksi aineisto analysoitiin laadullisesti etnografista työtettä hyödyntäen, pyrkien nostamaan aineistosta esiin merkityksellisiä teemoja.

Tutkimuksen mukaan HR-ammattilaiset näyttäytyvät innokkaina oppijoina, jotka ovat hyvin sisäistäneet elinikäisen oppimisen merkityksen omalle työssä menestymiselle. Tutkiva oppiminen oli HR-ammattilaisille luontainen tapa toimia – kokemuksia haluttiin yhdistää tutkittuun tietoon. HR-ammattilaiset oppivat moninaisissa sosiaalisissa yhteyksissä; niin lähipiirin, kollegojen, yhteistyökumppaneiden, kuin monenlaisien reittien kautta syntyneiden ryhmien kanssa sparraillen. Työssä oppiminen koettiin merkittävimpana oppimisen väylänä. Moni hyödynsi työssään oppimista tukevia metodeja kuten palvelumuotoilua ja käyttivät aktiivista reflektointia osana oppimistoimintaansa. Työtehtävien vaihtamisen koettiin lisäävän oppimista.

Työ toi uutta tietoa HR-ammattilaisten jatkuvan oppimisen keinoista sekä kehitysideoita HRLaaS palvelun kehittämiseksi. HRLaaS palvelulla arvioitiin olevan paljon ainutlaatuista potentiaalia HR-ammattilaisten oppimisen fasilitoimisessa sekä erityisesti yhdessä oppimisen kehittämisessä erilaisten ohjattujen palveluiden - kuten opintopiirien, sparrailun, mentoroinnin ja oppimisen reflektoinnin, avulla.

Työn keskeiset käsitteet: Asiantuntijuus, HR, jatkuva oppiminen, ketterä oppiminen, Personal Learning Environment (PLE)

ABSTRACT

Humak University of Applied Sciences
Master of Humanities, Community Educator

Author: Taina Masalin
Title: Learning through life – an ethnographic study in continuous learning
Number of Pages: 66 and 1 attachment page
Supervisor: Anu Järvensivu
Subscriber: LaaS Company

Purpose of this Thesis is to gain more knowledge of continuous learning, its ways and environments.

Target group for the study are Human Resources Professionals and study is a part of a pilot conducted by LaaS company on product called HRLaaS, which is a system created to support develop HR Professionals competence and wellbeing. Study aims to produce knowledge to further develop HRLaaS. Study is also used to gain more knowledge and tools to develop as a continuous learner.

Theoretical background of the study is based on Personal Learning Environment (PLE) theory and continuous learning, agile learning, professional competence and development of competence.

This is an ethnological study which uses participatory observation and theme interview as research methods. Results have been analyzed with theming and using ethnological work approach to point out meaningful themes surfacing from the survey.

According to study HR professionals are seen as enthusiastic learners, who have well adapted the meaning of continuous learning for their work success. Investigative learning was a natural way of working – experiences wanted to connect with scientific facts. HR Professionals learned in numerous social settings; sparring with immediate entourage, colleagues, business associates and networks born in various ways. On-the-job-learning was considered as most meaningful way of learning. Many HR Professionals used working methods at work which supported learning, such as service design and used active reflecting to support learning. Change in job was found to increase learning.

Study brought new knowledge about the continuous learning methods of HR Professionals and ideas about how to develop HRLaaS. HRLaaS was considered to have a lot of potential as HR Professionals learning facilitator especially by developing services to improve learning together, for example with study circle, sparring, mentoring and developing reflecting skills.

Keywords: Professional Competence, HR, Continuous learning, Agile learning, Personal Learning Environment (PLE)

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ

ABSTRACT

1	JOHDANTO.....	6
2	ETNOGRAFINEN TUTKIMUS OPPIMISESTA	8
	2.1 HRLaaS pilotti	8
	2.2 Tutkimuksen tavoitteet	9
	2.3 Tutkimustehtävä.....	9
	2.4 Tutkimusmenetelmä: etnografinen opinnäytetyö	10
3	ASiantuntijuus ja oppiminen.....	11
	3.1 HR-ammattilaisen ammatillinen osaaminen.....	11
	3.2 Millaista oppimista tulevaisuudessa tarvitaan	13
	3.3 Oppimisen merkitys ja tavoitteet	16
4	OPPIMISEN ERI TAVAT JA YMPÄRISTÖT.....	19
	4.1.1 Tekemällä oppiminen	19
	4.1.2 Tutkimalla oppiminen	20
	4.1.3 Yhdessä oppiminen	20
	4.1.4 Jatkuva oppiminen.....	21
	4.1.5 Ketterä oppiminen	22
	4.1.6 Muodollinen oppiminen	23
	4.2 Personal Learning Environment (PLE).....	24
5	TUTKIMUKSEN TOTEUTUS	27
	5.1 Oppimispäiväkirja.....	27
	5.2 Teemahaastattelut	29

5.3	Aineiston analyysi.....	31
6	TUTKIMUSTULOKSET.....	33
6.1	HR-ammattilaisten oppimisen tavoitteet ja merkityksellisyys	33
6.2	Oppimisen tavat	34
6.2.1	Tekemällä oppiminen	34
6.2.2	Tutkimalla oppiminen	37
6.2.3	Yhdessä oppiminen	39
6.3	Oppimisen erilaisia areenoita.....	42
6.3.1	Mothers in Business	42
6.3.2	Facebookin HR ammattilaisten yhteisö.....	42
6.3.3	Careerjoy vertaismentorointiryhmä.....	43
6.3.4	LinkedIn	43
6.3.5	HRLaaS HR-ammattilaisten oppimisen areenana	44
7	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA.....	47
7.1	HR-ammattilaiset jatkuvina oppijoina	47
7.2	HRLaaS oppimisympäristönä	48
7.3	Kuinka kehittyä hyväksi jatkuvaksi oppijaksi	48
7.4	HRLaaSin potentiaali jatkuvan oppimisen työkaluna.....	50
8	EETTINEN TARKASTELU JA LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI	54
9	LOPUKSI	57
	LÄHTEET	60
	LIITTEET	66

1 JOHDANTO

Elämä on jatkuvaa oppimista. Epäonnistumisten sattuessa etsitään uusia ratkaisuja ja sitä kautta opitaan toimimaan uudella ja paremmalla tavalla. On oikeastaan aika lohdullinen ajatus, että elämän varrella sattuneissa virheissä kyse on ollut kesken olleesta oppiprosessista – asiaa ei ollut vielä täysin opittu. Elämä tuo eteen tilanteita, joissa vaaditaan uusien asioiden omaksumista ja ymmärtämistä. Tähän tarvitaan oppimisen taitoja. Samalla lailla myös työelämässä tulee jatkuvasti eteen uusia asioita, jotka vaativat omaksumista. Uteliaasta ja avoimesta mielestä on hyötyä tämän päivän elämässä; kun seuraa maailman menoa ja on valmis muuttamaan käsityksiään, sopeutuu välttämättömiin muutoksiin helpommin ja oppii pärjäämään jatkuvasti muuttuvassa maailmassamme.

Globaalit megatrendit kuten digitalisaatio ja globalisaatio luovat paineita muutokselle, joka heijastuu työelämässä tarpeena kehittyä paremmin vastaamaan muuttuneen toimintaympäristön tarpeisiin. Tähän tarvitaan organisaatioissa toiminnan kehittymistä ja jatkuvaa oppimista. Tämä tarkoittaa työntekijöille paineita kehittää jatkuvasti osaamistaan. Jatkuva oppiminen on tällä hetkellä monessa mielessä yhteiskunnallisesti merkittävä teema, jota halutaan kehittää. Yhteiskunnallisella tasolla tämä tarkoittaa jatkuvaa oppimista tukevia rakenteita, organisaatioiden tasolla vastaavasti oppimista tukevia rakenteita mutta myös sitä tukevaa kulttuuria, johtamista ja käytäntöjä. Yksilötasolla on kaikista suurimmat vaateet jatkuvan oppimisen osalta. Ihmisen tulisi olla tehokas itsensä kehittäjä, joka työn ohessa oppii jatkuvasti uutta.

Työelämän ohessa opiskeluun on monenlaisia tapoja ja oppimisympäristöjä. Suomessa on laadukas koulutusjärjestelmä, joka tarjoaa tutkintoperusteista opiskelua veloituksetta. Oppimista tapahtuu paljon työn parissa ja erilaisissa verkostoissa. Äkkiseltään voi olla hankala eritellä missä kaikkialla itse oppii ammatillisesti. Oppimisen tapoja on tarjolla paljon, mutta oppijan on itse osattava ohjata omaa oppimistaan.

Muodollisen opiskelun parissa opetus suunnitelma kertoo mitä tulee oppia ja miten se opitaan. Kun tämän tyyppinen oppimisen fasilitointi puuttuu, osataanko omaa oppimista ohjata itsenäisesti?

LaasS Company on ohjelmistoyritys, jonka päätuote on LaaS palvelu, johtamisjärjestelmä, jonka tarkoitus on tukea modernia palvelevaa johtamista organisaatioissa ja yksilöitä ja tiimejä itsensä johtamisessa. LaaS Company pilotoi uudenmallista HR LaaS palvelua, jonka avulla HR-ammattilaiset voivat helpommin pitää huolta osaamisensa ylläpidosta ja kehittämisestä. Tässä opinnäytetyössä tutkitaan HRLaaS palvelua ja HR-ammattilaisten jatkuvaa oppimista ja pyritään tuottamaan uutta tietoa HRLaaS järjestelmän kehittämiseen. HR funktio onkin mielenkiintoinen ja omanlaisensa ammatti tutkittaessa jatkuvaa oppimista. Monelle HR-ammattilaiselle, yleissilmäyksellä voisi kuvitella jatkuvan oppimisen olevan jo pitkälle käyttöön jalostettu työtapa, mutta pitääkö tämä paikkansa? Tutkimus tarjosi mahdollisuuden tutkia tarkemmin HR-ammattilaisten jatkuvaa oppimista. Jos ajatellaan HR-ammattilaisia edistyksekköinä oppijoina, millaista heidän jatkuvaa oppimisensa on, millaisia keinoja he käyttävät, millaisia resursseja heillä on ja missä he oppivat. Tutkimuksessa käytetään pohjana Personal Learning Environment (PLE) mallia, jonka mukaan oppija kokoaa oman henkilökohtaisen oppimisympäristönsä itselleen merkityksellisistä välineistä, verkostoista ja resursseista tukemaan jatkuvaa oppimistaan.

Aihe kiinnosti minua oman HR urataustani vuoksi, ja myös tästä syystä valitsin tutkimukseen etnografisia menetelmiä, joissa tutkijan subjektiviteetti vaikuttaa tutkimukseen ja tulkintaan. Oma taustaani opinnäytetyön tekijänä on aiheellista avata, jotta saa kuvan millaisen ajatusmaailman kautta tässä tutkimuksessa asiaa tarkastellaan. Olen työskennellyt HR-ammattilaisena viimeiset 14 vuotta, erilaisissa positioissa, pääosin generalisti roolissa, jossa työskentelen itsenäisessä roolissa tukien liiketoimintaa kaikissa henkilöstöasioissa. HR on minulle rakas ammattiala, joka inspiroi ja koen tekeväni merkityksellistä työtä – paremman työelämän rakentaminen on tavoite, jonka eteen mielellään työskentelen. HR on laaja-alaista ja alati muuttuvaa, se vaatii omasta mielestäni jatkuvaa oppimista.

Jatkuva oppiminen on minulle ajankohtainen teema, kun opiskelen toista korkeakoulututkintoa, olen pohtinut sen perusteita, minkälaista osaamista kaipaen ja tarvitsen. Kaiken kaikkiaan opinnäytetyö edustaa minulle henkilökohtaisesti koskettavaa aihetta, ja olen hyvin motivoitunut aiheen tutkimiseen. Toivottavasti tämä subjektiivinen ajatuskokoelma tarjoaa uutta tietoa ja työkaluja jatkuvaan oppimiseen.

2 ETNOGRAFINEN TUTKIMUS OPPIMISESTA

Opinnäytetyö on etnografinen tutkimus HR-ammattilaisten jatkuvasta oppimisesta. Opinnäytetyö liittyy LaaS Companyn toteuttamaan HRLaaS pilottiin, jossa HR-ammattilaiset ovat koekäyttäneet HRLaaS oppimisympäristöä. Tutkitaan HR-ammattilaisten jatkuvaa oppimista, sen koettua merkitystä, oppimisen tapoja ja oppimisympäristöjä. Lisäksi tutkitaan HR LaaS palvelumallin käyttöä ja hyödyllisyyttä osana HR -ammattilaisten henkilökohtaisia oppimisympäristöjä. Tutkimuksessa käytetään tutkimusmenetelminä osallistuvaa havainnointia sekä teemahaastatteluita. Osallistun itse pilottiryhmään HR LaaS järjestelmän koekäyttäjänä ja HR-ammattilaisena, ja havainnoin oppimispäiväkirjan avulla pilotoinnin ajan omia ammatillisia oppimistoimiani ja HR LaaS:ia käyttöä yhtenä oppimistoimena.

2.1 HRLaaS pilotti

LaaS Company on ohjelmistoyritys, joka on syntynyt Vincit Oy:n tytäryhtiöksi LaaS työkalun kasvaneen kysynnän ympärille. LaaS palvelu on johtamisjärjestelmä, jonka tarkoitus on tukea modernia palvelevaa johtamista organisaatioissa ja yksilöitä ja tiimejä itsensä johtamisessa (LaaS Company 2021). LaaS toimii verkkokauppana, josta työntekijät voivat tilata haluamiaan johtamisen palveluita. Vincit Oy on useasti henkilöjohtamisessaan palkittu yritys, joka luo enakkoluulottomasti työkaluja tulevaisuuden työelämään.

LaaS Company pilotoi uudenmallista HRLaaS palvelua, jonka avulla HR-ammattilaiset voivat helpommin pitää huolta osaamisensa ylläpidosta ja kehittymisestä ja toisaalta myös yritykset voivat sen kautta kehittää työntekijöidensä osaamista. HRLaaS on HR-ammattilaisille suunnattu osaamisen kehittämisen pilvipohjainen ohjelmisto, jonka avulla tuetaan HR- ja esihenkilöiden kehityspolkuja, verkostoitumista ja osaamisen jakamista yli yritysrajojen. HRLaaS auttaa HR-ammattilaisia reflektoimaan omaa osaamista ja hyvinvointia, benchmarkkaamaan omaa tilannettaan muihin ja saamaan tukea oman osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseen isolta verkostolta. Verkostossa on mukana sekä kollegoita että eri osa-alueiden asiantuntijoita. Osaamisen ja hyvinvoinnin kehittäminen HRLaaS:in avulla on tarkoitettu tapahtuvan pääosin osana omaa työtä. HRLaaS tuotteen pilotointi toteutettiin 1.2.2021-31.5.2021. Pilottiin haettiin avoimella haulla 50 HR asiantuntijaa tai esimiestehtävissä työskentelevää. Myöhemmin pilotti avattiin kaikille kiinnostuneille avoimeksi loppupilotin ajaksi.

2.2 Tutkimuksen tavoitteet

Tutkimus on etnografinen tutkimus HR-ammattilaisten jatkuvasta oppimisesta. Syrjälän (1994,68) mukaan etnografian tavoitteena ei ole yrittää tavoitella koko totuutta vaan yritys rakentaa tulkintaa tutkijan teoreettisen tietämyksen sekä tutkittavien ja tutkijan näkökulmista ja kokemuksista käsin. Tutkimuksen tarkoituksena on nostaa esiin HR-ammattilaisten jatkuvasta oppimisesta subjektiivisesti koettuja merkityksellisiä ilmiöitä ja muodostaa käsitystä HR-ammattilaisten jatkuvasta ammatillisesta oppimisesta, sen tavoista ja areenoista sekä analysoida HRLaaS palvelua jatkuvan oppimisen ympäristönä. Tutkimus kerää myös lisädataa HRLaaS:in käyttökokemuksista Laas Companylle tuotteen jatkokehittelyä varten. Tutkimuksen tarkoitus on tuottaa myös lisädataa jatkuvan oppimisen tutkimukseen sekä Personal Learning Environment (PLE) tutkimukseen.

Tutkimuksessa hyödynnetään Personal Learning Environment (PLE) mallin teoriaa kuvaamaan henkilökohtaista oppimisympäristöä. PLE tarjoaa mallin, jonka avulla voi käsitteellistää jatkuvan omaehtoisen opiskelun oppimisympäristöä, kun oppimista tapahtuu hyvin erilaisissa ympäristöissä; työpaikalla, verkostoissa, muodollisessa koulutuksessa, kursseilla. Oppiminen voi olla tutkivaa oppimista, ketterää oppimista, muodollista oppimista, informaalia eli epämuodollista, yhteisöllistä tai yksilöllistä. Personal Learning Environment (PLE) ajatuksen mukaan oppija kokoaa oman henkilökohtaisen oppimisympäristönsä itselleen merkityksellisistä välineistä, verkostoista ja resursseista tukemaan elämänmittaista oppimista eri konteksteissa, yli kurssi- ja oppilaitosrajojen. PLE:ssä on kyse enemmän kuin teknologiasta: identiteetistä, tavoitteista ja niiden saavuttamisesta ja sopivien työkalujen, resurssien ja verkoston löytämisestä ja valjastamisesta tavoitteiden saavuttamisen tueksi. (Häkkinen, Juntunen & Laakkonen 2013, 90–91.)

2.3 Tutkimustehtävä

Tutkimuksen kohderyhmänä on HRLaaS pilottiin osallistuneet HR-ammattilaiset.

Pääkysymys: Millaista on HR-ammattilaisten jatkuva oppiminen?

Alakysymys: Millaisia oppimisen tapoja ja oppimisympäristöjä HR-ammattilaiset käyttävät?

Pääkysymys tuottaa lisätietoa HR-ammattilaisten jatkuvasta oppimisesta. Alakysymys erittelee tarkemmin millaisia oppijoita HR-ammattilaiset ovat, millainen merkitys oppimisella on heille,

millaisia oppimiskäytäntöjä he käyttävät ja millaisia heidän käyttämänsä henkilökohtaiset oppimisympäristöt ovat. Työssä hyödynnetään Personal Learning Environment (PLE) mallin teoreettista viitekehystä kuvaamaan henkilökohtaisia oppimisympäristöjä.

Alakysymys tuottaa lisätietoa HRLaaS:in koetusta hyödyllisyydestä osana HR-ammattilaisten henkilökohtaista oppimisympäristöä. Tarkoitus on tuottaa lisädataa palvelun kehittämistä varten.

2.4 Tutkimusmenetelmä: etnografinen oppinäytetyö

Tämän etnografisen oppinäytetyön työote perustuu osallistuvaan havainnointiin oppimistoimia kuvaavan oppimispäiväkirjan kautta. Oppimispäiväkirjan pohjalta prosessin edetessä muotoilin teemahaastattelujen kysymykset pilottiin osallistuneille HR-ammattilaisille heidän oppimises-taan. Näiden pohjalta teoriaan peilaten, pyrin muodostamaan näkemystä HR-ammattilaisten jatkuvan oppimisen keinoista ja merkityksestä ja erilaisista oppimisympäristöistä. Lähestymis-tapani etnografiaan on osin autoetnografinen, sillä tuon mukaan vahvasti oman oppimisproses-sisi ja jo lähtökohtaisesti oma kehitymisprosessisi vaikuttaa toteutukseen. Autoetnografia on omaelämäkerrallinen tutkimuksen tekemisen tapa, jossa tutkijan omat kokemukset ja niistä kir-joitettut tai muuten tuotetut kenttämuistiinpanot muodostavat tutkimuksen keskeisen aineiston (Tietoarkisto, 2023).

Osallistuin HRLaaS pilottiin HR-ammattilaisena ja HRLaaS:in koekäyttäjänä, pidin käytöstä päiväkirjaa pilotin ajan. Tämän lisäksi suoritin pilottiin osallistuneille 7 tutkimukseen suostu-neelle HR-ammattilaiselle teemahaastattelut.

Pidin pilotin ajan oppimispäiväkirjaa HRLaaS:in käytöstä sekä myös muusta pilotin aikaisesta ammatilliseen oppimiseen liittyvästä toiminnastani. Pilotin päätyttyä arvioin kokonaisuutena pilotin aikaista omaa HR LaaS:in käyttökokemustani osana muuta ammatillisen oppimisen toi-mintaani kyseisenä aikana. Kirjasin HR LaaS:in käytettyjä palveluita sekä käytössä heränneitä ajatuksia, joita kirjasin avoimina vastauksina. Dokumentoin myös vastaavasti muita ammatil-lisia oppimiskokemuksiani. Tarkoituksena oli tuottaa yhden käyttäjän osalta tarkempaa dataa HRLaaS:in käytöstä osana HR-ammattilaisen henkilökohtaista oppimisympäristöä. Oppimis-päiväkirjan tarkoituksena oli reflektoida omaa ammatillista HR -ammattilaisen oppimistoimin-taa HRLaaS pilotissa sekä sen ulkopuolella muissa käytössä olevissa oppimisympäristöissä.

3 ASIAANTUNTIJUUS JA OPPIMINEN

Työn keskeiset teoreettiset käsitteet liittyvät ammatilliseen osaamiseen ja oppimiseen. Syvennyttään ensin siihen mitä HR-ammattilaisen osaaminen on ja kuinka asiantuntijuus rakentuu. Syvennyttään sen jälkeen pohtimaan millaista oppimista tulevaisuudessa tarvitaan. Pohditaan myös millainen merkitys oppimisella on yksilölle. sitten työn teoreettisena pohjana toimivaan Henkilökohtaiseen oppimisympäristö malliin (Personal Learning Environment PLE). Käsitellään, millaisin keinoin osaamista on mahdollista kerryttää ja lopuksi tutkitaan, mikä on nykykäsitys millaista oppimisen tulisi olla.

3.1 HR-ammattilaisen ammatillinen osaaminen

Mistä ammatillinen osaaminen koostuu? Osaamisen käsi (Kupias & Peltola 2019) on paljon käytetty malli kuvaamaan ammatillisen osaamisen rakennetta. Osaaminen pitää sisällään paljon suuremman kokonaisuuden kuin vain koulutuksen ja työkokemuksen; myös erilaiset taidot kuten sosiaaliset taidot tai elämäntaidot sekä kiinnostuksen.

Tässä työssä keskitytään erityisesti HR-ammattilaisten osaamisen kehittymiseen, joten tutkitaan tarkemmin HR-ammattilaisten osaamisrakennetta. Yleisesti HR-ammattilaiset työskentelevät henkilöstöön liittyvien töiden parissa, jolloin työn tavoitteet limittyvät ns. henkilöstötyön laajempiin tavoitteisiin, jotka liittyvät hyvän esimiestyön mahdollistamiseen sekä hyvinvointiin, työstään motivoituneeseen ja siihen sitoutuneeseen, osaavaan henkilöstöön. HR-ammattilaisten ammattikunta koostuu hyvin erilaista työtä tekevistä joukosta laajalla osaamiskaalalla. HR-ammattilainen voi työskennellä esimerkiksi jonkin HR-osa-alueen erikoisasiantuntijana, kuten palkkahallinnon tehtävissä, henkilöstön kehittämisen, työturvallisuuden, rekrytointien tai työsuhdeasioiden parissa tai Henkilöstöpäällikkönä ns. Generalisti roolissa, jolloin työnkuvaan kuuluu koko HR-kenttä. Viime vuosina on yleistynyt HR Business Partner roolin käyttö, roolissa työskennellään esimiesten strategisena kumppanina henkilöstöasioissa liiketoiminnan kanssa tiiviissä yhteistyössä.

Henkilöstötyön kenttään kuuluu laajoja kokonaisuuksia ja sitä voidaan mallintaa eri tavoin, riippuen siitä millaisia tavoitteita henkilöstöjohtamisessa painotetaan.

Strategisella henkilöstöjohtamisella tarkoitetaan liiketoimintalähtöistä henkilöstöjohtamista, jonka tavoitteet juontuvat liiketoiminnan tavoitteista. Henkilöstötyöllä on parhaimmillaan merkittävä rooli yrityksen tuloksellisuuden tukemisessa. Yrityksen hyvän tuloksen taustalla ovat hyvä asiakas- ja henkilöstötyytyväisyys sekä toimivat sisäiset prosessit (Viitala 2014).

Organisaatiot kohtaavat yhä enemmän rinnakkaisia ja yllätyksellisiä muutoksia toimintaympäristöissään. On vaikea ennakoida, miten erilaiset muutostrendit heijastuvat tulevaisuuden henkilöstötyöhön. Pelkästään sopeutuminen jo tiedettyihin muutoksiin ei riitä, vaan olisi pystyttävä myös ennakoimaan ja varautumaan tuleviin muutoksiin. Parhaimmillaan muutostrendit voivat kuitenkin haastaa ajattelemaan tulevaisuuden henkilöstötyötä monipuolisesti ja uudella tavalla. Kolme keskeistä megatrendiä, jotka merkittävästi vaikuttavat organisaatioissa tehtävään henkilöstötyöhön ovat globalisaatio, teknologia ja työvoiman demografiset tekijät. (Viitala, Järnström & Uotila 2014, 9.)

Muutostrendit vaikuttavat väistämättä myös henkilöstötyön funktion rooliin (HR työn rooliin). Passiivinen ja reaktiivinen toiminta saa väistyä, kun muutostrendit vaativat yhä suurempaa aktiivisuutta ja proaktiivisuutta. Positiivista on, että henkilöstöfunktion rooli voi onnistuessaan vahvistua ja henkilöstöammattilaisten vaikutusmahdollisuudet parantua moniin asioihin organisaation eri tasoilla. Uudenlainen keskeinen rooli henkilöstöfunktiolle ja sen edustajille voi muodostua esimerkiksi liiketoimintojen rakenteellisten järjestelyjen alueella (esimerkiksi ulkoistukset) ja yrityksen sosiaalisen vastuun kysymyksissä. (Viitala, Järnström & Uotila 2014, 11)

Ulrich ja hänen tutkimusryhmänsä ovat tehneet pitkästä tutkimusta HR rooleista ja -kompetensseista vuodesta 1987 lähtien ja luoneet uuden typologian viiden vuoden välein HR roolien, kompetenssien, standardien ja odotusten selkeyttämiseksi. Roolit ovat strateginen toimija, uskottava toimija, kykyjen kehittäjä, muutosagentti, HR innovaattori ja integroija sekä teknologian edistäjä (Ulrich ym. 2013). Roolit sijoittuvat toimintaympäristö-, organisaatio- ja yksilötasolle. HR rooleihin linkittyy yksityiskohtaiset kompetenssit roolien toteuttamiseksi (Viitala ym. 2014, 11)

Ulrichin määrittely kuvaa mielestäni hyvin HR-roolin dynaamista luonnetta, uskoisin henkilöstötyön olevan yksi voimakkaimmin työelämämurroksen vaikutuksen alla olevista rooleista, joihin kohdistuu paljon muospainetta. Muutoksen, uuden oppimisen ja kasvun vaatimukset edellyttävät ihmisiltä yhä enemmän tämän päivän työelämässä. Tulevaisuuden vaatimukseen on

varauduttava jatkuvalla uuden oppimisella, ja kilpailu niin työpaikoista kuin työntekijöistäkin kiihtyy. (Österberg, 2015, 13).

3.2 Millaista oppimista tulevaisuudessa tarvitaan

Työelämän muutokset ja megatrendit luovat uusia vaateita työelämään ja osaamiselle. Opetushallituksen Osaaminen 2035 raportin mukaan tulevaisuudessa merkitystään kasvattavat muutoksen hallintaa edistävät metataidot, kuten ongelmanratkaisutaidot, itseohjautuvuus, oppimiskyky, henkilökohtaisen osaamisen kehittäminen ja johtaminen sekä tiedon arviointitaidot. Merkitystään kasvattavat myös digitalisaatioon liittyvät osaamiset, kuten digitaalisten ratkaisujen ja alustojen hyödyntämisaamiset. (Opetushallitus, 2019, 5.) Opetushallituksen Osaaminen 2035 (2019) selvityksen mukaan työelämässä tarvittavien osaamistarpeiden muutoksesta seuraa merkittävä jatkuvan oppimisen haaste tällä hetkellä työelämässä olevien osaamisen päivittämiseen, täydentämiseen ja jopa uusintamiseen. Selvityksen mukaan aikuisten osaamisen päivittäminen on tärkeä yhteiskunnallinen tavoite ja 2020-luvulle tarvitaan jatkuvan oppimisen reformi. Reformin toteuttaminen edellyttää muun muassa alueellisesti yhtenäisten rakenteiden kehittämistä, osaamisen kehittämistä työelämässä, digitaalisia alustoja kokoamaan eri koulutusasteiden ja muun osaamisen modulaarista tarjontaa, verkko-opetuksen kehittämistä sekä joustavia opintopolkuja työelämän ja koulutuksen välille. Lisäksi työpaikoilla tapahtuvaa osaamisen mahdollistamista ja ymmärrystä aiemman osaamisen tunnistamisesta ja tunnustamisesta tulee lisätä laaja-alaisesti myös työelämään. (Osaaminen 2035 2019, 37.)

Oppimisen haasteista seuraa, että tutkintoperusteinen oppiminen on vain yksi osa osaamisen kehittämistä. Oppimiseen tarvitaan oikeanlaista asennetta ja omaehtoisuutta sen sijaan, että se olisi vain työnantajaorganisaation tarjoamaa koulutusta. Työnantajien tulee mahdollistaa monipuolisten oppimiskokemusten tarjonta työn ohella. Tällaisia oppimisympäristöjä voivat olla muun muassa etä-, monimuoto- ja virtuaaliopetukseen osallistuminen, sidosryhmä- ja asiakasverkostoista oppiminen, vertaisoppiminen, työtiimin tai alan työntekijöiden yhteiset oppimisprosessit, opiskelijoiden opinnäytetöihin liittyvä osaamisen vaihto ja mentorointi. (Osaaminen 2035 2019, 39.)

Sitran (2019b) mukaan Suomessa on maailman parhaat puitteet verkottuneelle yhdessä oppimiselle, osaamisen uudistamiselle ja innovaatioiden syntymiselle. Uusi osaaminen syntyy enimmäkseen useammin muuttuvassa työelämässä ja muissa oppimisen paikoissa. Tahtotilana Sitran mukaan on luoda Suomeen maailman parhaat edellytykset laajapohjaisille yhdessä oppimisen

ekosysteemeille. Oppimisen tulisi olla helposti työelämässä saavutettavissa ja osaaminen hyödynnettävissä.

Korkeatasoinen asiantuntijuus nähdään yleisesti ottaen monitasoisena ilmiönä, jossa muodolliseen tietoon integroituu tilannekohtaista, informaalia ja kokemuksen myötä karttunutta tietoa (Bransford, Stevens, Schwartz, Meltzoff, Pea, Roschelle, Vye, Kuhl, Bell, Barron, Reeves & Sabelli 2006). Tämän päivän avoimissa ja monitasoisissa oppimisympäristöissä korostuvat myös oppimisen strategiset taidot ja kyky säädellä omaa oppimistaan (Järvelä & Järvenoja 2011). Tietotyöntekijöiden ja oppijoiden oletetaan kykenevän ratkomaan monimutkaisia ongelmia sekä rakentamaan tietoa yksin ja yhdessä. Teknologian tukemat ja kestäviin oppimisteoreettisiin periaatteisiin nojautuvat oppimisympäristöt voivat parhaillaan aikaansaada laadullisia muutoksia oppimiskulttuurissa. Tällaisten oppimisympäristöjen tutkimus- ja kehitystyö on nojautunut pitkäjänteiseen oppimisen ja asiantuntijuuden tutkimukseen. Elinikäisen oppimisen lisäksi myös erilaiset elämänlaajuisen oppimisen muodot ja kaikkialla läsnäoleva oppiminen ovat korostuneet viimeaikaisissa tietoyhteiskuntakeskusteluissa. Kaikkialla läsnä olevassa oppimisessa korostuvat erilaiset informaalin oppimisen resurssit ja teknologia on saumaton osa tämän päivän oppimisympäristöjä. Samanaikaisesti kun sosiaalisesti jaettu osaaminen ja verkostoitunut asiantuntijuus ovat vakiintuneet oppimisteoreettisen keskustelun ytimeen, ovat myös verkkotyöskentelyn välineet ja ympäristöt muuttuneet voimakkaasti. (Häkkinen, Juntunen & Laakkonen 2013, 88.) Sosiaalisen median ja Web 2.0 sovellusten, kuten blogien, wikien ja erilaisten yhteisöpalveluiden yleistymisen myötä myös verkossa tapahtuvat oppiminen ja yhteistoiminta ovat saaneet uusia muotoja. (Cress & Kimmerle 2007; Franklin & van Harmelen 2007).

Oppimisen tulisi tähdätä laadukkaaseen osaamiseen. Millaista on tasokas osaaminen? Tynjälän (Tynjälä 2010, 79-95) mukaan tasokas osaaminen – asiantuntijuus – perustuu teoreettisen tiedon, kokemustiedon ja reflektiivisen tarkastelun kautta rakentuvan itsesäätelytiedon sekä sosiaalisissa yhteisöissä syntyvän sosiokulttuurisen tiedon muodostamaan kokonaisuuteen.

Ruohotie (2005, 157) kuvailee elinikäisen kasvatuksen peruskivenä olevan näkemys ihmisestä aktiivisena tiedon etsijänä, joka itse tekee opiskeluaan koskevia ratkaisuja ja ottaa vastuun opiskelunsa tavoitteiden määrittelystä sekä opiskeluprosessin suunnittelusta ja arvioinnista. Itseohjautuvuuteen sisältyvät sellaiset ominaisuudet kuin omatoimisuus, emotionaalinen itsenäisyys, solidaarisuus, kyky dialogiin, reflektiivisyys, sitoutuminen, sopeutuminen ja intentionaalisuus.

Tulevaisuuden työelämässä tarvitaan aloitteellisia, sopeutuvaisia ja omia uraratkaisujaan hallitsevia ihmisiä. Gerard Callahan ja Jeffrey Greenhaus (1999, 155–157) luettelevat strategioita tai kompetensseja, jotka ovat välttämättömiä jatkuvalla sopeutumiselle: selkeän identiteetin kehittäminen, työllistymiskyvyn ylläpito, elinikäiseen oppimiseen sitoutuminen, maineen tietoinen rakentaminen, teknisten taitojen ylläpito ja työkokemuksen hankkiminen tiimeissä tai yhteistyöprojekteissa.

Tulevaisuudessa tarvitaan elinikäistä ja elämänlaajuista oppimista, tiedon tuottamista ja jakamista, tiedon kanssa työskentelyä yksin ja yhdessä monimutkaisten ongelmien ratkaisun ympärillä, ajatuksellista aktiivisuutta ja ymmärtävää oppimista, korkeatasoista asiantuntijuutta, joka rakentuu monitasoisen tietämyksen varaan, missä formaaliin tietoon yhdistyy tilannekohtaista epämuodollista tietoa sekä kokemustietoa, ja keskeneräisyyden sietämistä, oppimisen strategisia taitoja ja itsesääätelyä, sosiaalisesti jaettua osaamista, verkostoitunutta asiantuntijuutta ja tiimityön taitoja. (Häkkinen ym. 2014, 7)

Häkkinen, Juntunen ja Laaksonen (2013, 94) kyseenlaistavat onko Suomen opiskelijoilla valmiudet oppijalähtöiseen, tutkivaan ja yhteisölliseen oppimisen kulttuuriin sekä oppimisen itsesääteelyyn. Tätä ei olla menneinä vuosina kouluissa opetettu.

Nykyinen pedagoginen suuntaus koulutuksissa painottaa oppijalähtöisempiä opetusmenetelmiä ja avoimia oppimisympäristöjä. Tämä tuo mukanaan uusia välineitä ja toimintatapoja myös työhön liittyvän oppimisen tietoiseen tukemiseen. Uuden oppimista tapahtuu työpaikoilla jatkuvasti niiden erilaisissa sosiaalisissa ja kulttuurisissa toimintakäytänteissä. Työn tekemisessä tarvittavaa tietoa ja osaamista lisätään tietoisesti ja tiedostamatta esimerkiksi seuraamalla ja havainnoimalla toisten työskentelyä, jakamalla hyviä käytäntöjä ja kokemuksia, kysymällä ja neuvomalla toisia sekä etsimällä ja pohtimalla yhdessä kollegojen kanssa ratkaisuja ongelmallisiin tilanteisiin. (Häkkinen ym. 2014, 7.)

Juho Norrena (2019, 36–40) kuvailee yksilöä oman oppimisensa kapteeniksi, jolla jokaisella on oma paatti, jolla on tiettyjä ominaisuuksia. Veneen ohjaaminen kohti päämäärää vaatii taitoa; kykyä havainnoida ympäristöä sekä ymmärtää tapahtumien syitä ja seurauksia ja muistia menneistä tapahtumista, näitä tietoisia toimintoja kutsutaan kognitiivisiksi taidoiksi. Oppimaan oppimisen perustana toimii kyky tarkkailla omia toimintoja ja reagoida havaintoihin. Näin rakentuvat monet oppimisen metakognitiiviset taidot, kuten ongelmanratkaisu, yhteistoiminta ja itsesääteely. Yhdistämällä havaintoja laajoiksi kokonaisuuksiksi syntyy osaamista, jota voidaan kehittää, soveltaa ja opettaa muille. Metakognition perustalle rakentuva osaaminen ei ole pelk-

kää taitoa vaan ulottuu aina myös tietämisen alueelle. Tällöin syntyy asiantuntijuutta, joka tarkoittaa laajaa ymmärrystä tietyistä aiheista, mutta myös taitoa tuottaa tiedosta osaamista. Taitavaan toimintaan vaaditaan asiantuntijuuden lisäksi myös itsesäätelyn taitoja, kykyä säännöstellä omaa asiantuntijuutta. Itseohjautuvuuden säätelymekanismit ovat tietoisia tapoja vaikuttaa henkilön toimintaan ja oppimiseen.

Oppiminen on taito, jota jokainen voi kehittää. Kupiaksen ja Peltolan (2019, 65) mukaan oppimisessa on nykyään olennaista muistin kehittämisen sijaan ymmärtäminen, omakohtaistaminen, yhdessä oppiminen ja luovuus – olennaista on, miten asiat ymmärretään, miten opitaan yhdessä ja millaisia kokeiluja uskalletaan tehdä.

Työolobarometrin mukaan Suomessa työpaikoilla opitaan hyvin yhdessä sekä myös itsenäisesti opiskelee suurin osa. 85 % palkansaajista mielsi työpaikkansa sellaiseksi, että siellä voi oppia koko ajan uutta (erittäin tai melko hyvin) (--). Vuonna 2020 palkansaajista 61 prosenttia oli opiskellut itsenäisesti tai verkon kautta (--). Hieman useampi kuin joka neljäs (27 %) palkansaaja kertoi opiskelleensa kokeneemman työntekijän tai muun ohjaamana (--). Korona-aika on lisännyt erityisesti verkkomateriaalin kautta tapahtuvaa opiskelua. (Työ- ja elinkeinoministeriö, 2021, 52-62)

3.3 Oppimisen merkitys ja tavoitteet

Voisiko ajatella, jatkuvan oppimisen olevan tämänhetkisessä työelämässä yksi oleellisimpia merkityksen luoja työssä? Jatkuvan oppimisen mahdollistaminen työssä auttaa mahdollistamaan yhteiskunnalliset oppimistarpeet, ja vastaa siten yksilön tarpeisiin. Tästä näkökulmasta katsoen jatkuvan oppimisen voi nähdä olennaisena palkkaan verrattavissa olevana motivaattorina työn haussa, ja merkittävänä merkityksellisyyden luojana. Modernit organisaatiot tarjoavat tämänkaltaisia elinikäisen työn sopimuksen syrjäyttäviä ns. osaamissopimuksia, jossa ikuisen työn tarjoamisen sijaan sopimus edellyttää henkilöstön työllistymiskyvyn varmistamista jatkuvilla osaamisen kehittämisen toimenpiteillä, vaikka työnantaja ei kykenekään turvaamaan työpaikan pysyvyyttä. Työntekijöiltä uusi moraalinen työsuhteeseen edellyttää itseluottamusta ja rohkeutta hylätä turvalliselta tuntuva elinikäisen työsuhteen tavoittelu ja rakentaa sen sijaan uraa, joka perustuu jatkuvaan uuden oppimiseen ja itsensä kehittämiseen”. (Mamia, Koivumäki 2006, 176–177).

Aaltosen, Ahosen & Sahimaan (2020) mukaan osaamisen kehittyminen on työn merkityksellisyttä luova tekijä. Osaamisen kehittyminen työssä voi täytyä sisällöllisesti työssä; henkilö on palkattu uuteen työhön, jossa työssä on osa-alueita, joissa ei kokemusta vielä ole. Toisaalta myös työn kentän laaja-alaisuus voi tarjota runsaasti mahdollisuuksia työssä oppimiselle. Oppiminen voi myös näyttäytyä välillisesti urakehityksen kautta merkityksen luoja, eli henkilön osaamisen kehittyminen palvelee hänen tavoitettaan ja varsinaista merkityksen luojaansa uralla etenemistä.

Nykyisessä työelämässä oletetaan, että ammatti-identiteetit rakentuvat entistä yksilöllisemmiksi ja kiinnittyvät lähinnä yksilöiden jatkuvan kasvun ja elinikäisen oppimisen sijaan. Voidaanko siis tästä johtaa myös, että muutokseen sopeutuvat yksilöt muodostavat ”strategisen käriäristin” työidentiteetin, jolloin työhön sitoutuminen on hyvin pinnallista ja väliaikaista? (Eteläpelto 2007, 92). Aiheellista on myös tässä yhteydessä pohtia onko tällöinen välineellinen tavoitteisiin pyrkiminen aidosti merkityksellisyttä luovaa, vai onko se ennemminkin selviytymiskeino? Onko merkitys silloin työelämän mahdollistamista vai jotain ihmisiä aidosti innostavaa?

Työelämän muutoksiin sopeutumisessa avainasemassa on toimijuus, joka mahdollistaa joustavan ammatti-identiteetin. Toimijuus voidaan ymmärtää tietävänä, tahtovana ja tuntevana subjektina, joita voidaan tarkastella erilaisina strategioina, joita ihmiset käyttävät, kun he pyrkivät selviytymään työelämän muutoksista. (Eteläpelto ym. 2007, 93). Se että henkilö tekee töitä, jotka häntä kiinnostaa ja motivoi, luo merkitystä työhön, joka puolestaan luo työhyvinvointia uralle ja elämään. Kysymykseen siitä onko tällöinen tavoitteellinen uran ohjaaminen merkityksellisyttä tuovaa vai ko selviytymistä, vastaisin että molempia. Työmarkkinat ovat sekä työnantajan sekä niiden työntekijöiden, jotka ottavat toimijuuden omassa urajohtamisessaan. Tätä päätelmää tukee myös tutkimukset työn tulevaisuuden tutkimus, Gratton (2011) jaottelee työntekijät aktivisteihin ja generalisteihin. Aktivistityötä tekevä on oman työelämätarinansa aktiivinen kirjoittaja, kun generalistia voi kuvata toisten tarinoihin pyyntöjen perusteella osia kirjoittavaksi henkilöksi. Aktivistityötä tietää tarkoin millaisten asioiden parissa hän haluaa työskennellä ja millaisia tarkoitusperiä hän voi työllään edistää. Hänellä on selkeä missio ja hyvät verkostot, hän työskentelee innostuneesti ja oppii samalla. Hän ei ole yksittäisten työnantajien armoilla, vaan voi valita töitään sen mukaan, minkä kokee merkitykselliseksi. Aktivistin otteella työtä tekevät myös muuttavat työllään maailmaa paremmaksi. Järvensivu (2010) on nykytyöelämää kuvaavassa aineistossaan havainnut samansuuntaista erottelua aktivistityöhön ja

turhauttavaan työhön. Turhauttavaa työtä käytetään kuvauksena hallinnolliselle, ei-merkitykselliselle ja kuormittavalle työlle. Järvensivun ja Nikkasen mukaan suomalaisen työelämän tilanne näyttää hyvältä; aktivistityön osuus on iso eikä se polarisoidu tehtävätason tai sukupuolen mukaan. (Järvensivu, Nikkanen & Syrjä 2014, 318)

4 OPPIMISEN ERI TAVAT JA YMPÄRISTÖT

Tutkitaan tarkemmin erilaisia tapoja oppimiseen. Millaisia keinoja voidaan hyödyntää oppimiseen ja millaisia erilaisia oppimisympäristöjä oppimiseen löytyy.

Oppimisen tarkastelussa käytetään usein 70–20–10 mallia, joka kuvaa erilaisten oppimisympäristöjen painotusta oppimisessa; 70 % oppimisesta sanotaan tapahtuvan työssä, 20 % vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja 10 % järjestetyssä koulutuksessa tai lukemalla. Kupiaksen ja Peltolan mukaan 70–20–10 malli ei perustu tieteelliseen tutkimukseen, vaan vuonna 1996 200 menestyvälle ja tehokkaaksi itseään tituleeraavalle yritysjohtajalle tehtyyn kyselyyn, siitä miten he oppivat. Mallia pidetään silti laajasti käyttökelpoisena pohjana oppimisen tarkasteluun. (Kupias & Peltola 2019,23). Kupias ja Peltola huomauttavat, että nykyään työtä tehdään enemmissä määrin vuorovaikutuksessa muiden kanssa ja muodolliseen koulutukseen kuuluu harjoituksia, joihin kuuluu työssä toteutettavia projekteja ym., jolloin oppimistavat sekoittuvat toisiinsa, ja osuuksien erottaminen toisistaan on entistä hankalampaa.

4.1.1 Tekemällä oppiminen

Sitran teettämän Elinikäinen oppiminen kyselyn (Sitra 2019a) mukaan työikäiset kokevat työssä oppimisen mielekkäimmäksi tavaksi kehittää omaa osaamistaan (42%), muut suositut oppimismuodot kyselyn mukaan olivat itsenäinen uuden opettelu, esimerkiksi tiedonhaku internetistä (29%), omatoiminen opiskelu työn ohessa (20%), osallistuminen työnantajan tarjoamaan koulutukseen (20%), uusi työpaikka (25%), päätoiminen opiskelu (11%), oppisopimus-koulutus (9%), toisilta oppiminen esim. ammatillisissa verkostoissa (11%) oma coach tai ura-ohjaaja (7%).

Kokemukset eivät Kupiaksen ym. (2019, 65–67) mukaan kuitenkaan automaattisesti opeta, jos niitä ei pysähdytä tarkastelemaan. Pysähtymistä ja oman toiminnan tarkastelua kutsutaan oppimisen yhteydessä reflektoinniksi. Reflektointi voi kohdistua omaan toimintatapaan, omiin ajatusmalleihin tai tunteisiin. On sanottu, että huippuammattilaisen ja taitavan suorittajan erottaa toisistaan reflektoinnin ajoittuminen. Huippuammattilainen reflektoi toimintaansa koko ajan ja muuttaa sitä suorituksen ajan, kun taas taitava suorittaja reflektoi suoritustaan jälkeensä ja tekee muutoksia siihen suunnitellessaan seuraavaa kertaa. Reflektiivisyyttä voi ja kannattaa siis harjoitella, sillä se on edellytys ammattilaisuudelle. Reflektoinnin apuna voi käyttää esimer-

kiksi työkavereita, esimiestä, työnohjaajaa tai valmentajaa. Omaa luovuuttaan voi myös kehittää itsetuntemuksen ja mielenhallinnan avulla; opettelemalla virittäytymään intuiutionsa äärelle (Kupias ym. 2019, 68).

4.1.2 Tutkimalla oppiminen

”Oppiminen on tietojen lisääntymistä”, ”Oppiminen on asioiden ymmärtämistä”, ”Oppiminen on sitä, että pystyy soveltamaan tietoja” Oppimista voi kuvailla monella tavalla. Kupiaksen ja Peltolan (2019, 37) mukaan oppiessaan peilaa oppimaansa kaikkea sitä vasten mitä jo on. Aikaisemmat tiedot, taidot ja kokemukset säätelevät oppimista. Kun perusasiat ovat jo hallussa, on helpompi kiinnittää huomiota oppimisen kannalta oleellisiin asioihin.

Hakkarainen, Lonka & Lipponen (2000, 208) kuvailevat tutkivan oppimisen käsitteellä prosessia, jonka aikana sellaiseen ongelmaan, jota ei voida ratkaista aikaisemmin hankitun tiedon varassa, haetaan vastausta järjestelmällisesti etsimällä merkityksellistä uutta tietoa erilaisista tietolähteistä.

Tutkivan oppimisen tarkoituksena on uuden ymmärryksen ja tiedon synnyttäminen. Prosessiin liittyy työskentelyteorioiden testaaminen etsimällä tietoa erilaisista tiedonlähteistä (tieteellinen ja ammattikirjallisuus, erilaiset kirjalliset ja sähköiset lähteet, asiantuntijoiden haastattelu tai tutkimusaineiston kokoaminen). Erityinen merkitys on nimenomaan selittävällä tieteellisellä tiedolla, joka auttaa ymmärtämään ja selittämään tutkimuksen kohteena olevia ilmiöitä. (Hakkarainen, Lonka & Lipponen, 2000, 200).

4.1.3 Yhdessä oppiminen

Vuorovaikutuksen merkitys työssä oppimiseen ja asiantuntijuuden edistymiseen on suuri. Sosiaalisista verkostoista tulee oppimisen potentiaali tai pääoma, joka edistää yksilön oppimista ja suodattaa hänelle tietoa ympärillä vellovasta informaatiotulvasta. (Palonen & Lehtinen & Gruber, 2007, 295).

Sosiaalisilla verkostoilla on merkittävä vaikutus asiantuntijoiden uraan, Burt (1999) mukaan eri tietokulttuurien rajoja ylittävät saavat pääsyn rikkaamman tai heterogeenisemmän informaation äärelle kuin sellaiset, joiden kaikki sidokset ovat heidän omaan lähiympäristöönsä. Monien tietokulttuurien jäsenet myös kuulevat uusista asioista muita nopeammin, eikä heidän tarvitse

tukeutua vain yhdenlaiseen tietoon, kun he arvioivat kuulemansa informaation arvoa, validiutta tai ajankohtaisuutta.

Ruohotien (2005) mukaan jos ajatellaan että tiedonluomisen toiminnot syntyvät yhteisten tavoitteiden toteuttamisesta ja niiden vuoksi tehtävän yhteistyön tuloksina, ura ei enää olekaan yksinäisen vastuun ja yksin puurtamisen asia, vaan tulosta erilaisten verkostojen ja ihmissuhteiden toiminnasta ja niissä tapahtuvista muutoksista ja oppimisesta. Jotta vuorovaikutukseen perustuva ura kehittyisi, yksilö tarvitsee työssään ensinnäkin ihmissuhteita, joille on tyypillistä keskinäinen riippuvuus, molemminpuolisuus ja vastavuoroisuus. Toiseksi vuorovaikutteisen uran kehittyminen vaatii yksilöltä valmiutta pitää ihmissuhteita oman oppimisensa ja kehittymisensä lähteinä. Kolmanneksi vuorovaikutteinen ura edellyttää yksilöltä ihmissuhdetaitoja, joita ovat esimerkiksi taito tunkea empatiaa, itsereflektion taito, kyky altistaa itsensä eli oman haavoittuvuuden hyväksyminen ja hallinta, itseilmaisu, aktiivinen kuuntelu ja taito hyötyä palautteesta. (Ruohotie 2005, 218–219).

Jaettu asiantuntijuus ja mielen sisäisten voimavarojen ylittäminen yhteisön avulla ovat niin ikään näkyneet erilaisten pedagogisten ja teknologiaa hyödyntävien ratkaisujen kehittämisessä. Tutkivan ja ongelmalähtöisen oppimisen muodot, vastavuoroinen opettaminen, suunnitelmalla oppiminen ja monet muut pedagogiset ratkaisut ovat korostaneet yhteisöllisen toiminnan merkitystä. Parhaimmillaan yhteisöllisen oppimisen nähdään olevan enemmän kuin ”osiensa summa”, monimutkaisten ajatteluprosessien ulkoistamista ja edelleen kehittämistä oppijayhteisön jäsenten ja ulkoisten välineiden kesken. (Häkkinen, Juntunen, Laakkonen 2013,91.)

Työssä oppimisen merkitystä kuvaa myös Sitran teettämä Elinikäinen oppiminen Suomessa (2019) kysely, jonka mukaan työelämässä osaamista on kehitetty eniten tekemällä työtä toisten kanssa ja toisilta oppimalla.

4.1.4 Jatkuva oppiminen

Jatkuvan oppimisen käsitteellä tarkoitetaan oppimista ja kouluttautumista, jota tapahtuu läpi elämän. Jatkuva oppiminen voi tapahtua eri tavoin, joista jokainen esiintyy jatkuvasti elämän aikana (Laal & Laal 2014):

Muodollinen oppiminen: oppiminen, jota tapahtuu organisoidussa ja strukturoidussa kontekstissa (esim. yrityksen toteuttama koulutus tai koulutusorganisaation toteuttama koulutus). Oppiminen on koulutuksen suunnitelmallinen tavoite ja osaaminen voidaan koulutuksen päätteeksi todentaa muodollisella tavalla, kuten diplomilla tai todistuksella.

Epämuodollinen oppiminen: oppiminen, jota tapahtuu suunnitelluissa tehtävissä, mutta jotka eivät eksplisiittisesti ole oppimisaktiviteetteja (esimerkiksi osana työtehtäviä). Nämä kerryttävät työelämään liittyvää osaamista, mutta eivät suoraan johda todistukseen tai diplomiin.

Informaali oppiminen: oppiminen, jota tapahtuu päivittäisten perhe-elämään, työhön tai vapaa-aikaan liittyvien aktiviteettien kautta. Tämänäyttypistä oppimista voisi kuvailla kokeilulliseksi tai vahingossa tapahtuvaksi oppimiseksi.

Elinikäisen oppimisen käsitteellä viitataan ihmisen koko elämänkaaren aikaiseen, monelle elämän alueelle ulottuvaan oppimiseen, kun taas koulutuspoliittisessa diskurssissa jatkuva oppiminen puolestaan keskittyy erityisesti työuran aikaiseen oppimiseen. Tämä on merkittävä ero elinikäiseen oppimiseen, joka käsittää myös varhaiskasvatuksen ja ikääntyneiden oppimisen. (Siirilä, Mäki, Kinnari 2021, 69.)

Ajatellaan, että jatkuvan oppimisen politiikasta hyötyvät niin yksilö, yhteisö kuin koko yhteiskunta. Jatkuvan oppimisen kautta yksilöiden toivotaan kansalaisina ja työntekijöinä saavuttavan ne keskeiset tiedot, taidot, arvot ja asenteet, joita pidetään merkityksellisinä arvokkaan elämän rakentamisessa. Inhimilliseen pääomaan perustuvan jatkuvan oppimisen uskotaan edesauttavan työelämässä vaadittavien kompetenssien kehittymistä, akateemista menestystä ja ihmisenä kasvamista. (Siirilä, Mäki, Kinnari 2021, 68.)

4.1.5 Ketterä oppiminen

Ketteryys on liike-elämän trendi, joka on syntynyt tarpeesta vastata tehokkaasti muuttuvan työelämän muutosvaateisiin. Jotta toimintaa voidaan kehittää, täytyy muuttua ja muutos vaatii oppimista.

Ketteryys missä tahansa toiminnossa syntyy, kun painotetaan joustavuutta ja sopeutumiskykyä, työskennellään lyhyissä palautesilmukoissa, toimitaan itsenäisesti ja läpinäkyvästi. Ketterä toiminta edellyttää, että palautesilmukoiden välissä tapahtuu oppimista, oppimista ketterästi. (Ojala, 2018, 25).

Ketteryys on tehokas ase muuttuvassa maailmassa pärjäämiseen ja ketterä oppiminen voidaan nähdä eräänlaisena nopeana täsmäoppimisena, jollaista nykypäivän muuttuvassa työelämässä todella tarvitaan. Ketterä oppiminen voidaan nähdä yhtenä tehokkaana tapana jatkuvaan oppimiseen. Jotta voi kehittyä taitavaksi ketteräksi oppijaksi, on tärkeää ymmärtää mitä ketterä oppiminen pitää sisällään.

Ketterää oppimista voi Ojalan (2018, 29) mukaan tapahtua monella tavalla; oppia voi pyrähdyksittäin, osaamistaan voi kasvattaa vähitellen keräämällä, oivalluksissa ja oivaltamalla sekä ennakoivasti ja intuitiivisesti, sekä adaptiivisena oppimisena. Ketterä oppiminen voi tapahtua oppimispyrähdyksinä. Keskeisenä roolina on tiedon nopea hankinta tarvittaessa. Pyrähdyksinä oppiminen edellyttää, että yhden pyrähdyksen jälkeen osataan analysoida kokemusta, kerätä siitä palautetta ja tehdä sen perusteella johtopäätöksiä seuraavaa oppimispyrähdystä varten. Uusi pyrähdyks voidaan toteuttaa esimerkiksi pohtimalla ensin, mitä uutta tietoa tarvitaan, jotta päästään päämäärään tai tavoitteeseen, ovatko olosuhteet tai haasteet muuttuneet niin, että tarvitaankin uudenlaista tietoa tai onko opittu jotain sellaista, joka muuttaa suuntaa tai toimintatapamme. Uuteen pyrähdykseen hankitaan taas tarvittavaa tietoa ja sovelletaan se omaan tekemiseen. Sen jälkeen arvioidaan tekemistä ja verrataan tulosta tavoitteeseen; arvioidaan, ollaanko oikeassa suunnassa vai pitäisikö jotain muuttaa. Varsinainen oppiminen tapahtuu näissä arviointikohdissa. Pyrähdykset ovat keskeisin malli ketterälle oppimiselle. (Ojala 2018, 33.)

4.1.6 Muodollinen oppiminen

Muodollinen, eli tutkintopohjainen koulutus, on oleellinen osa osaamisohjamme rakennetta ja luo pohjaa sivistyksellemme. Se mikä anti muodollisella koulutuksella on jatkuvalla oppimiselle, on merkittävä, vaikkakin usein hankala tiedostaa. Euroopan unionin vuoden 2006 elinikäisen oppimisen avaintaidot ja vuonna 2008 hyväksytty tutkintoviitekehys ovat perustana Suomenkin lukio-, ammatillisen- ja korkeakoulutuksen osaamisperusteisuudelle. Euroopan unionin elinikäisen oppimisen avaintaidot (Key competences) ovat: 1) lukutaito, 2) monikielitaito, 3) matematiikan taidot sekä luonnontieteiden, teknologian sekä insinööritieteiden alan taidot, 4) digitaalitaidot, 5) oppimaan oppiminen, sittemmin henkilökohtaiset, sosiaaliset ja oppimistaidot, 6) kansalaistaidot, 7) yrittäjyystaidot, 8) kulttuuritietoisuuteen ja kulttuurin ilmaisumuotoihin liittyvät taidot. Avaintaidot määritellään tietojen, taitojen ja asenteiden yhdistelmiä, joita ”oppija tarvitsee kehittyäkseen läpi elämän varhaislapsuudesta lähtien”. (Miettinen ym. 2021, 14–17.)

Muodollinen korkeakoulutus luo asiantuntijuuden puitteet - ennen kaikkea perussivistystaso substanssista ja tiedon hankinnan taidot. Tieto lisääntyy jatkuvasti ja paine oppia uutta on kova, siihen tarvitaan perustaidot, joita on vaikea yksin hankkia, jos ei tiedä mitä pitää osata. Perussubstanssia pystyy päivittämään ketterästikin työuran aikana, mutta tietty akateeminen ajattelutapa ja oppimisen taidot karttuvat muodollisen koulutuksen kautta. Muodollisen (yliopisto) koulutuksen opetuksen taustalla on sen merkittävä perustehtävä eri tieteen- ja opinalojen tiedon ja tutkimusmenetelmien kehittäjänä ja yhteiskunnallisista erityisintresseistä riippumattoman kriittisen tiedon tuottajana. Oppimiseen tarvitaan monipuolisia foorumeita, sekä muodollista että ketterää oppimista.

4.2 Personal Learning Environment (PLE)

Personal Learning Environment (PLE) ajatuksen mukaan oppija kokoaa oman henkilökohtaisen oppimisympäristönsä itselleen merkityksellisistä välineistä, verkostoista ja resursseista tukemaan elämänmittaista oppimista eri konteksteissa, yli kurssi- ja oppilaitosrajojen. PLE:ssä on kyse enemmän kuin teknologiasta: identiteetistä, tavoitteista ja niiden saavuttamisesta ja sopivien työkalujen, resurssien ja verkoston löytämisestä ja valjastamisesta tavoitteiden saavuttamisen tueksi. (Häkkinen, Juntunen & Laakkonen 2013, 90–91.)

PLE tarjoaa kattavan teoriapohjan nykyajan oppimiselle, mutta onko PLE:n rakentaminen ongelmatonta? Henkilökohtaisen oppimisympäristön rakentamiseen liittyy tutkimusten mukaan haasteita. Niinimäen (2017, 41) mukaan tutkimukset ovat osoittaneet, että monet opiskelijat eivät osaa automaattisesti hyödyntää henkilökohtaista oppimisympäristöä oppimisensa tukena. Opiskelijoille perinteinen opettajakeskeinen opetustapa voi tuntua selkeältä ja turvalliselta. PLE:n hyötyä omalle oppimiselle ei ymmärretä, jos opiskelija ei ehdi pohtia kytkeä opiskeltavaan asiaan, vaan asioita ”tehdään tekemisen takia”. Tätä tulkintaa tukee myös Kühn (2017) jonka mukaan, että yliopistoissa opiskelevat ”diginatiivit” nuoret aikuisetkin pitävät usein internettiä liian avoimena, irrallisena, sekavana ja epävarmana opiskeluympäristönä. He kaipaavat tukea ja ohjausta.

Kuinka PLE ympäristön rakentamista voitaisiin tukea parhaiten? Perinteisessä koulutuksessa formaalilla opetuksella on vankka tausta, johon peilaten voisi helposti olettaa, että tästä eroava itsenäisempi opiskelu vaatii uusia taitoja.

Häkkisen (Häkkinen ym. 2014, 9.) mukaan uusia ratkaisuja tarvitaan, jotta ihmisten informaalin oppimisen käytänteitä voidaan tehdä paremmin heille itselleen näkyväksi ja rakentaa niitä osaksi formaalia koulutusta. PLE:n (Personal Learning

Environment) modulaarisuus ja kustomoitavuus mahdollistaa haasteeseen vastaamisen, sillä erilaiset osallistajat voivat koostaa sen avulla itselleen merkityksellisiä työkaluja osaksi oppimisen tilaansa. PLE ei kuitenkaan ole vain oppijan yksityinen tila, vaan yhteisöllisyydellä on siinä merkittävä rooli: yksittäiset PLE:t muodostavat kehittyvän ja kasvavan verkoston, joka avoimissa oppimisympäristöissä liittyy vielä internetin laajoihin yhteisöihin. PLE:n avulla opiskelijoiden välille muodostuu tavoitteelliseen toimintaan liittyviä yhteisöjä, jotka ovat luonteeltaan dynaamisia ja elinkaareltaan vaihtelevia. PLE mahdollistaa monien työelämän organisaatioiden avointen ja suljettujen verkostojen rinnakkain elon hyödyntäen niitä molemmin puoleisesti. Myös koulutusorganisaation käytössä olevat ratkaisut, ympäristöt ja sovellukset nivELYvät osaksi oppijan henkilökohtaista PLE:tä.

PLE nähdään vastauksena moniin tämän hetken haasteisiin, sillä käsitteessä yhdistyvät oppimisen yksilöllinen ja sosiaalinen ulottuvuus kiinnostavalla tavalla. PLE-ajatuksen toteuttamiseen ei ole olemassa valmiita malleja, vaan ratkaisut vaihtelevat yksinkertaisista työkalukokoelmista teknisiin alustoihin ja laajennettuihin portfolioihin. Yhteistä kaikille lähestymistavoille on kuitenkin se, että PLE:n nähdään tuovan koulutukseen ja olemassa oleviin käytänteisiin jotakin sellaista, mikä niistä vielä puuttuu. (Häkkinen ym. 2014, 9.)

Tätä ajatusta tukee myös (Wilson, Liber, Johnson, Beauvoir, Sharples & Milligan 2006), joiden mukaan konsepti vastaa yksilöitävyyden lisäksi mm. koulutukselle asetettuihin yhteisöllisyyden ja avoimuuden haasteisiin mm. sosiaalisen vuorovaikutuksen, tiedonjakamisen ja -rakentelun sekä vertaistuotannon kautta.

Mielenkiintoisesti asiaa kuvaa myös Drexler (2010), joka korostaa, että PLE:ssä opettajan rooli on muuttunut oppimisen fasilitaattoriksi. Opettaja tarjoaa relevanttia materiaalia, koordinoi opiskelijan oppimisprosessia, -toimintaa ja -esityksiä (milestones), moderoi keskusteluja, konsultoi ongelmanratkaisutilanteissa, luennoi opetussuunnitelman ja oppijoiden toivomista aiheista. Hänen mukaansa opettaja tarvitsee uudenlaisia toimintamalleja, voidakseen ohjata opiskelijoidensa henkilökohtaisen oppimisympäristön rakentamista osana muuta opetusta. Millaisia toimintatapoja opettajan tulisi hyödyntää tehdäkseen oppilaista parempia oppijoita? Niinimäen (2017) mukaan

(tarpeelliset toimintamallit muistuttavat) sosiaalisen median fasilitaattorin tehtäviä, joita ovat ryhmän työskentelyn etukäteissuunnittelu, rohkaiseminen ja innostaminen kysymysten esittämiseen, ideointi ja keskustelun herättäminen, erilaisten näkökulmien esille tuominen, konfliktien ja pattitilanteiden ratkaiseminen, ryhmän auttaminen tekemään yhteisiä päätöksiä, valmius antaa ja ottaa palautetta, toiminta sihteerinä, tiedottaminen, sekä työskentelyn arviointi ja työskentelyn seuraavien vaiheiden suunnittelu. (Niinimäki 2017, 40.)

Avoimet ja oppijalähtöiset oppimisympäristöt, joissa oppija voi asettaa omia tavoitteitaan sekä valita omia työskentelymenetelmiään ja –välineitään, voivat parhaimmillaan kehittää myös ns. 2000-luvun taitoja (esim. kriittinen ajattelu, luovuus, ongelmanratkaisu, oppimaan oppiminen, yhteistyö). (Häkkinen, 2015,6).

Tutkimuksessa hyödynnetään Personal Learning Environment (PLE) mallin teoriaa kuvaamaan henkilökohtaista oppimisympäristöä.

5 TUTKIMUKSEN TOTEUTUS

Kuvailen tässä tarkemmin etnologisen tutkimusprosessin etenemistä ja vaiheita.

5.1 Oppimispäiväkirja

Oppimispäiväkirjan osalta aloitin kirjausten tekemisen viikon päästä pilotin alkamisesta, pilotti alkoi 1.2.2021. Oppimispäiväkirjaan tein pilotin aikana kirjauksia noin kerran viikossa keski-
viikkoisin, luonnollisen oppimisrytmini mukaisesti. Kirjasin oppimispäiväkirjaan oppimistoi-
meni menneeltä viikolta, sekä HRLaaSiin liittyvät, että muut oppimistoimintoni. Päätin parin
viikon päästä pilotin alkamisesta alkaa ottaa puhelimellani kuvia sosiaalisessa mediassa näke-
mistäni julkaisuista, joiden koin aktivoivat ammatillista ajattelua. Liitin kuvat oppimispäivä-
kirjaani. Lisäksi kirjasin oppimispäiväkirjaan heränneitä ajatuksia ja prosessiin liittyviä miet-
teitäni. Prosessin edetessä ajatukseni jalostuivat ja muutin joitain kirjauskäytäntöjä, esimerkiksi
oppimistoimintojen kirjaus alun perin ajattelin ajallisen mittaustavan olevan hyvä keino kuvaaa-
maan oppimistani, mutta pian muutin mittaustavaksi oppimistapahtuman ja sen tarkan kuvai-
lun, tutkimuksen laadullisen luonteen vuoksi. Hahmotin oppimisen moniulotteisena toimintana
ja koin merkitykselliseksi kirjata sen monet eri tavat, joita omassa toiminnassani havaitsin. Op-
pimispäiväkirjan teon kanssa samanaikaisesti opiskelin teoriaa, joka muovasi käsityksiäni. Pää-
tin etnologisen perinteen mukaisesti, että luon teemahaastattelujen kysymykset tutkimuksen
edetessä, kun oma ajatteluni on jalostunut oppimispäiväkirjan tekemisen ja teorian opiskelun
myötä.

Teemahaastattelut oli määrä pitää aluksi toukokuun 2021 aikana, kun pilotin oli määrä kestää
30.4.2021 saakka. Pilottia jatkettiin 31.5.2021 saakka ja päätin jatkaa itse myös mukana pilo-
tissa ja tehdä haastattelut kesäkuussa. Aloitin itse uudessa työssä huhtikuussa, ja lisäksi korona
pandemiaan liittyvistä syistä en huhtikuun aikana pystynyt opiskelemaan aktiivisesti noin kol-
meen viikkoon, tuona aikana en HRLaaSia aktiivisesti käyttänyt. Uuden työni myötä oma op-
pimiseni suuntautui vahvasti työssä oppimiseen, jota analysoin tarkemmin oppimispäiväkir-
jassa. Toukokuu oli myös HRLaaSin käytön osalta itselläni hiljaista, uusi työ toi oppimistavoit-
teita ja käytin oppimiseeni työssä oppimisen ohella toista pilotin aikaista oppimisympäristöni,
vertaismentorointiryhmää. Kirjasin kuitenkin oppimistoimintaani oppimispäiväkirjaan. Koin
sen ensisijaisena asiana tutkimukselle. Koska HRLaaS ei ollut kyseisessä vaiheessa ensisijainen
oppimismuotoni ja uudessa työssä aloittamisen myötä syntyneen runsaan uuden oppimisen

vuoksi päätin hyväksyä luonnolliset oppimistarpeeni ja niiden mukaisen opiskelutoimintani, enkä pyrkinyt pakottamaan itseäni aktiivisempaan opiskeluun. HRLaaSin osalta oma koekäyttöni vaihteli pilotin aikana, joka on luonnollista myös omaehtoisessa opiskelussa. En pyrkinyt pakonomaisesti opiskelemaan vaan pyrin luonnollisuuteen oppimistoiminnassani.

Pyrin käyttämään HRLaaS:ia luonnolliselta tuntuvan opiskelutahdin mukaan, jotta se vastaisi parhaiten todellista arjen aikakapasiteettia, käytön edetessä huomasin kuitenkin arjen kiireiden ajoittain ajavan edelle, jolloin päädyin käytäntöön, jossa vähintään kerran viikossa käyn läpi palveluvalikoiman ja pohdin uusia palvelutilauksia, palveluvalikoima päivittyessä viikon tai parin välein. Tein heti alkuun HRLaaS:iin useita tilauksia, jotka ajoittuivat pilotin eri vaiheisiin. Koulutustarjonta oli runsasta ja mielenkiintoisia sisältöjä löytyi monista aiheista. Päädyin kuitenkin pitämään osallistumisen maltillisena rajalliset aikaresurssit huomioiden ja keskityin itseä eniten kiinnostaviin ammatillisiin aihepiireihin, joita olivat yrityskulttuurin kehittäminen, vaikuttaminen, osaamisen kehittäminen, fasilitointi sekä coaching.

Reflektoin ammatillista oppimistoimintaani vähintään kerran viikossa, käyden läpi kalenterimerkintäni edelliseltä viikolta, puhelimen kameraan taltioimani kuvat mielenkiintoisista artikkeleista tai verkostossa esiintyneistä puheenvuoroista. Pohdin että ajankäytön seuranta ei ole paras tapa oppimistoiminnan seuraamiseen, vaan koin parempana tapana kuvata oppimistapahumat omina yksilöllisinä tapahtuminaan, tilanteina, joissa havaitsen oppineeni tai kokeneen ammatillisen ajatteluni aktivoituneen.

Oppimista refleктоitaessa kirjasin myös muuttuneita ajatuksiani opinnäytetyöhön liittyen. Prosessin edetessä ajatteluni ja työtapani jalostuivat, aloin erittelemään pohdintaani erilaisiin kategorioihin. Prosessi kategoriaan kuuluivat oppimispäiväkirjan tekemiseen liittyvät ajatukset ja uudet käytännöt. HRLaaS käyttö oli oma kategoriansa, Muu kategoriaan jaottelin muut oppimistoimeni, myöhemmin jaottelin edelleen Muodollinen kategoriaan muodollisen opiskeluni toimet. Kuva kategoriaan arkistoin oppimistoimistani ottamani kuvat. Fiilis kategoria kuvasi tuntemuksiani opiskelusta. Kuvia suunnittelin käytettäväksi myös havaintomateriaalina opinnäytetyössä.

Jouduin pohtimaan pilotin kuluessa useaan otteeseen millaiset asiat kuuluvat ammatilliseen oppimistoimintaan. Kääntäen ammatillista osaamista ovat esimerkiksi tiimityötaidot, tiedonhaku- taidot, järjestelmien käytön hallinta. Päädyin kuitenkin keskittymään HR-ammattilaisen substanssiosaamista kehittävä oppimistoiminnan havainnoimiseen. Substanssiosaamista voisi

olla esimerkiksi hybridityö, jos tarvitsen siihen liittyvää osaamista työssä toimiakseni. Tai jos työskentelisin rekrytointien parissa, siihen liittyvät aiheet olisivat relevanttia oppimistoimintaa. Oppimistoiminta kuvaa ammatillisesti relevanttia osaamisen kehittymistä. Tähän liittyy kiinteästi osaamistavoitteet, mitä osaamista tarvitaan omassa työssä tai missä osa-alueissa osaamista halutaan kehittää. Omia oppimistavoitteitani erittelin teemoittain aihealueiden mukaan, joista halusin oppia lisää. Omat oppimistavoitteeni juontuivat osittain muodollisessa koulutuksessa aktiivisena olevissa aiheissa, toisaalta omasta ammatillisesta identiteetistäni ja työelämän mukaisessa roolissani olevista tarpeista käsin. Pilotin aikana aihepiirejä olivat osaamisen kehittäminen, kansainvälinen liiketoiminta, työn merkityksellisyys ja oppiminen, monimuotoisuus työyhteisössä.

Millainen käytännön toiminta voi tuottaa oppimista? Omaa oppimista havainnoidessani päädyin päätelmään, että kaikki toiminta, joka herättää ammatillista ajattelua, on oppimistoimintaa. Tämä liittyy oppimisen sosiaaliseen luonteeseen. Kaikki ammatillisten aiheiden parissa käyty keskustelu lukeutuu tähän; perhe, ystävät, vanhat, nykyiset ja entiset kollegat, yhteistyökumppanit, ammatillinen verkosto, LinkedIn verkosto, mentorit, coachit jne. Toisaalta ammatillista ajattelua herättelevät kaikki ammatillinen painettu ja audiovisuaalinen materiaali; kirjat, lehdet, artikkelit, blogit, vlogit, YouTube videot, podcastit, äänikirjat, somevirrassa nähdyt evästeperäiset mainokset.

Pohdin pilotin alkaessa rooliani muodollisen koulutuksen päätoimisena opintovapaalla olevana opiskelijana, se luultavasti eroaa kokemuksesta, jossa työskentelen päätoimisesti HR-ammattilaisen työssä, toisaalta tulkitsin muodollisen opiskelun päätyönäni, jolloin ajallisesti työaikani on ikään kuin käytetty muodollisten opintojen parissa. Kesken pilotin oma statukseni muuttui opiskelijasta työssä käyväksi, aloitin uudessa HR-työssä, joka toi mielenkiintoisen vertailukohdan oman oppimisen tutkimiseen. Uusi työ toi mukanaan uusia oppimistavoitteita työn painopisteiden ja tavoitteiden myötä ja muutti oppimisen luonnetta - suuri osa oppimisesta keskittyi työssä oppimiseen.

5.2 Teemahaastattelut

Pilotin päätyttyä tein teemahaastattelut 7 pilottiin osallistuneelle HR-asiantuntijalle. Pilottiin oli mahdollista osallistua koko pilotin ajan, eli osallistujat olivat mukana pilotissa eri pituisia ajanjaksoja ja taustakriteereitä osallistumiselle ei ollut, eli myös aiheesta kiinnostuneet muissa

kuin HR-töissä työskentelevät pystyivät osallistumaan. Tutkimuksessa haluttiin tutkia nimenomaan HR-ammattilaisten jatkuvaa oppimista, tästä syystä tutkimukseen jouduttiin valikoimaan osallistujia, jotka työskentelivät nimenomaan HR-töissä ja kriteerinä oli myös valita hakijoita, jotka olivat osallistuneet pilottiin mahdollisimman pitkän ajan. Haastateltavia kontaktiitiin näiden kriteerien mukaan HRLaaS LinkedIn ryhmästä. Tutkimus on laadullinen tutkimus, ja sen tavoitteena on ilmiön ymmärtäminen, ei tilastollisten yhteyksien etsiminen. Haastattelujen ei voida yleistää tulosten kuvaavan kaikkien pilottiin osallistuneiden HR-ammattilaisten mielipiteitä. Tutkimuksen tarkoitus on etnografisen tutkimuksen periaatteiden mukaan tuottaa yksi näkemys, johon vaikuttaa tutkijan oma subjektiivinen kokemus ja ajattelumaailma, jota peilataan muiden tutkimuksen kohteena olevan joukon edustajien, HR-ammattilaisten, näkemyksiin sekä teoreettiseen viitekehykseen ja sen perusteella muodostetaan subjektiivinen näkemys aiheeseen. Etnografian päätehtävä on havaintojen tekeminen ja kuvailu. Termillä voidaan viitata tutkimusmenetelmään, analyysitekniikkaan, tutkimus- tai esitystapaan tai omaan tieteelliseen tyylilajiin eli genreen. (Tuomi, Sarajärvi 2018, 87,89.)

Teemahaastattelun kysymysrunko (Liite 2) oli osittain strukturoitu, tarkoituksena oli etnografisen menetelmän periaatteen mukaan hyödyntää haastatteluissa havainnoinnissa heränneitä ajatuksia siitä mikä aiheessa merkityksellistä tutkia.

Haastattelukysymykset luotiin huhtikuun lopulla, tarkoitus oli saada kattava kuva haastateltavista oppijoina. Haastattelukysymykset (Liite 1) sisälsivät kysymykset 1) Tausta 2) Minä elinikäisenä oppijana 3) Oppimistavoitteeni HR kentässä 4) Oppimisympäristöt ja 5) HRLaaS oppimisympäristönä. Jälkikäteen arvioiden kysymys 1) tausta osoittautui melko vähämerkitykselliseksi, siitä hyödynnettiin ainoastaan tietoa, että kaikki työskentelivät HR tehtävissä ja heillä oli korkeakoulutausta. Kysymys 3) Oppimistavoitteeni HR-kentässä osoittautui haastateltaville hankalaksi. Tässä saattoi olla syynä se, että kysymystä ei ollut kerennyt miettiä etukäteen, itse olin oppimispäiväkirjaa varten kerennyt pohtia asiaa syvällisesti. Toisaalta jälkikäteen kysymys 3 on myös osoittautunut vähämerkitykselliseksi tiedoksi, kun kuvataan HR-ammattilaisten oppimista. Kysymystä 4) Oppimisympäristöt alustin antamalla esimerkkejä erilaisista oppimisympäristöistä, jotta asiaa ajateltaisiin tarkoitettussa laajuudessa, eli esimerkiksi keskustellut ystävien kanssa voidaan laskea oppimistoimintaan kuuluvaksi oppimisympäristöksi. Pysin luomaan mahdollisimman luonnollisen haastattelutilanteen, jossa ikään kuin kaksi HR-ammatti-

laista voi jutella aiheesta vapaasti. Huomasin kuitenkin haastatteluja tehdessä, että etukäteisvalmistautumisella oli merkittävä vaikutus haastattelun kulkuun ja tämä kehittyi toiminnassani haastattelujen edetessä. Haastattelut (7kpl) suoritettiin Teamsin välityksellä 1.6.2021, 3.6.2021, 7.6.2021, 23.6.2021. Haastattelut järjestettiin haastateltaville sopivina ajankohtina työpäivän aikana, haastattelu kesti 25–35 minuuttia, etukäteen oli arvioituja haastateltaville informoitu kestoksi 30 minuuttia. Haastattelu oli tiivistahtinen, mutta se suunniteltiin sellaiseksi alun perinkin, koska osallistujat olivat vapaaehtoisia, ja tarkoitus oli saada osallistujia ja siksi haastattelu rakennettiin lyhyeksi. Valmistauduin jokaiseen haastatteluun etukäteen käymällä kysymykset ja tarvittavat kerrottavat asiat läpi. Haastattelut arkistoitiin tallenteina, lupa tallennukseen kysyttiin haastateltavilta ennen haastattelua. Haastattelut litteroitiin tallenteiden perusteella heinä-elo-kuun aikana. Haastatteluissa asiat rönsyilivät kysymysten ulkopuolelle, luokittelu vaiheessa siirsin joitain vastauksia eri kohtiin, jotta tulevat huomioiduiksi oikeassa kokonaisuudessa.

5.3 Aineiston analyysi

Laadullinen aineisto on analysoitu teemoittelun avulla. Ensin haastatteluaineisto litteroitiin, eli muutettiin kirjalliseen muotoon. Tämän jälkeen aineisto luokiteltiin kysymyksittäin. Luokittelussa aineistosta voidaan määritellä luokkia ja laskea, montako kertaa jokainen luokka esiintyy aineistossa (Tuomi, Sarajärvi 2018, 196). Tämän jälkeen aineisto ryhmiteltiin, eli pilkottiin aihepiirien mukaan teemoittain ”oppimisen tavoitteet ja merkitys” ja ”oppimisen tavat ja ympäristöt” ja ”HRLaaS”. Analyysimetodina käytetään teoriaohjaavaa analyysia. Teoriaohjaavassa analyysissä teoria voi toimia apuna, mutta analyysi ei pohjautu suoraan teoriaan. Kaikkiaan analyysistä on tunnistettavissa aikaisemman tiedon vaikutus, mutta aikaisemman tiedon merkitys ei ole teoriaa testaava, vaan pikemminkin uusia ajatusuria aukova. Tutkijan ajatteluprosessissa vaihtelevat aineistolähtöisyys ja valmiit mallit. (Tuomi, Sarajärvi 2018, 204.) Keskeisin teoria taustalla on Personal Learning Environment (PLE) (Häkkinen, Juntunen & Laakkonen 2013.) Myös autoetnografinen työote ja kokemuksellisuus ovat vaikuttaneet analyysiin, sillä haastatteluaiheet pohjasivat myös omaan oppimisprosessiini.

Lopuksi aineisto analysoitiin laadullisesti etnografista työtettä hyödyntäen, pyrkien nostamaan aineistosta esiin merkityksellisiä teemoja ja tarkastelemaan aihetta monitahoisesti ja yksityiskohtaisesti.

Sisällönanalyysissa käsittelin litteroidun haastattelumateriaalin, luokittelin sen Exceliin. Pääluokkina sisällönanalyysissa olivat ”Oppimisen tavoitteet ja merkitys”, ”Oppimisen tavat ja ympäristöt” ja ”HRLaaS”. Oppimisen tavoitteet ja merkitys jaettiin alaluokkiin Työpaikan kehittyminen, Työn hallinta, Sisäinen motivaatio, Uratavoitteet. Nämä jaettiin edelleen alaluokkiin Uudistuminen, Pysyminen ajan tasalla, Pakko, Ymmärrys, Nautinto, Tapa, Kiinnostus, Oma kehittyminen, Oman uran ohjaus. Nämä jakaantuivat edelleen luokiteltuihin pelkistettyihin ilmauksiin. Oppimisen tavat ja ympäristöt jaettiin alaluokkiin ”Tiedon hankinta”, ”Ajatus-ten herättely”, ”Reflektointi”, ”Ajattelun kehittyminen vuorovaikutuksessa”, ”Työssä oppiminen” ja ”Työn kehittäminen”. HRLaaSin osalta alaluokiksi jäi ”Hyödyt” ja ”Kehitettävää”. Oppimispäiväkirjan sisällönanalyysissa hyödynnettiin Oppimisen tavat ja ympäristöt alaluokkien luokittelua ja aineisto luokiteltiin sen mukaan. Tämä luokittelu myös ohjasi vahvasti opinnäytetyön rakennetta. Luokat syntyivät luokittelemalla pelkistettyjä ilmauksia luonnollisesti toisensa poissulkeviksi oppimisen funktioiksi. Leikkasin oppimispäiväkirjasta luokkien mukaiset materiaalit opinnäytetyöhöni ja kävin ne ajatuksella läpi. Säilytin merkitykselliset ajatukset. Luin oppimispäiväkirjan useaan otteeseen tutkimuksen kuluessa ja tein lisäyksiä tai poistoja opinnäytetyöhön uusien ajatusten ilmaannuttua.

Opinnäytetyöhön olen tuonut paljon litteroituja kommentteja näkyviin, sillä aineisto on pieni (7 osallistujaa) ja jotta aineistosta saa parhaiten kuvan millaista dialogia on käyty haastattelussa. Opinnäytetyössä olen pyrkinyt korostamaan itse merkityksellisinä näkemiäni havaintoja sekä haastatteluista, oppimispäiväkirjasta että aiheesta yleensä.

Etnografiseen prosessiin kuuluen, jotkin tutkimuksen alussa ajatellut näkökulmat pyyhkiytyivät matkan varrella pois vähemmän merkityksellisinä, prosessi ja ajattelu jalostuivat jälkeenpäin ajatellen hyvinkin merkittävästi työn edetessä, oma ajattelu oppimisesta kehittyi työn edetessä paljon. Edellä on selostettu tarkemmin tutkimuksen etenemistä ja tuotu siinä julki kohtia, joissa on päädytty jättämään mahdollisia isompia kokonaisuuksia huomiotta.

6 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä esitetään HRLaaS pilotin haastattelujen tulokset. Kuvataan haastateltujen HR ammattilaisten oppimisen tavoitteita ja koettua merkityksellisyyttä, oppimisen tapoja sekä oppimisen areenoita.

6.1 HR-ammattilaisten oppimisen tavoitteet ja merkityksellisyys

Tutkimuksessa haastatellut pilottiin osallistuneet HR-asiantuntijat kuvasivat oppimisen tavoitteiden määrittävän työpaikan tarpeiden, omaan motivaation ja uran ohjauksen pohjalta.

Enemmistö määritteli oppimisen tavoitteiden määrittävän oman motivaation ja työn tuomien tavoitteiden yhdistelmänä. ”*Suhdeluku 50/50 oma/työnantajan antamat tavoitteet. Pysin miettimään molemmat näkökulmat, painaa se, kuinka itse haluaa kehittyä.*” ”*Monenlaisia tavoitteita, organisaation ja oman osaamisen puolesta*”.

Oma motivaatio koettiin merkittävänä uuden opiskelun taustamoottorina: ”*Tykkään seurata HR trendejä ja business trendejä*” ”*Oppii parhaiten, jos tarve on itsestä lähtöisin, annettuna on erilainen, totta kai opetellaan.*” yksi vastaaja kuvasi lisäksi vaikuttimena olevan oman motivaation ohella oman uran ohjaus: ”*pääsääntöisesti oppimistavoitteet lähtevät oman uran ohjauksesta ja sisäisestä motivaatiosta siihen minkä parissa haluaa työskennellä. Halu kehittyä ja oppia uutta ja olla jatkuvasti parempi, joka ajaa oppimista.*”

Eräs vastaaja koki työpaikan yksinomaan asettavan tavoitteet oppimiselle. ”*Työssä ja projekteissa tulee tarpeita*”, yksi vastaaja kuvasi asian oman työnsä tavoitteiden kautta: ”*Yksi tavoite tuoda myös organisaatioille, mikä olisi tärkeää kaikille tai jollekin tietyille tiimille.*” Työpaikan vaihdos voidaan nähdä myös yhtenä muotona sille, kuinka työpaikka asettaa tavoitteita oppimiselle.

Toinen tapa tutkia yksilöllisiä tahtotiloja on tutkia uuden oppimisen merkityksellisyyttä. Mikä merkitys oppimisella on, onko se pakollinen paha vai aidosti motivaattori? Elinikäisen oppimisen merkitys yhteiskunnassamme on kasvanut eksponentiaalisesti viime vuosina ja vuosikymmeninä työelämän muuttuessa ja kehittyessä kiivaaseen tahtiin. Eteläpelto ja Tynjälä (1999, 24) kuvailevat osuvasti sanoessaan elinikäisestä oppimisestä tulleen menestymisen ja jopa selviytymisen ehto.

Tutkimuksessa haastatellut pilottiin osallistuneet HR-asiantuntijat kuvailivat jatkuvaa oppimista seuraavin termein; tärkeää, merkityksellistä, elinehto työhön ja uudistumiseen, intohimo sekä luontainen tapa.

Moni haastateltava kuvasi jatkuvan oppimisen olevan tärkeää. *"Koen että tärkeää koko ajan kehittää osaamistaan"* *"uuden oppiminen on ollut merkityksellisimpiä asia uralla, pystyä uudistumaan ja haastamaan itseään erilaisissa asioissa"*

Yli puolet haastatelluista kuvaili oppimisen olevan elinehto työlle. *"HR on ala, joka muuttuu koko ajan, koulussa ei suoraan ole saanut HR oppia, pakko hommata työn ohella"* *Kun kehitetään uutta ja innovoidaan, jotta pystyy tekemään työn, täytyy oppia uutta", "On siirtynyt myös eri toimialoille ja on täytynyt oppia toimialan ehtoja"*

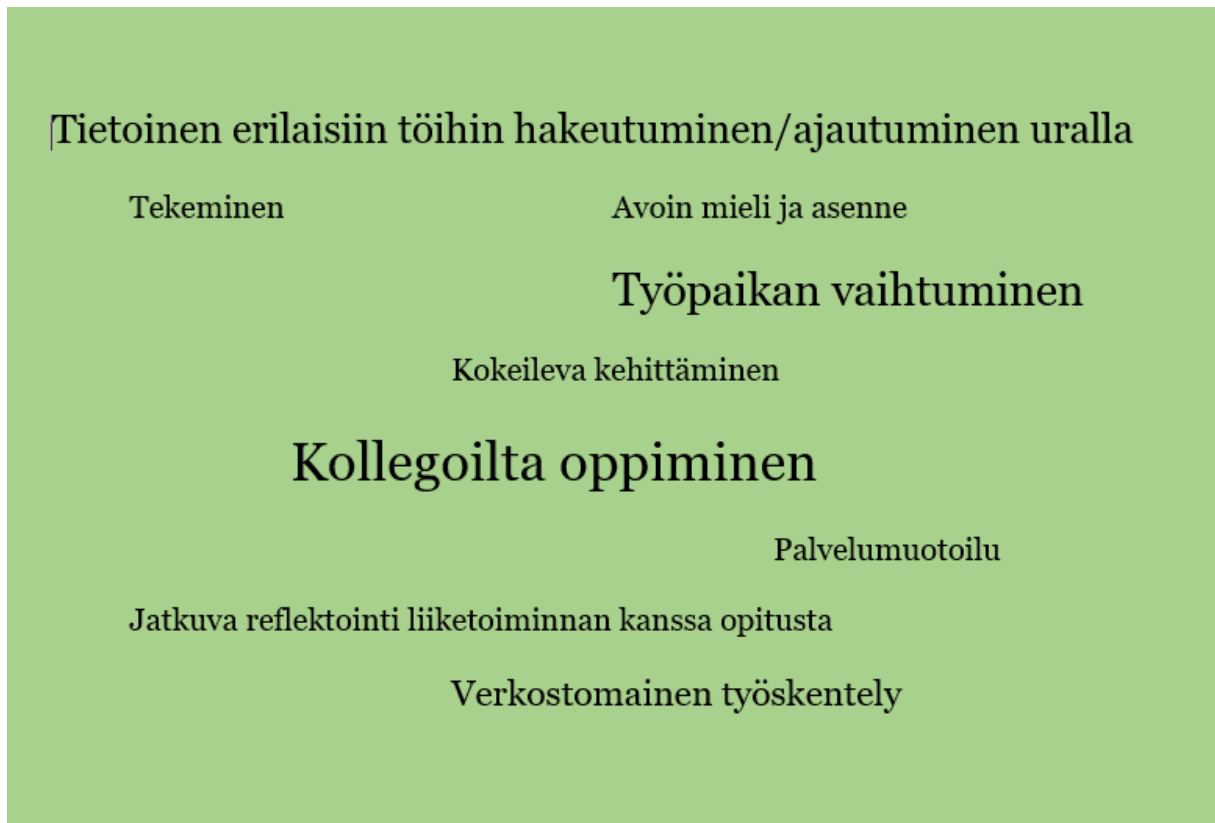
Eräs haasteltu kuvaili oppimisen olevan luontainen tapa. Kaksi haastateltua kuvaili suhtautumistaan elinikäiseen oppimiseen intohimolla tai nautinnolla. Eräs haastateltu kuvasi: *Hyvin halukas kehittämään omaa osaamista, nauttii uuden oppimisesta. Juontuu ehkä kasvatustieteilijätaustasta, miksi on hakeutunut näihin tehtäviin"*

6.2 Oppimisen tavat

HR-asiantuntijoiden haastatteluaineistossa nousi monipuolisia oppimisen tapoja, luokittelin ne 70–20–10 mallia löyhästi mukaillen: ”työssä oppiminen”, ”tutkiva oppiminen” sekä vuorovaikutuksessa oppiminen”. Tutkiva oppiminen eroaa hieman 70–20–10 mallista, siihen olen sisällyttänyt kaiken itsenäisen tiedonhaun, koulutusten ja kurssien lisäksi. On totta kuten Kupias ym. toteavat luokkien sekoittumisesta toistensa kanssa. Toisaalta tiedon hankinta, tekemällä oppiminen ja vuorovaikutus ovat erillisiä oppimisen strategioita.

6.2.1 Tekemällä oppiminen

HRLaaS pilotin haastatellut HR-ammattilaiset kokivat tekemisen olleen tärkeä opettaja. Eräs haastateltava kuvaili *"Suurin osa on varmaan työssä oppimista, kollegoilta oppimista"* Toinen kuvasi *"Tekeminen on paras koulu"*.



Kuva 1: Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien käyttämät työssä oppimisen keinot

Avoim asenne koettiin tärkeäksi oppimiselle: *”Avoimin mielin, asenteella oppii joka päivä uutta, myös ilman muodollista koulutusta.”* Haastateltavat toivat esiin työssä oppimisesta erilaisia heille olennaisia ja aiheen kannalta mielenkiintoisia painotuksia, kuten uusi työ/tehtävät ja uuden oppiminen, työssä oppimisen reflektointi sekä erilaiset työskentelytavat kuten verkostomainen työskentely, kokeileva kehittäminen ja palvelumuotoilu.

”Erilaisia töitä tekemällä pääsee näkemään erilaista”

Eräs haastateltava kuvasi hakeutuvansa ja ajautuvansa uusiin haasteisiin erilaisten projektien muodossa: *”välillä ei ole miellyttävää, mutta silloin tarkoittaa, että oppii vielä enemmän”*. Toinen haastateltava kertoi tietoisesti hakeutuneensa tekemään erilaisia töitä, jotta pääsee näkemään erilaista, ja koki että *”matkan varrelta on kertynyt suurin oppi”*.

Useilla haastateltavilla oli vaihtunut HRLaaSin aikana työpaikka, ja he kokivat uuden työn tarjoavan runsaasti uuden oppimista: *”Oppimista on tapahtunut työpaikkojen vaihtojen yhteydessä”, ”Uusi työ on ollut merkittävä oppimisympäristö; omistajat, tiimi, toimikenttä ja siihen*

liittyvät asiat". HRLaaS pilotin aikana siirryin itse uuteen työhön opintovapaalta. Tämä antoi mahdollisuuden tarkkailla omaa oppimistani toisaalta tutkinto-opintojen parissa ja toisaalta uudessa työssä tekemisen parissa ollessani. Oppimisen tavoitteeni suuntautuivat uudestaan uudessa työssä olevien painotusten ja tavoitteiden ja omien osaamisten vastaavuuden mukaan. Toisaalta koulun aikaiset intressini limittyivät edelleen oppimiseeni edelleen jatkuvan koulun kautta, ja toki ammatillisiksi työkaluiksi siirtyneinä, ja toisaalta työhön hakeutumisen taustalla olivat nämä motivaatiot työskennellä kyseisten aihepiirien parissa, joten käytännössä henkilökohtaiset oppimistavoitteeni määrittivät vahvasti oman ammatillisen intressini kautta.

"Kaipaa monesti, että on joku tutkinto tai projekti, jotta voi reflektoida mitä tekee ja oppia sitä kautta"

Mielenkiintoinen huomio oli haastatteluissa nousseet kommentit oppimisen reflektoinnissa. Reflektoinnilla on tärkeä rooli uuden oppimisessa, kuten Kupias & Co. aiemmin totesivat. Yksi haastateltu ja osaamisen kehittämisen asiantuntija kuvasi oppimistapaansa seuraavasti: *"Pysähtyy ja reflektoi oppimista säännöllisesti. Miten oikeasti ja aidosti tavoitteellisesti kehittää taitojaan. Mitä haluaa seuraavaksi oppia? kun sanoittaa asiaa, alkaa alitajuisesti kohtaamaan niitä asioita arjessa."* Jäin itse pohtimaan tätä teemaa, uskon että tämä reflektointi on oppimisen osa-alue, jossa olisi paljon kehitettävää työpaikoilla ja elinikäisten oppijoiden työmetodinä. Kiireessä asiaa ei aina keretä riittävästi pohtia, mitä on opittu ja mikä mennyt vikaan. Myös häpeä virheistä saattaa toimia esteenä.

Eräs haastateltava kommentoi tapaansa reflektoida: *"kaipaa monesti, että on joku tutkinto tai projekti, jotta voi reflektoida mitä tekee ja oppia sitä kautta"*. Tämä on varmaan monen opiskelijan kokemus, opinnot auttavat refleктоimaan tekemistä ja jäsentämään mitä on opittu, jolloin uuden oppiminen linkittyy vanhaan tietoon ja rikastaa ymmärrystä.

"HR:nä on ilo olla haastajana välillä, ei ole vastauksia, mutta on oikeita kysymyksiä, niistä oppii ja palautteesta, kun malttaa reflektoida"

liiketoiminnan kanssa, mitä saavutettu ja mitä seuraavaksi, jatkuvaa evoluutiota, ei niin että alkaa ja päättyy, vaan jatkuvasti iteroituu matkan varrella”

Kiinnostavana teemana haastatteluissa nousivat erilaiset työssä oppimisen menetelmät. Työssä opittiin uutta kokeillen: *”tulisi pystyä koko ajan kehittämään uutta, johon ei ole valmiita malleja, siinä oppii tekemällä ja kokeilemalla, joskus kantapään kautta.”* Myös sosiaaliset työskentelytavat kuten verkostomainen työtapa tuki uuden oppimista: *”Työn kautta, kun tapaa asiantuntijoita, tapahtuu valtavasti oppimista, Jenkkipuolen paikalliset ihmiset tukena, tapahtuu valtavasti oppimista.”* Toisena sosiaalisena työmenetelmänä nousi esille palvelumuotoilu: *”Isoin oppi palvelumuotoilun osalta, tehty käytännössä, on demand, kartoitettu tuplatimantilla mihin tarvetta, jatkuvaa dialogia johtoryhmän kanssa”.* *”HR:nä on ilo olla haastajana välillä, ei ole vastauksia, mutta on oikeita kysymyksiä, niistä oppii ja palautteesta, kun malttaa reflektoida liiketoiminnan kanssa, mitä saavutettu ja mitä seuraavaksi, jatkuvaa evoluutiota, ei niin että alkaa ja päättyy, vaan jatkuvasti iteroituu matkan varrella”.*

6.2.2 Tutkimalla oppiminen

Korkeakouluopetuksessa opetetaan akateeminen, tieteelliseen tietoon perustuva ajattelutapa, opetetaan hahmottamaan omaa toimintaympäristöä laajemmin, sekä hakemaan laadukasta tietoa jatkuvasti muuttuvassa maailmassa.

”Tapa oppia on yhdistää teoriaa käytäntöön”

HLaaS haastateltavien parissa tutkiva oppiminen oli myös luontainen toimintatapa. Kaikilla haastateltavilla oli taustalla korkeakoulututkimus. He kuvailivat toimintatapojaan: *”Tapa oppia on yhdistää teoriaa käytäntöön”, ”Yliopistotausta, tarvitsee teoriataustan, ammatillinen viitekehys, hakee kirjallisuudesta back-upia”.* *”Luontainen taipumus, hakee tietoa, google, tutustuu artikkeleita, kuulee jonkun termin ja tutkii asiaa”.*



Kuva 2: Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien käyttämät tiedonhaun monipuoliset menetelmät

”Alan ilmiöiden ja trendien seuraaminen”

Aktiivisen tutkivan oppimisen ohella haastatteluisissa nousi esille toinen tärkeä tiedon hankinnan funktio; alan ilmiöiden ja trendien seuraaminen. Jotta pysyy ajan hermolla, tulee seurata alansa ja maailman uutisia. Tähän tarkoitukseen käytettiin monipuolisia lähteitä, jotka olivat osittain päällekkäisiä tutkivan oppimisen lähteiden kanssa. Lähteistä LinkedIn nousi usein esille paljon tarkoitukseen käytettynä ammatillisena foorumina: *”LinkedInia hyödyntää, asiantuntijanäkemäksiä ja keskustelua, mukana joissakin verkostoissa, käyttö enemmänkin keskustelujen seuraamista kuin ryhmässä mukana oloa.”* *”LinkedIn ajatusten herättelijä, kommentit, ajatukset,*

tykkää lukea ja kommentoida.”, ”Verkoston sosiaalinen media, sitä kautta tulee haettava tietoa.” Verkostoa arvostettiin myös oikeiden yhteistyökumppanien löytämisen apuna: ”Aina verkoston kautta joku vinkkaa jonkun nimen - mene kysymään tuolta ja sitten menee ja kysyy”. Erään haastateltavan mielestä sosiaalisen median alustat toimivat tärkeinä ajattelun herättelijöinä: ”Voi bongata, jos joku jakaa jotain mielenkiintoista tai hyvää, muttei ensisijainen oppimislähde”. Myös muita tietolähteitä käytettiin ajatusten herättelyyn: ”Osallistuu webinaareihin, lukee kirjoja, podcasteja; hyviä ajatuksen herättelyyn.” ja ”lukee kyllä blogeja, voi olla mielenkiintoisia näkökulmia, ajattelua ja käytäntöjä haastavia ja raflaavia tekstejä”.

6.2.3 Yhdessä oppiminen



Kuva 3: Tutkimukseen osallistuneiden haastateltavien käyttämät yhdessä oppimisen keinot

”Oppiminen tässä vaiheessa sitä, että kuulee muiden mielipiteitä, jolloin oma ajattelu kehittyy”

Ajatusten peilaaminen tai reflektointi muiden kanssa oli haastateltaville merkittävä oppimiskeino. Eräs haastateltava kuvasi oppimistaan: *” Miettinyt tutkinnon suorittamista, tohtoritutkinto tms. kokee, ettei ehkä tässä vaiheessa ole lisäarvoa. Oppiminen tässä vaiheessa sitä, että kuulee muiden mielipiteitä, jolloin oma ajattelu kehittyy”*. Toinen kuvasi: *”mallintaa jatkuvasti keskustelun ja dialogin kautta omaa ajattelua.”* Kolmas kuvasi *” Osaamispankki laajenee sitä enemmän mitä enemmän erilaisten ihmisten parissa.”. ”Ihmiset jakaa tosi mielellään osaamistaan. Ei tarvita isoja seminaareja, isoja koulutustilaisuuksia vaan one to one sparrailu.”*

Haastateltavat kuvasivat peilaavansa ajatuksia niin satunnaisten tilannekohtaisten sparrauskumppanien avulla, esimerkiksi LinkedInissa, toisaalta myös kiinteämmässä sparraussuhteessa: *”samanlaisessa organisaation kehittämisen roolissa työskentelevä, tärkeä sparrauskumppani organisaation ulkopuolelta”*. Osalla oli mentori, coach tai muu kiinteä luotettu ajattelukumppani käytössä: *”Henkilökohtainen coach käytössä, tärkeä sparrauskumppani.”*

Ammatillista keskustelua voi syntyä moninaisissa sosiaalisissa yhteyksissä. Määrittelen tässä yhteydessä ammatilliseksi keskusteluksi kaiken ammatillista ajattelua herättävän, refleктоivan ja haastavan keskustelun. Haastatellut mainitsivat käyneensä ammatillista ajattelua herättävää keskustelua esimerkiksi oman puolison, riittävän samanlaisissa tehtävissä työskentelevien ystävien kanssa, opiskelijatovereiden kanssa, työn kautta tavattujen asiantuntijoiden kanssa.

Keskustelut puolison kanssa nousivat useilla haastatelluilla merkityksellisiksi: *”Puolison kanssa sparraillaan, puoliso teknologia startup toimitusjohtaja, hyvää feedbackia, pystyy peilata omaa epävarmuutta ja ajatuksia häneen, sparrailla ajatuksia, ja päinvastoin, 10 % koko kaaresta (oppimisen)”*. Toinen haastateltava kuvasi: *”Aviomies korostunut, kun kotona työskennellään, ja samalla alalla, ymmärretään toisen työtä”*.

Tutkimuksen haastateltavilla kollegat olivat luonnollinen sparrauskumppani niille kenellä kollegoita löytyi: *”Läheisiä kollegoita, joiden kanssa sparraillaan ja pohditaan ei yksinpuurtaja, kaipaa peilin, että voi pallotella ajatuksia”*. Niillä kenellä kollegoja ei omassa työssä löytynyt,

verkoston merkitys oli korostunut: *"Ei enää tiimiä suomessa, verkostot korostunut"* Työn ulkopuolella peilattiin ajatuksia ja sparrailtiin monenlaisissa yhteyksissä. *"Oppii verkostoista talon ulkopuolelta, paljon sparrailuja, joista oppii paljon."*

Opiskelijaporukat olivat suosittuja sparrausryhmiä: *"Oma opiskelijaporukka, läheisiä ystäviä opiskelija ajoilta, pompotella erilaisia ajatuksia", "Oppisopimus verkosto on ollut myös tärkeä ammatillinen oppimisympäristö"*. Eräs haastateltava kuvasi käyttämäänsä sparrausryhmää: *"eräessä koulutuksessa muodostunut ryhmä samantyyppisissä roolissa toimivista jäänyt WhatsApp ryhmä, kysellään kaikkea maan ja taivaan alla, viime aikoina korostunut"*.

Yhteistyökumppaneita käytettiin apuna: *"Säännöllisiä tapaamisia erilaisten yhteistyökumppaneiden kanssa, syntynyt ammatillista verkostoa, jonka kanssa voi sparrailla"*. Toinen haastateltava kuvasi: *"Yhteistyökumppaneiden, joiden kanssa viritelty tai tehty yhteistyötä, aika lailla eri kanavista."*, *"Työn kautta, kun tapaa asiantuntijoita, tapahtuu valtavasti oppimista"*. Yhteistyöverkostojen syntymistä kuvailtiin seuraavasti: *"LaaS työkalu käytössä, sitä kautta verkostoiduttu samanhenkisten yritysten kanssa ja muodostunut verkostoja."* Toinen haastateltava kuvasi: *"Paljon tulee nykyään kontaktointeja, voitaisiko vertailla. linkkejä jotenkin näin vaan syntyy."* Verkostojen avulla.

Eräs haastateltava kuvasi HR yhteisöä verkostona seuraavasti: *"HR yhteisö yleisesti ottaen on kauhean kiva, kun mielellään kerrotaan ja jaetaan tietoa, saa apua herkästi, sparrauskumppaneita"*. Häkkinen, Juntunen, Laakkonen (Hakala, Kiviniemi toimi 2013, 92) kuvaavat tätä sosiaalisessa mediassa yleistyneinä *tilannekohtaisina parvina*. Yhdessä tekeminen ja kaverin auttaminen sekä *asioiden talkoistaminen* ovat niin ikään yleistyneet erilaisissa sosiaalisen median palveluissa. Perusajatuksena on, että yksilön vaiva on pieni, mutta yhteisön ja toisen yksilön potentiaalinen hyöty on merkittävä. Erilaisten, haasteellistenkin ongelmien ratkaisuun voidaan koota nopeasti sopiva kokoonpano. Tämä näkyi tutkittavien käyttämänä toimintatapana esimerkiksi sosiaalisessa mediassa: *"LinkedInissa satunnaisia sparrauskumppaneita, osallistun keskusteluun, kysyn toteutuksista muilta"*.

"En usko jatkossa löytäväni itseäni koulusta, haluan sparrauskumppanin, mentorin"

Osa haastelluista kaipasi satunnaista sparrauskumppania kiinteämpää valmennussuhdetta: *"En usko jatkossa löytäväni itseäni koulusta, haluan sparrauskumppanin, mentorin", "Mentoroinnin näen tärkeäksi kanavaksi tällä hetkellä."*

6.3 Oppimisen erilaisia areenoita

Tutkimuksessa esiintyi erilaisia HR-ammattilaisten käyttämiä oppimisen areenoita. Tässä on esiteltyä mielestäni ominaisuuksiltaan oppimisen näkökulmasta mielenkiintoisimmat. Olen itse käyttänyt näitä yhteisöjä pilotin aikana. Lopuksi arvioidaan HRLaaSia oppimisympäristönä.

6.3.1 Mothers in Business

Mothers in Business (MiB) on vuonna 2014 perustettu verkosto koulutetuille äideille. Perustajina on toiminnut viisi espoolaisäitiä. Toiminta on kehittynyt ja laajentunut pääkaupunkiseudulta ympäri Suomen jo yhteensä yhdellätoista paikkakunnalle. (MiB 2021). MiB on yksi kiinnostava verrokkijatkuvan oppimisen areenoilla, MiB tarjoaa runsaasti mahdollisuuksia itsensä kehittämiseen, esimerkiksi ajankohtaisia työelämän aiheita käsitteleviä MiB:in webinaareja, mahdollisuuksia verkostoitua muiden eri alojen uraäitien kanssa, mentorointiryhmiä, vapaaehtoisuustoimintaa. MiB:in koulutuksissa on ollut myös runsaasti HR sisältöä ja esimerkiksi erillisiä HR-ammattilaisille tarkoitettuja verkostoitumistapahtumia. MiB tarjoaa hyvän oppimisalustan HR-ammattilaisille.

6.3.2 Facebookin HR ammattilaisten yhteisö

Facebookin HR ammattilaisten yhteisö (Facebook 2021) – niminen ryhmä on erittäin aktiivinen HR-ammattilaisten hyödyntämä verkosto ja alusta, jolla on tänä päivänä yli 5 000 jäsentä. Ryhmässä voi esittää ammatillisia kysymyksiä ryhmän seinällä, ja siihen voi kuka tahansa ryhmän jäsen vastata ja muut jäsenet näkevät vastaukset. Julkaisut viestiketjuineen arkistoituvat ja hakusanoilla on myöhemmin mahdollista hakea ryhmästä tietoa. Arkistosta löytyy runsasasti tietoa eri HR aiheista. Ryhmässä on mahdollista myös muodostaa sparrausporukoita tai one-to-one keskusteluja erilaisten aiheiden ympärille, osallistujat ovat oma-aloitteisia ja aktiivisia ja jakavat tietoa innokkaasti.

6.3.3 Careerjoy vertaismentorointiryhmä

Careerjoy on järjestänyt vuodesta 2019 mentorointiryhmiä HR-ammattilaisille HR Round Table konseptilla pro bono. HR Round Tablen tavoite on kannustaa, jakaa parhaita käytäntöjä sekä tutustua muihin HR-ammattilaisiin. Mukaan mahtuu kuusi yksin HR asioita yrityksessä tekevää ammattilaista. Mentorointiryhmän tarkoituksena on mahdollistaa sparrailu luottamuksellisessa ilmapiirissä samassa tilanteessa olevien henkilöiden kanssa, muilta oppiminen sekä oman osaamisen jakaminen. (Careerjoy 2021)

Omaan pilotin aikaiseen oppimistoimintaani kuului HR Round Table vertaismentorointiryhmässä työskentely 6 kk:n aikana. Vertaismentorointiryhmäämme kuului 6 kokenutta HR-ammattilaista monipuolisella osaamisella, kokoonnuimme kerran kuussa, jokainen osallistuja sai ehdottaa omalle oppimiselleen olennaista aihealuetta, josta muut sparrasivat. Koin henkilökohtaisesti tämän oppimistoiminnon erittäin tehokkaana ja osaamista kehittävänä täsmäkoulutuksena, pilotin aikaisesta oppimistoiminnastani kaikista hyödyllisimpänä oppimistoimintona. Pystyin sen kautta oppimaan uutta uuteen työhöni liittyvistä teemoista kokeneemmilta kollegoilta, kysymään kaikki itseä askarruttavat kysymykset, saamaan parhaita käytänteitä.

6.3.4 LinkedIn

LinkedIn on verkkoyhteisöpalvelu, joka mahdollistaa verkostoitumisen, oman ansioluettelon ja osaamisen esilletuonnin, työnhaun, kollegojen suosittelun sekä ammatillisen keskustelun ja tiedon jakamisen (LinkedIn 2021).

LinkedInissa on myös eri ammattikunnille luotuja ryhmiä. HR-ammattilaisten osalta LinkedInissa ei ole noussut erittäin suosittuja aktiivisia ryhmiä. LinkedInissa käydään paljon ammatillista keskustelua julkaisujen kautta, julkaisut näkyvät uutisvirrassa julkaisijan jokaisella verkoston jäsenellä. Julkaisuita voi kommentoida ja niistä on mahdollista tykätä, kommentit ja tykkäykset näkyvät myös verkostossa. Tällä tavoin tuoda julki omia ajatuksia, mielipiteitä ja sitä kautta omaa ammatillista presenssiä. Viime aikoina yhä enemmän puhutaan henkilöbrändin rakentamisesta. LinkedIn on tähän ammatillisessa mielessä ensisijainen kanava. Uutisvirrasta muodostuu tiedonhaun kanava.

6.3.5 HRLaaS HR-ammattilaisten oppimisen areenana

HRLaaS (Leadership As A Service) edustaa uudenlaista ammattikuntaspesifistä oppimisympäristöä, joka fasilitoi HR-ammattilaisten jatkuvaa oppimista. Se toimii tutkivan oppimisen tukena, tarjoten HR-ammattilaisten työssä olennaisia sisältöjä ja siten ohjaten oppimista modernin HR työn suuntaan. HRLaaS tarjoaa substanssiosaamista kehittävää sisältöä, mutta toimii samalla myös ajatusten herättäjänä ja ilmiöiden seurannan kanavana. HRLaaS järjestelmän sisällöistä vastaa LaaS Company, joka osaltaan edustaa eräänlaista modernin HR johtamisen suunnannäyttäjää. HRLaaS perustuu Vincit Oy:n innovoimaan LaaS konseptiin, joka tukee itseohjautuvuutta organisaatioissa, siten ohjaten organisaation kehittymistä modernin johtamisen suuntaan. Vincit Oy on palkittu modernista johtamisestaan ja heidän johtamisfilosofiaansa ja käytänteitä lainataan usein ja heidät voidaan nähdä yhtenä HR alan pioneeriyrityksenä ja vaikuttajainstanssina. HRLaaSin tarkoitus on tarjota ketterässä muodossa täydennyskoulutusta, tiivistää olennaisia sisältöjä alan runsaasta datasta, tarjota sivistynyt rajattu näkemys siitä mikä ajassa on olennaista, yrityksille ja HR-ammattilaisille tärkeää sisältöä.

HRLaaS tuo oppimiselle raameja, jotka ohjaavat oppimisen käytänteitä. Konsepti fasilitoi oppimista ketterän oppimisen suuntaan. Jatkuva oppiminen työn ohessa jää helposti kiireen jalkoihin. Koko ajan pitäisi oppia uutta, mutta työn lisäksi opiskelu omatoimisesti voi kuormittaa liikaa. Tästä aikuiskoulutustieteessä keskustellaan paljon; onko jatkuvan oppimisen vaade yksi uusi tapa ”riistää työntekijöiden vapaa-aikaa” tekemällä siitä työntöön edellytys. Brunila, Onnismaa, Pasanen (2015) nimittävät ilmiötä tietokykykapitalismina. Hienoa olisi, jos jatkuva oppiminen limittyisi työn tekoon, jolloin se ei kuormittaisi yksilöitä, työpaikathan oppimisesta hyötyvät myös olennaisesti. HRLaaS konseptin mukaan oppiminen tapahtuisi työn ohessa ketterästi. Pilvipohjaiseen HRLaaS järjestelmään voi kirjautua helposti työpaikalla. Oppisisällöt on pyritty järjestämään kevyiksi, tallenteita voi katsoa itselle sopivana ajankohtana.

Uuden oppiminen koetaan usein inspiroivana, uudet tuoreet ajatukset energisoivat taas omaan työhön ja innostavat kehittämään uutta, mikä on työssä tärkeää. HRLaaS on suunniteltu myös tukemaan HR-ammattilaisten hyvinvointia, eli sitä kautta tarjotaan oman hyvinvoinnin arvioimiseen työkaluja ja sparrausta esim. coaching sisältöjen avulla. Moni HR-ammattilainen työskentelee itsenäisesti ilman muita kollegoja yrityksessä. HRLaaSin kautta on mahdollista saada keskusteluapua, joka haastavassa ihmistyössä on tärkeää.

Haastatellut HR-ammattilaiset ottivat HRLaaS konseptin suurella mielenkiinnolla vastaan, sillä se on ammattikunnalle oman työn, osaamisen kehittämisen osa-alueen, kautta läheinen ja uutta tietoa tuottava konsepti. Moni kuvaili, että odottaa innolla millaisia ominaisuuksia HRLaaSiin kehittyä jatkokehittelyn myötä. ” *itselle mielenkiintoisin asia ollut koko toimintamalli, miten rakennettiin ja pystyi yli organisaatorajojen tukemaan toisia ja luomaan verkostoja ja jopa ekosysteemiä modernin henkilöstöjohtamisen ympärille, yhdessä aidosti kehitetään asioita, huikeaa seurata miten toiminta on lähtenyt, siinä on malli jota pitäisi saada sovellettua muuallekin*”, ”*Eniten mieleenpainuva HRLaaS palveluna, saa hyviä ajatuksia siitä mitä HR tulevaisuudessa voisi olla, on demand, ideaaliratkaisu käsillä, miten lähdetty toteuttamaan*”.

HRLaaS koettiin hyvänä konseptina ”*Kiva elementti. HR:ssä pitää olla kartalla, ajatuksia il-malla, saa ajantasaista tietoa ja ideoita ja käytännön kokemuksia.*” ”*Kuvailee HRLaaSia mukavana kokemuksena, Kun pohtii mennyttä kevättä, jos ei olisi osallistunut HRLaaS pilottiin, olisi jäänyt pois paljosta. Pilotti on antanut paljon; uusia ihmisiä, uusia oppeja.*” ”*On kokenut HRLaasin käytön hyödylliseksi ja helpoksi hyödyntää.*”

HRLaaS haastoi ajattelemaan omaa oppimista: *Tykkäsi myös, että haastoi ajattelemaan mitä hakee oikeastaan ja mitä pitäisi oppia, oli kyselyä*” ”*Herännyt ajatus omasta oppimisesta, että kalenteri ei koskaan pidä olla niin täysi, ettei ehdi oppia*”

Palvelujen sisältöä keuhuttiin ja esitettiin myös kehitystoiveita: ”*On löytänyt pilotin aikana paljon hyödyllistä sisältöä*”, ”*paljon mielenkiintoista asiaa ja teemoja, joista saanut ideoita ja ajatuksia, toisaalta paljon hyvää materiaali josta voi omien kiinnostusten ja tarpeiden pohjalta poimia*” ”*Äärettömän paljon kiinnostavia sisältöjä, ajankohtaisia teemoja, trendaavia ilmiöitä, hiljaisia ilmiöitä, introa kuulee käsitteen sieltä täältä tuosta, että pääsee ohjatusti sisään teemoihin*”, ”*Hienoa että on päässyt katsomaan oman aikataulun puitteissa tallenteita*”. Toisaalta osa koki palvelunpaljoudesta ähkyä ja olisi toivonut enemmän algoritmeja ohjaamaan tiettyihin sisältöihin omien vastausten perusteella. Osa kaipasi syvempää sisältöä: ”*Enemmän asiantuntijoita kaupallisten toimijoiden sijaan*”. ”*Sen sijaan että yritykset jakaa juttuja, että olisi syväasiantuntijja, jota olisi voinut konsultoida 1–2 h. Jotain vastaavaa oli, mutta aiheet eivät osuneet*”. ”*Iso osa aiheista pintaraapaisuja, jotka jo tuttuja, olisi kaivannut syventävää sisältöä*”. Osa taas kaipasi laajempaa sisältöä: ”*Sisällöt olisi voinut olla laajempia, olisi toivonut useampia kertoja tai pidempiä sessioita*”. Palvelujen kaupallisuutta pidettiin ei-toivottavana ominaisuutena: ”*Kontaktoitiin jälkikäteen, ei pitänyt siitä*”, ”*Ei ollut ostoksilla, vaan oppimassa*”.

Muiden HR-ammattilaisten kanssa sparrailu nähtiin parhaimpana ominaisuutena: ” Tiedot, joita et löydä googlettamalla on toisten Insightit, Best Practices”, ”Tärkeintä olivat keskustelukokemukset, pääsi puhumaan samasta aiheesta henkilöiden kanssa, jotka saman aiheen parissa.” ” Välillä päässyt sparrailemaan muiden ammattilaisten kanssa, se on ollut mahtavaa”, ”Antanut paljon itsenäisessä roolissa työskentelevälle HR ihmiselle. Verkostoituminen on ollut merkittävä hyöty” Yhdessä oppimiseen liittyviä palveluita toivottiin myös kehitettävän lisää: ”Tykkäisi ajatuksesta, että ihmiset kerääntyisivät aihepiirien pariin: jutellaan jaksamisesta, joku alustaa, ja päästäisiin keskustelemaan, sieltä parhaat havainnot, vinkit mikä toimii arjessa, löytyy.” ”Yksi tärkeimpiä vertaistuki, HR toimijat eri organisaatiosta, näkee muissa tehtävissä toimivia, keskusteluiden kautta uusia näkökulmia, jos kehittäisi siihen suuntaan, että kohtaamisia olisi, pääsisi jakamaan ja saisi käyttöönsä joukon viisauden”. ” Olisi kaivannut enemmän keskustelua,” ” ei törmännyt, että olisi suositeltu palveluja, linkkejä, vinkkejä, keskustelua yhteisöllistä puolta ja verkostoitumista, jotta olisi tutustunut muihin osallistujiin, Kun työskentelee itsenäisissä tehtävissä verkostoituminen olisi ollut todella mieluisaa”.

Muita toivottuja ominaisuuksia: ”Olisi kaivannut keskustelua, josta voisi hakea nopeasti.” Yksi haastateltava kaipasi ”läikähdyksiä eli inspiraatiota - tämä on se syy miksi haluan tehdä tätä juttua”.

7 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimuksessa haluttiin selvittää, millaista on HR-ammattilaisten jatkuva oppiminen ja millaisia oppimisen tapoja ja oppimisympäristöjä HR-ammattilaiset käyttävät. Tarkemmin haluttiin selvittää millaisia oppijoita HR-ammattilaiset ovat, millainen merkitys oppimisella heille on, millaisia oppimiskäytäntöjä ja oppimisympäristöjä he käyttävät ja siten muodostaa kuva HR-ammattilaisten käyttämistä henkilökohtaisista oppimisympäristöistä (PLE). Tutkimuksessa selvitettiin myös HRLaaSin käyttökokemuksia ja tuottaa lisädataa palvelun kehittämiseksi.

7.1 HR-ammattilaiset jatkuvina oppijoina

Tämän etnografisen tutkimuksen perusteella HR-ammattilaiset näyttäytyvät innokkaina oppijoina, jotka ovat hyvin sisäistäneet elinikäisen oppimisen merkityksen omalle uralleen ja työssä menestymiselle. Osa HR-ammattilaisista aidosti nautti uuden oppimisesta, moni kuvasi uuden oppimisen olevan työn teon edellytys. HR-ammattilaiset kokivat oppimisensa tavoitteiden juontuvan työn asettamista tavoitteista sekä oman uran ohjauksesta ja motivaatiosta.

Kaikilla tutkimukseen osallistuneilla HR-ammattilaisilla oli korkeakoulututkinto, ja monet kertoivat tutkivan oppimisen olevan heille luontainen tapa toimia – kokemuksia haluttiin yhdistää tutkittuun tietoon. HR-ammattilaiset opiskelivat ahkerasti, niin muodollisissa tutkintopohjaisissa koulutuksissa, kuin ketterästi tarvetta käsittelevillä kursseilla ja käyttivät monipuolisia lähteitä osana tutkivaa oppimistaan. Mielenkiintoinen hieman tutkivasta oppimisesta eroava funktio, oli pysyminen ajan tasalla ajankohtaisista asioista. Siihen käytettiin osittain samaa ympäristöä, jossa tutkivaa omaehtoista oppimista tehtiin, tarkoitus oli kuitenkin erillinen, eli tutkivassa oppimisessä tutkittiin tiettyjä haluttuja aihepiirejä, kun ajan ilmiöiden ja trendien seuraaminen taas vaati erilaisten foorumeiden jatkuvaa seuraamista.

HR-ammattilaiset oppivat moninaisissa sosiaalisissa yhteyksissä; niin lähipiirin, kollegojen, yhteistyökumppaneiden, kuin monenlaisien reittien kautta syntyneiden ryhmien kanssa sparraillen. Verkostot koettiin tärkeinä. Moni koki sosiaalisen muiden kanssa sparrailun ensisijaisen tärkeänä oppimismuotona.

Työssä oppiminen koettiin merkittävimpänä oppimisen väylänä. Moni hyödynsi työssään oppimista tukevia metodeja kuten kokeilevaa kehittämistä tai palvelumuotoilua. Pari tutkittavaa

myös osasi eritellä oppimisen reflektoinnin osaksi oppimistoimintaansa. Työtehtävien vaihtaminen koettiin lisäävän oppimista.

7.2 HRLaaS oppimisympäristönä

HRLaaS koettiin hyvänä konseptina, helppona tapana saada ajantasaista tietoa ja ideoita ja käytännön kokemuksia. HRLaaS haastoi ajattelemaan omaa oppimista palvelussa tehtävän osaa-miskyselyn kautta.

Palvelusisältö koettiin kiinnostavana ja sisältävän ajankohtaisia teemoja, trendaavia ilmiöitä, hiljaisia ilmiöitä. Toisaalta osa koki palvelunpaljoudesta ähkyä ja olisi toivonut enemmän algoritmeja ohjaamaan tiettyihin sisältöihin omien vastausten perusteella. Osa kaipasi laajempaa ja syvempää asiantuntijasisältöä ja vähemmän kaupallista sisältöä.

Muiden HR-ammattilaisten kanssa sparrailu nähtiin HRLaaS:n parhaimpana ominaisuutena: Parhaat käytännöt ja kokemukset koettiin arvokkaina. Itsenäisessä HR roolissa toimiville palvelu oli erityisen hyödyllinen ja tarjosi mahdollisuuksia verkostoitumiseen. Yhdessä oppimiseen liittyviä palveluita toivottiin myös kehitettävän lisää, esimerkiksi opintopiirien muodossa.

7.3 Kuinka kehittyä hyväksi jatkuvaksi oppijaksi

Tämän päivän muuttuva maailma vaatii jatkuvaa oppimisen kautta tapahtuvaa kehittymistä. Työelämässä tapahtuvaa oppimista kutsutaan jatkuvaksi oppimiseksi. Jatkuva oppiminen voi tapahtua muodollisen koulutuksen kautta, epämuodollisesti esimerkiksi työn kautta tai informaalista vapaa-ajalla tai sattumalta.

Työelämässä tarvitaan kykyä oppia nopeasti ja sitä kautta ratkaista työssä esiintyviä kehityshaasteita. Ketterästä oppimisesta (Ojala 2018) puhutaan oppimispyrähdyksen kautta tapahtuvana oppimisena, jossa hankitaan uutta tietoa, jota yhdistetään tekemiseen, jonka jälkeen arvioidaan toimintaa ja tarvittaessa hankitaan uutta tietoa uutta oppimispyrähdystä varten. Ketterää oppimista voi tapahtua myös osaamistaan vähitellen keräämällä, oivalluksissa ja oivaltamalla sekä ennakoivasti ja intuitiivisesti, sekä adaptiivisena oppimisena.

Oppimisessa on kyse ajattelun prosesseista, kuten ongelmanratkaisu tai kyky reflektoida tekemäänsä. Kun haluaa kehittyä oppijana, tulisi siis keskittyä omien ajattelutaitojensa kehittämiseen. Leenamajja Otalan (2018) mukaan ketterään oppimiseen kuuluu olennaisena osana tiedon

hankinta, kokemuksesta ja palautteesta oppiminen, oivaltaminen, intuitiivinen oppiminen, vuorovaikutuksessa oppiminen, adaptiivinen oppiminen. Kun pohdin tutkimuksen pohjalta ja omassa oppimisessani näitä osa-alueita, tiedon hankinta vastaa tutkimuksessa ”tutkimalla oppii” osiota eli itsenäistä tiedon hankintaa. Kokemuksesta ja palautteesta oppiminen taas vastaa työssä oppimista tai ”tekemällä oppii”. Vuorovaikutuksessa oppiminen taas vastaa oppimisen sosiaalista puolta, työssä ”yhdessä oppii” osiota. Näiden lisäksi Leenamaija Ojalan mallin pohjalta ketterässä oppimisessa lisäksi painotetaan oivaltamista ja intuitiivista oppimista. Oivallus voi syntyä usean asian yhdistelmänä, tiedostamattoman mielen työskentelyn tuloksena, monien ajatteluprosessien jälkeen, hetken leimahduksena tai intuition perusteella. Asiantuntijaintuitio perustuu suureksi osaksi kokemukseen, alitajuiseen tietopankkiin, joka on kerääntynyt vuosien tai vuosikymmenien kuluessa. Aiempi tietovaranto antaa heikollekin uudelle signaalille lisätietoa, ja ihminen kokee intuitiivisesti ”tietävänsä” tai ”tuntevansa” että asia on tietyllä tavalla. (Ojala 2018, 39–42.) Jos haluaa kehittää näitä valmiuksia, siihen on Ojalan mukaan monia keinoja, kuten rento tunnelma, uni, tauotus, asian pohtiminen ensin yksin, näkökulman vaihtaminen. Lisäksi ketteräksi oppijaksi kehittymisessä tarvitaan uteliaisuutta ja oikeaa oppimisen asennetta, vankkaa osaamispohjaa sekä itsensä johtamisen taitoja.

Työssä oppiminen on olennainen oppimisen väylä. Paljon oppimista tapahtuu huomaamatta työn teon yhteydessä, käytännön ongelmatilanteita ratkaistessa tai työtä kehittäessä. Jotta tekemästään voi oppia, tulisi reflektoida tekemäänsä säännöllisesti, asettaa nousseista kehitystarpeista tavoitteita, hankkia uutta tietoa ja sen pohjalta soveltaa niitä tekemäänsä. Tämä tulisi olla jatkuva prosessi ja toimintatapa, jota kautta työtä kehitetään. Vastaavan kaltaisia työtapoja, jotka edistävät oppimista ovat mm. palvelumuotoilu tai kokeileva kehittäminen. Oppimista tukevilla työnteon tavoilla on mahdollista tehostaa työssä oppimista. Työtehtävien vaihto on myös olennainen tapa oppia uutta, joko uusien projektien, työtehtävien tai työpaikan kautta.

Oppimista tapahtuu erittäin paljon sosiaalisissa yhteyksissä, joten vuorovaikutustaidot ovat myös tärkeitä oppimiselle. Verkostoituminen on myös todella tärkeää, se että on mahdollista sparrailla tai keskustella ammatillisista teemoista toisen kanssa, lisää aina merkittävästi oppimista ja auttaa refleктоimaan omaa ajattelua. Omien verkostojen ylläpitäminen on tärkeää ja aktiivinen verkostoituminen parantaa lisäksi omaa tiedonhakupohjaa, esimerkiksi LinkedInissa verkostojen kautta on mahdollista kerryttää nopeasti oleellista tietoa.

Tiedonhaku on olennainen osa uuden oppimista, joten se on yksi keino kehittyä oppijana. Tiedonhakutaidot, uskoisin, ovat tärkein taito tulevaisuuden työelämässä pärjäämiseen. Hyvillä tiedonhakutaidoilla on helpompi pysyä kiinni ajassa tärkeistä ilmiöistä. Tutkiva oppiminen, eli asioiden selvittely on myös osa luonnollista jatkuvaa oppimista.

7.4 HRLaaSin potentiaali jatkuvan oppimisen työkaluna

Tutkimuksessa on selvitetty millaista HR-ammattilaisten jatkuva oppiminen on ja millainen oppimisympäristö HRLaaS on. Lisäksi on tutkittu keinoja, kuinka kehittyä tehokkaaksi jatkuvaksi oppijaksi. Näiden pohjalta pohditaan vielä tarkemmin, miten HRLaaS asemoituu jatkuvan oppimisen työkaluna ja kuinka se voisi paremmin palvella jatkuvan oppimisen tarpeita.

Muodollisen koulutuksen opetussuunnitelmaan ja pedagogiikkaan sisältyy työskentelyn tukemista ja fasilitointia, yhteisöllistä oppimista sekä tiedonhaun tukemista, nämä ovat oleellisia jatkuvan oppimisen taitoja. Koulu tukee elinikäisen oppimisen taitojen kehittymistä, ja sen tulisi tavallaan tehdä itsensä tarpeettomaksi opiskelijoiden oppimisessa, jotta valmistumisen jälkeen myös itsenäisesti osattaisiin oppia jatkuvasti. Kun pohditaan itsenäistä jatkuvaa oppimista muodollisesta koulutuksesta valmistumisen jälkeen, tarvitaan tehokas oppimisympäristö, joka tukee jatkuvaa oppimista. Tutkimusten mukaan valmistuneet opiskelijat ovat kokeneet henkilökohtaisen oppimisympäristön luomisen haasteellisena. Koulu on tukenut tiedonhakua (mistä löydän oleellisen tiedon) ja tuonut oppimiselle tavoitteet (mitä taitoja tarvitsen) ja fasilitoinut oppimista (kuinka opin parhaiten)- kuinka nämä toteutuvat ilman koulua?

HR LaaSia voi ajatella yhtenä ratkaisuna jatkuvan oppimisen tukemisen tarpeisiin. Se toimii eräänlaisena välimuotona muodollisen oppimisen ja itseohjautuvan oppimisen välillä, fasilitoituen oppimisen tapoja, tukien tiedonhakua.

On mielenkiintoista pohtia HRLaaSia oppimisen fasilitoinnin roolissa ja siinä esiintyviä mahdollisuuksia. Muodollisessa koulutuksessa opetukseen sisältyy oppimista tukevia työtapoja, kuten itsenäistä tiedonhakua ja tekemisestä oppimista reflektoinnin avulla ja yhteisöllistä oppimista.

HRLaaS tukee tiedonhakua tarjoamalla HR:lle olennaista sisältöä. HRLaaSin tarjoama sisältö ei luo oppimisen tavoitteita, mutta sillä voi katsoa olevan sisältönsä puolesta ohjaava vaikutus, aiheet ovat ajankohtaisia ja herättävät pohtimaan niitä omassa työssä. HRLaaS helpottaa tie-

donhakua, ja antaa ehkä vinkkejä joistain lähteistä, mutta ei varsinaisesti lisää tiedonhaun valmiuksia. Kun pohdin millaista tukea, kaipaan omaehtoiselle oppimiselleni, mieleen tulee laadukas kirjallisuus – se on muodollisen koulutuksen suuri anti, sivistynyt näkemys laadukkaasta kirjallisuudesta – mitä kannattaa oppia. Jos pohdin kuinka itse voin löytää laadukkaan kirjallisuuden äärelle, keinoina tulee mieleen oman verkoston kautta saadut vinkit. Olisi tietenkin aika hyödyllistä, jos olisi olemassa kirjallisuutta seulova taho, joka kertoisi mitä kirjoja kannattaa lukea – tässä olisi HRLaaSille idea. Tässä on kaupallisilla toimijoilla vaara puolueellisuudesta, kuka tahansa voi kerätä kirjallista, se edustavatko ne tieteellisen auktoriteettitahojen mukaan todella laadukasta kirjallisuutta ja käsitystä siitä mitä kannattaa oppia, on olennainen kysymys.

Oppimisessa on tärkeää pysähtyä refleктоimaan kokemuksia, jotta niitä voi liittää osaksi jo olevaa osaamista. Tämä on kuitenkin toiminto, jonka harjoittaminen itsenäisesti, saattaa helposti jäädä varsinaisen työn jalkoihin. Itse muodollisessa koulutuksessa ollessani, saan tällaista fasilitoitua tukea refleктоinnille. Jotta pystyy itsenäisesti oppimaan tehokkaasti, tulee minun osata refleктоida oppimistani. HRLaaS tarjoaa sisältöä, joka tukee oppimisen ja osaamisen refleктоinnissa. Osaamiskysely auttaa refleктоimaan omia taitoja ja tunnistamaan kehityskohteita ja määrittelemään oppimiselle omia tavoitteita. Palvelutarjonnassa oli myös tekemisen refleктоintia tukevia sisältöjä, kuten virtuaaliretro. Oman tekemisen refleктоintiin voisi olla laajemmin palveluita. Muodollisessa koulutuksessa käytetään esimerkiksi oppimispäiväkirjoja avuksi – voisiko tämä olla yksi tarjottava palvelu, jolla voisi refleктоida tekemäänsä. Tai palvelu, jossa yhdessä säännöllisin väliajoin pysähdytään pohtimaan opittua. Muodollisessa koulutuksessa opettaja antaa palautetta koulutehtävistä, joka auttaa osaamisen refleктоinnissa – tähän liittyy se, että ulkoinen taho arvioi osaamista, HRLaaSissa ideologia on pikemminkin itseohjeutuvan oppimisen tukeminen, joten tämäntyyppiset toteutukset eivät ehkä palvelisi HRLaaSissa.

Yhteisöllisen oppimisen fasilitoinnissa HRLaaSilla olisi paljon potentiaalia. HR-ammattilaisten keskuudessa tutkimuksen perusteella esiintyi paljon haluja verkostoitua ja oppia yhdessä enemmän paremmin. Tämä vaatisi fasilitoijaa, joka loisi tiloja kohtaamisille pienissä porukoissa. Alla esiteltynä kehitysehdotuksia yhteisöllisen oppimiseen:

Suurin kehittämispotentiaali mielestäni HRLaaS palvelulla on erilaisten oppimisverkostojen alustapalveluna. Kehittävän työntutkimuksen (esim. Hanna Toiviainen ja Hannele Kerosuo 2010) parissa on kehitetty vastaavanlaisia yhteistyömalleja yritysten välillä; organisaatioiden

väliset sparrausryhmät/pienryhmät, joissa jäsenet omaksuvat erilaisia keskustelurooleja käsitellessään välitehtäviä.

Yhteisöllinen oppimismuoto, jota tutkimuksen mukaan kaivattiin ja jota itse HR-ammattilaisena erityisesti oppimiselleni kaipaam, on sosiaalinen HR sparrausverkosto. Eräs tutkimukseen osallistunut haastateltava pohti mikä tekee toimivan sparrausryhmän – liian suuri persoonaton joukko harvoin herättää kiinnostusta tutustumaan toisiin, eikä välttämättä halua kertoa luottamuksellisia asioita, joita parhaimmissa sparrausverkostoissa voidaan käsitellä. Haastateltava koki muodollisessa opinnoissa muodostuneen samankaltaisissa tehtävissä työskentelevien joukon olleen hedelmällinen verkosto oppimiselle; ymmärrettiin toisen ajatus puolesta sanasta. Itse olen kokenut samantyyppiset joukot hedelmällisinä oppimismaaperinä. Pilottikevään aikainen vertaismentorointiryhmä oli tämäntyyppinen verrokkiryhmä, jonka koin parhaiten tukevan oppimistani. Tämäntyyppistä ryhmää on hankala itse luoda – toki oma-aloitteisimmat someihmiset voivat hakea ihmisiä verkostostaan ja pistää ryhmän pystyyn. Itse en ole tämmöistä vielä ainakaan saanut aikaiseksi ja uskon ettei se ole välttämättä kovin luontaista yleisesti. Tämä kaipaisi fasilitaattoria, tahoja, joka kokoaa sopivia ryhmiä yhteen ja fasilitoi heidän toimintaansa. Tämä voisi olla esimerkiksi HRLaaS.

Sparrausryhmästä hieman eroava sosiaalinen oppimismuoto, jota kaipaisin olisi opintopiirit, jossa osallistujat voisivat olla vaihtuviakin, kuitenkin HR alan asiantuntijoita, eli jonkinlainen taustavaade olisi ehkä tarpeen. Eli aihealueittain järjestettäisiin fasilitoituja sessioita, joissa käydään yhdessä läpi eri aiheisiin liittyviä teemoja ja käytäisiin keskustelua porukassa aiheesta. Tämä olisi HRLaaSille kehitysidea.

Mentorointi on myös sparrausverkostoa tiiviimpi sosiaalinen oppimismuoto, joka vaatii oikeanlaista ihmissuhdetta todella ollakseen oppimista tukeva. Tämmöisen mentorin löytäminen itsenäisesti voi olla haastavaa. Tässä olisi myös palvelu, jota HRLaaS voisi tuottaa.

Työskentelytavat; kuten kokeileva kehittäminen, palvelumuotoilu ovat erittäin tärkeitä työssä oppimisen tukijoita, niiden soisi kuuluvan työmetodi työkalupakkiin ja HRLaaSissa ne olivatkin jo edustettuina.

Kun ajatellaan HRLaaSia osana PLE mallin mukaisen henkilökohtaisen oppimisympäristöä, näkisin HRLaaSilla potentiaalia jatkuvaa oppimista tukevana elementtinä, jonka tärkeä funktio on oppimisen fasilitointi. Jatkuva oppiminen on vaikea laji, jota ei täysin itsenäisesti osata.

HRLaaS tarjoaa oppimista ohjaavan platformin, eräänlaisen välimuodon muodolliselle oppimiselle ja omaehtoiselle oppimiselle, tarjoten oppimiseen työvälineitä ja pedagogiikkaa.

8 EETTINEN TARKASTELU JA LUOTETTAVUUDEN ARVIOINTI

Eettinen ajattelu on kykyä pohtia sitä mikä on oikein kussakin tilanteessa. Arja Kuulan (2006) mukaan tutkimusetiikka pitää sisällään aineiston hankintaa koskevan ongelmien ratkaisun lisäksi myös tutkijan ammattietiikan. Tutkijan ammattietiikka koostuu totuuden etsimistä ja tiedon luotettavuutta, tutkittavien ihmisarvoa sekä tutkijoiden keskinäisiä suhteita ilmentävistä normeista (Kuula 2006, 24). Tieteellinen tutkimus voi olla eettisesti hyväksyttävää ja luotettavaa ja sen tulokset uskottavia vain, jos tutkimus on suoritettu hyvän tieteellisen käytännön edellyttämällä tavalla. Hyvää tieteellistä käytäntöä koskevien ohjeiden soveltaminen on tutkijayhteisön itsesääntelyä, jolle lainsäädäntö määrittelee rajat (Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012, 5–6).

Tutkimusetiikka voidaan jäsentää myös sen mukaan mitkä ovat ne toiminta-alueet tai kohteet, joita kulloinkin tarkastellaan. Tutkimusetiikan voidaan katsoa koskevan aineiston hankintaa ja tutkittavien suojaan liittyviä kysymyksiä (tutkittavat), tieteellisen tiedon soveltamista, käyttöä ja vaikutuksia koskevia kysymyksiä (yhteiskunta) sekä tieteen sisäisiä asioita (tiedeyhteisö). (Kuula 2006, 24–25).

Tässä opinnäytetyössä ovat painottuneet aineiston hankintaan ja tutkittavien suojaan liittyvät eettiset kysymykset. Olen sopinut asiakasyrityksen kanssa opinnäytetyön tekemisestä ja tietosuojasioista. Aineistojen hankinnassa eettisyys on varmistettu pyytämällä suostumus osallistumisesta tutkimukseen osallistuvilta, toimittamalla tietosuojaseloste ja lisätietoa tutkimuksesta haastatteluun osallistuville etukäteen.

Aineiston käytössä ja säilytyksessä noudatetaan vaadittavaa tietosuojakäytäntöä. Suostumus tutkimukseen osallistumisesta arkistoidaan tutkimuksen ajaksi ja siitä muodostuu henkilörekisteri. Henkilöstörekisterin vuoksi tarvitaan myös tietosuojaseloste. Aineisto koostuu kenttäpäiväkirjasta sekä haastatteludatasta. Haastatteludataa käytetään ainoastaan opinnäytetyöhön ja tietoihin on pääsy ainoastaan opinnäytetyön tekijällä. Arkistoitava aineisto koostuu suostumuksesta sekä haastatteludatasta. Tietoja säilytetään, kunnes opinnäytetyö on tarkistettu, jonka jälkeen ne poistetaan. Tutkimuksessa noudatetaan hyvän tieteellisen käytännön mukaisia eettisiä lähtökohtia.

Sanotaan, että etnologista kenttätöitä ei koskaan pysty tekemään täydellisesti ja tutkija on lähes aina epävarma aineiston riittävydestä. Lisäksi kenttätöissä aina jotain jää huomaamatta, kysymättä tai jokin tärkeä ja kiinnostava asia havainnoimatta. Silti etnografinen tutkimus usein tuottaa pätevää ja hedelmällistä tietoa tutkimuskohteesta varsinkin, jos aineisto vastaa niihin kysymiin, jotka ovat tutkijalle ja tutkittaville merkityksellisiä. Näin ollen kenttätöaineistot ovat käyttökelpoisia todisteita tutkittavasta ilmiöstä. Voidaankin todeta, että etnografisen tutkimuksen tekeminen on kuin taidetta, ja jokainen etnografinen tutkimus on yksilöllinen ja ainutlaatuinen luomus. (Fingerroos & Jouhki 2014, 102–104.)

Etnografisessa tutkimuksessa tulee aina pohtia tutkijan paikkaa eli miten ja mistä lähtökohdista tutkijana toimii kentällä ja on suhteessa tutkittaviin. Tutkijan sanotaan kantavan mukanaan niin sanottua tutkijan työkalupakkia, joka koostuu tutkijan omasta kiinnostuksesta ja motivaatiosta tutkittavaa ilmiötä kohtaan. Tutkijan positiossa on aina myös kyse henkilökohtaisista valmiuksista ja kyvystä reflektoida omaa toimintaa, kuten suunnittelua, kenttätöitä ja raportointia. (Fingerroos & Jouhki 2014, 88–90.) Raportin alussa on kuvattu oma ammatillinen taustani, jotta on helpompaa saada kuva miltä kantilta opinnäytetyön tekijä katsoo ilmiötä. En ole vastaavanlaisessa etnografisen tutkimuksen tutkijaroolissa aiemmin ollut osallisena tutkimusta ja jossa vahvasti vaikutan tutkimuksen tuloksiin, minkä takia olenkin joutunut kertaamaan paljon tutkimukseen liittyvää metodologiaa. Ajoittain etenkin tutkimuksen loppuvaiheessa subjektiivinen roolini tutkimuksessa toi mieleeni ajatuksia epätieteellisyydestä, jolloin jouduin kertaamaan tutkimuksen tarkoituseriä. Etnografisessa tutkimuksessa tutkijan oma näkemys vaikuttaa vahvasti päätelmiin, ja lopullinen tuotos on yksi näkemys aiheesta. Koin etnografisen tutkimuksen teon kuitenkin jollain tavalla luontaisena, se oli ikään kuin oppimisprosessi, jossa oma ajatteluni jalostui matkan varrella. Omia ajatuksia testattiin niin tieteentaustaa vasten, kuin peilattiin myös muiden HR-ammattilaisten kanssa. Ammatillisena toimintatapana ja oppimisen näkökulmasta toimintatapa oli oivallinen; työhön kuului omaan oppimistoimintaani tyypillisesti kuuluvaa akateemista tutkivaa oppimista, sekä sparrailua muiden kanssa ja lopuksi oman ajattelun reflektointia ja sitä kautta uuden oppimista ja oivaltamista. Itse koen tulosten olevan merkityksellisiä nostoja aihealueesta ja se on mikä etnografisessa tutkimuksessa on tavoitteena, ei niinkään tieteellisiä yleistyksiä, vaan yksi näkökulma aiheeseen, kuten on tarkoitus.

Tutkimuksen reliabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta ja validius mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi, Remes, Saja-

vaara 1996, 226). Laadullisessa etnografisessa tutkimuksessa tulosten reliabiliteetti ei ole mielekäs määre, koska jokainen tutkimus on ainutlaatuinen eikä ole toistettavissa. Hirsjärven, Remeksen ja Sajavaaran (1996, 227) mukaan kaiken tutkimuksen luotettavuutta ja pätevyyttä tulisi jollain tavoin arvioida ja tutkimuksen luotettavuutta kohentaa tutkijan tarkka selostus tutkimuksen toteuttamisesta. Tarkkuus koskee kaikkia vaiheita. Aineiston tuottamisen olosuhteet olisi kerrottava selvästi ja totuudenmukaisesti. Laadullisessa aineiston analyysissä on keskeistä luokittelujen tekeminen. Lukijalle olisi kerrottava luokittelun syntymisen alkujuuret ja luokittelujen perusteet. Perusteet on kuvattu luvussa 4.

Johtopäätösten teossa oma ajattelu oli vahvassa roolissa. Määriteltäessä millaisia tarpeita jatkuvalla oppimiselle on, käytin vahvasti omia näkemyksiä apuna siitä millaista tukea itse kaipaisin oppimiselle ja niiden pohjalta muodostin kehitysideoita, joita HRLaaSissa voisi hyödyntää. Toki myös haastatteluissa saadut vastaukset osaltaan vaikuttivat omaan ajatteluuni, joten päätelmät vastaavat tutkimuksen teossa muodostuneita kokonaisnäkemyksiä.

Tutkimuksen teossa on noudatettu huolellisuutta kaikissa sen vaiheissa. Tutkimus on myös läpinäkyvää ja kaikki aineistot on arkistoitu asianmukaisesti ja niihin on mahdollista tarvittaessa palata. Tutkimus vastaa hyvin asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja siten voidaan pitää tutkimuksen luotettavuutta korkeana.

9 LOPUKSI

Olen itse toiminut HR-ammattilaisena viimeiset noin 14 vuotta. Polkuni HR-ammattilaiseksi on ns. perinteinen polku; opiskelin korkeakoulututkinnon, jossa opintoni painottuivat HR:ään. HR -työssä koulutustausta tunnetusti vaihtelee hyvin laajasti kasvatustieteistä oikeustieteisiin, oma koulutustaustani on liiketaloudessa. Päädyin työharjoittelun kautta ensin tekemään palkkahallinnon töitä, joiden olin kuullut olevan hyvä pohja henkilöstöhallinnon töihin. Siirryin urallani eri tehtäviin haaveissa kehittää omaa osaamista monipuolisissa HR tehtävissä; HR järjestelmät, rekrytointi, työhyvinvointi, työturvallisuus. Tällä hetkellä työskentelen ns. HR Generalisti roolissa, tai HR Business Partner profiilissa, jossa työkenttäni kuuluu koko HR. Haluan työssäni olla kehittämässä parempaa johtamista ja työyhteisöjä. Minulle HR-työ on edelleen erittäin merkityksellistä ja innostavaa ja tarjoaa jatkuvasti uutta opittavaa ja haastaa kehittymään jatkuvasti. HR-työlle tänä päivänä asetetaan yhä kovempia tulostavoitteita liiketalouden kehittämiskäytännönä, joka luonnollisesti asettaa korkeita osaamisvaateita ja jatkuva oppiminen kuuluu työnkuvaan. Ovatko HR-ammattilaiset edistyksellisiä jatkuvia oppijoita? HR-ammattilaiset tutkimuksen mukaan osoittautuivat innokkaiksi elinikäisiksi oppijoiksi, siihen ovatko he tehokkaita, ei tässä tutkimuksessa saatu selvyttä. Itse HR-ammattilaisena en näe itseäni valmiina jatkuvana oppijana, vaan olen urallani kompastellut oppimiseni kanssa; jättänyt opiskelut työkiireessä vähemmälle, kipuillut oman ammatillisen kehittymisen kanssa, tuntenut vaikeutta hahmottaa millaista osaamista oikeastaan tarvitsen ja joskus huomannut osaanikin käytännön kautta jo aiheen, jota olen lähtenyt opiskelemaan. Joskus pohdin, että olisipa hyvä olla jonkinlaista ohjattua oppimista, fasilitaattori omalle oppimiselleni. Jatkuva oppiminen ei ole helppo laji, nykyään sitä onneksi opetetaan kouluissa ja se kuuluu opetussuunnitelmaan.

Muistan kun valmistuin 2009 korkeakoulusta tuoreet tiedot, hyvät opiskelun taidot ja opiskelutoveriverkostot taustallani avoimin mielin valmiina astumaan työelämään. Tällöin olin tehokas jatkuva opiskelija. Tutkintoni ohella opiskelin myös runsaasti avoimen yliopiston psykologian ja sosiaalipsykologian opintoja. Ensimmäisessä työpaikassani pääsin soveltamaan tiettyjä oppeja, mutten läheskään kaikkia HR:stä opittuja asioita. Työ vei mukanaan, oppimista tapahtui vahvasti työn parissa, niin kuin luonnollisesti työn alkuvaiheessa tapahtuu. Työmaailma opetti paljon, suurimmat opit tulivat lopulta työn parista, jossa asiat eivät mene teoriakirjojen mukaan.

Tässä vaiheessa työn oppiminen alkoi muodostua uudeksi jatkuvan oppimisen metodiksi ja silloinen työpaikka määritteli oppimisen tapojani vahvasti. Koulumaailmassa opittu käyttämätön alkoi painua pikkuhiljaa unholaan, ja oppimisen tavat määrittyivät kulloisen työpaikan tarpeiden ja käytäntöjen mukaan, kiireisessä arjessa jäi vähemmälle muu aktiivinen oppiminen. Vuosien kuluessa pohdin ajoittain erilaisia opiskelumahdollisuuksia, ja kehitin osaamista pienemmissä kurssimaisissa koulutuksissa. Hypättyäni hetkeksi työelämästä, äitiyslomallani 2019, aika oli otollinen uusille asioille ja päädyin jatkamaan opintojani taas, Humanistiseen ammattikorkeakouluun työyhteisön kehittäjän tutkintokoulutukseen, jonka koin täydennyskoulutusluonteisena. Muodollisen koulutuksen myötä opin hahmottamaan jo minulla olevan syvän HR-osaamisen, ja sain siihen HRD päivitystä, jonka myötä koin lopulta eräänlaisen ammatillisen muodonmuutoksen ja aloin hahmottaa itseäni vahvemmin henkilöstön kehittäjänä.

Tutkimuksen myötä olen samalla pohtinut muodollisen opetuksen merkitystä. Pohtiessani mitä hyötyjä tästä toisesta korkeakoulututkinnosta minulle oli, ehkä suurin anti oli verkostoituminen muiden HR-ammattilaisten kanssa, joita ei yrityksen ainoana HR-henkilönä vuosia työskennelleenä ollut ympärillä liaksi ollut. Toiseksi suurin anti oli vielä silloin lähiopetuksessa itseä kiinnostavista teemoista virinneet upeat keskustelut, jotka elävöittivät omaa ajattelua ja motivaatiota, sekä kolmantena ammatillisen kirjallisuuden tuore kattaus, jota ei omatoimisesti olisi ollut mahdollista hankkia. Kirjallisuuden osalta huomasin, että tämä osuus jatkuvasta oppisestani oli jäänyt liian vähäiselle huomiolle. Opinnot pakottivat myös pysähtymään ja reflektimaan omaa osaamista, jota ei kiireisen työarjen ohella muuten ole tullut tehtyä. Pohtiessani itseäni jatkuvana oppijana, nyt muodollisen koulutuksen ollessa lopussa, pohdin voisinko valjastaa opintojen hyödyt omaan jatkuvan oppimisen keinovalikoimaani; eli verkostoituminen ja verkostoissa oppiminen, rikastava ajatusten vaihto oman ammattiryhmän kanssa, ammattikirjallisuuden ja tiedon aktiivisempi tehokas hankinta. Ratkaisuna voisi toimia jokin kirja- tai opintopiiri? Tämä on osio, joka vaatii korkeatasoista / oppilaitostason näkemystä siitä millaista osaamista tarvitaan ja mistä sitä saadaan. Tässä piilee yksi muodollisen koulutuksen omasta mielestäni tärkeimmistä anneista.

Toinen korkeakoulututkintoni tai kuten itse sen näen, täydennyskoulutukseni oli mielestäni osaamiselleni hyödyksi ja tutkintoa opinnollistettiin niin että työkokemukseni puolesta osa opinnoista hyväksi luettiin. Humanistisiin opintoihin täysin hurahtaneena jatkoin vielä opintoja Humakilla Yamk yhteisöjen kehittäminen – tutkinnon parissa, johon tämä lopputyö kuuluu.

Opinnot ovat antaneet paljon relevantteja oppeja HR-työhön, ja olen niistä Humanistiselle ammattikorkeakoululle kiitollinen. Humanismilla on selkeä paikka liike-elämässä. Tämän koulutuksen jälkeen en ainakaan ihan heti näe tarvetta uudelle muodolliselle HR-alan koulutukselle. Toisaalta en sulje pois esimerkiksi coaching tai työnohjaus opintoja, jotka ovat myös tutkintopohjaisia. Lähitulevaisuudessa näkisin kuitenkin itseni tutkimuksen haastateltavien tavoin ensisijaisesti oppimassa verkostoissa ja mentorin kanssa, ketterästi, toivon mukaan tehokkaana omaa osaamistani ohjaavana, hyvin oppimisen eväin varustettuna jatkuvana oppijana.

Tutkimuksessa nousi esille merkityksiä, jotka muuttivat omaa ajatteluani oppimisesta. Oma ajatteluni jäsenyi huomattavasti kokonaisuutena, osaan havainnoida omaa oppimistani nyt uusin silmin. Ennen en ole ajatellut, että keskustelu ammatillisesta aiheesta ystävän kanssa, on osa oppimisprosessia. Hahmotin kokonaisuuden keinorepertuaarista, joita omassa oppimisessa on mahdollista hyödyntää. Tutkimus auttoi hahmottamaan paremmin omaa henkilökohtaista oppimisympäristöäni, PLE mallin mukaan ja toi työkaluja paremmaksi oppijaksi kehittymiseen.

Oppimiseen on tarjolla valtava määrä dataa; on webinaaria, kursseja, google ym. ja opetusta järjestetään muodollisesti. Muodollisesta korkeakoulututkinnosta saa substanssiosaamis pohjan ja kyvyn ajatella jäsenyneesti monelta kannalta ja ennen kaikkea tiedonhakutaitoja. Se tarvitaanko oppimiseen muodollista koulutusta, riippuu mielestäni omista tiedonhaun valmiuksista, mutta toisaalta myös opittavasta aiheesta. Tavoite on oppia, se mikä keino siihen on tehokkain, voi joskus olla tutkinto ja joskus tiedonhaku muuta kautta. On hyvä kuitenkin tiedostaa moninaiset vaihtoehdot, kun pohtii mikä olisi omalle oppimiselle oikea väylä. Oppimista tapahtuu niin monessa muussa paikassa koulunpenkin lisäksi. Joskus tehokkain tapa on kehittää omia valmiuksiaan, uteliaisuutta ja ajattelun, reflektoinnin ja ongelmanratkaisun taitojaan. Näiden taitojen osalta ei ehkä koskaan olekaan valmis ja niiden opiskelu on toinen jatkuvan opiskelun kohde. Ketterä oppiminen on tehokas keino oppia uutta työssä, myös tekemisen reflektointi ja sitä tukevat toimintatavat ovat varma tapa tukea omaa ja organisaation oppimista. Sosiaalinen oppiminen on tärkeää, se että on sparrauskaveri, jonka kanssa ajatuksia voi pallotella, auttaa oppimaan uutta. Oppimistaan voi tukea myös tietoisesti kehittämällä sosiaalisen oppimisen verkostojaan; hyödyntämällä verkostojaan (esimies, kollega, entiset kollegat, ystävät, LinkedIn ym. verkostot, yhteistyökumppanit ym.) ammatilliseen keskusteluun, verkostoitumalla aktiivisesti uusien ihmisten kanssa, hankkimalla mentorin tai coachin. Oppimisympäristöt ovat moninaiset – jotta omaa oppimistaan voi hallita, olennaista on hahmottaa oppimisen maailman kokonaisuus.

LÄHTEET

Aaltonen, Tapio & Ahonen, Pirjo & Sahimaa, Jaakko 2020. Johda merkitystä. Liettua: Alma Talent Oy.

Bransford, J., Stevens, R., Schwartz, D. Meltzoff, A. Pea, R., Roschelle, J., Vye, N., Kuhl, P., Bell, P., Barron, B., Reeves, B. & Sabelli, N. 2006. Learning theories and education: Toward a decade of synergy. In P.A. Alexander & P.H. Winne (toim.), Handbook of educational psychology. American Psychological Association. Mahwah, NJ: Erlbaum, 209–244.

Brunila, Kristiina & Onnismaa, Jussi & Pasanen, Heikki 2015. Koko elämä töihin. Tampere: Vastapaino.

Burt, R.S.1999. Entrepreneurs, distrust, and third parties: A strategic look at the dark side of dense networks. Teoksessa Thompson L: L: & Levine J.M. & Messick D.M. (toim.) Shared cognition in organisations: The Management of Knowledge. Erlbaum, Mahwah, 213-243.

Callahan Gerard & Greenhaus J. 1999. Personal and career development: The best and worst of times. Teoksessa Kraut, A.I. &Korman, A.K. (toim.) Evolving Practices in Human Resource Management. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.

Careerjoy 2021. HR Round table vertaismentoirointiryhmät. Viitattu 25.9.2021. <https://www.careerjoy.fi/yleinen-fi/neljas-hr-round-table-alkaa-anna-hyvan-kiertaa/>

Cress, U. & Kimmerle, J. 2007. A systemic and cognitive view on collaborative knowledge building with wikis. International journal of Computer-Supported Collaborative Learning 3 (2), 105-122.

Drexler, W. (2010). The networked student model for construction of personal learning environments: Balancing teacher control and student autonomy. Australasian Journal of Educational Technology, 26(3), 369-385. <http://helios.uta.fi/docview/757172699?accountid=14242>.

Facebook 2021. HR ammattilaisten yhteisö. Viitattu 25.9.2021. <https://www.facebook.com/groups/1030829770350661/?ref=share>

Fingerroos & Jouki 2014. Etnologinen kenttätö ja tutkimus: Metodien monimuotoisuuden pohdintaa ja esimerkkitapauksia. Teoksessa Hämeenaho, P. & Koskinen-Koivisto, E. (toim.) Moniulotteinen etnografia. Tallinna: Tallinnan kirjapaino. 79–108.

Franklin, T. & Van Harmelen, M. 2007. Web 2.0 for content for Learning and Teaching in Higher Education. Bristol: JISC. Viitattu 19.9.2021. http://www.jisc.ac.uk/media/documents/programmes/digital_repositories/web2-content-learning-and-teaching.pdf

Eteläpelto, Anneli 2007. Työidentiteetti ja subjektiuus rakenteiden ja toimijuuden ristiaallokossa. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Collin, Kaija & Saarinen, Jaana (toim.) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Eteläpelto, Anneli & Tynjälä, Päivi 1999. Oppiminen ja asiantuntijuus - työelämän ja koulutuksen näkökulmia. Juva: WSOY.

Gratton, L. 2011. The Shift. The future of Work Is Already Here. London: Collins.

Hakkarainen, Kai & Lonka, Kirsi & Lipponen, Lasse 2000. Tutkiva oppiminen. Porvoo: WSOY

Hirsjärvi, S. & Remes, P. & Sajavaara, P. 1996. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

HLaaS 2021. Viitattu 20.8.2021: <https://laas.fi/hrlaas/>

Humanistinen ammattikorkeakoulu. Yhteisöpedagogi Yamk Profiliopinnot. E-delphi Sivistys-halu 2035 paneeli. 15.3.2021.

Häkkinen, Päivi 2015. Teknologia yksin ja yhdessä oppimisen tukena. Jyväskylän yliopisto. Viitattu 11.1.2021. <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/45704/1/hakkinenitkjulkaisuph.pdf>

Häkkinen, Päivi & Juntunen, Merja & Laakkonen, Ilona 2013. Verkko-oppiminen murroksessa – oppijalähtöiset ja yhteisölliset oppimisympäristöt oppimiskäsityksen haastajina. Teoksessa Juha T. Hakala & Kari Kiviniemi (toim.) Vuorovaikutuksen jännitteitä ja oppimisen säröjä. Jyväskylä: Jyväskylän yliopistopaino.

Häkkinen, Päivi & Juntunen, Merja & Laakkonen, Ilona & Leino, Juha & Sommers-Piironen Johanna, Tanhua-Piironen Erika & Viteli, Jarmo 2014. Millaisia tulevaisuuden oppimisen ja työnteon tiloja tarvitaan? Teoksessa Päivi Häkkinen & Jarmo Viteli (toim.) Pilvilinnoja ja palomuureja – Tulevaisuuden oppimisen ja työnteon tilat, F Shape hanke. Jyväskylä: Koulutuksen tutkimuslaitos, 5–12. Viitattu 27.1.2021. https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/43356/978-951-39-5602-8_D109.pdf?sequence=1&isAllowed=y.

Järvelä, S. & Järvenoja, H. 2011. Socially constructed self-regulated learning in collaborative learning groups. *Teachers College Records* 113 (2) 350–374.

Järvensivu, A. 2010. *Tapaus työelämä – ja voiko sitä muuttaa?* Tampere: Tampere University Press.

Järvensivu, A. & Nikkanen, R. & Syrjä, S. 2014. *Työelämän sukupolvet ja muutoksissa pärjäämisen strategiat.* Tampere: Tampere University Press.

Kupias, Päivi & Peltola, Raija 2019. *Oppiminen työssä.* Helsinki: Gaudeamus. Viitattu 24.7.2021. <https://www.ellibs.com/book/9789523455634>.

Kuula, Arja 2006. *Tutkimusetiikka.* Tampere: Vastapaino

Kühn, Caroline 2017. Are Students Ready to (re)-Design their Personal Learning Environment? The Case of the E-Dynamic. Space. *Journal of New Approaches in Educational Research*, 6(1), 11-19. Viitattu 19.9.2021. <https://naerjournal.ua.es/article/view/v6n1-2>

Laal, M. & Laal, A. (2014). Continuing education; lifelong learning. *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 116, 4052-4056.

LaaS 2021. LaaS Company Oy. Viitattu 12.9.2021: <https://laas.fi>

Mamia, T. & Koivumäki, J. 2006. Luottamus, sitoutuminen ja työelämän joustot. Teoksessa T. Mamia & H. Melin (toim.): *Kenen ehdoilla työ joustaa.* Työpoliittinen tutkimus 314. Työministeriö, Helsinki, 99–178.

Miettinen, R., Pehkonen, L., Lang, T. ja Pihlainen, K. (2021). Euroopan Unionin elinikäisen oppimisen avaintaidot, Eurooppalainen tutkintoviitekehys ja oppilaitosten opetus suunnitelmien kehittäminen. *Ammattikasvatuksen aikakauskirja*, 23 (2), 13–31. Viitattu 24.9.2021. <https://journal.fi/akakk/article/view/109875/65014?acceptCookies=1>

Mothers in Business 2021. Viitattu 25.9.2021. <https://www.mothersinbusiness.fi/mibin-tarina>

Niinimäki, Jukka 2017. *Henkilökohtaisen oppimisympäristön (PLE) pedagogiset ja teknologiset kriteerit ammatillisessa koulutuksessa ja ammatillisessa korkeakoulutuksessa.* Tampereen yliopisto. Kasvatustieteiden tiedekunta. Pro gradu. Viitattu 19.9.2021. <https://trepo.tuni.fi/bitstream/handle/10024/102979/1519383674.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Norrena, Juho 2019. Oman oppimisen kapteeni. Jyväskylä: PS-kustannus

Opetushallitus 2019. Osaaminen 2035. Viitattu 24.7.2021: https://www.oph.fi/sites/default/files/documents/osaaminen_2035.pdf

Otala, Leenamajja 2018. Ketterä oppiminen – keino menestyä jatkuvassa muutoksessa. Helsinki: Kauppakamari.

Palonen, Tuire & Lehtinen, Erno & Gruber Hans 2007. Asiantuntijuuden verkostot. Teoksessa Eteläpelto, Anneli & Collin, Katja & Saarinen, Jaana (toim.) Työ, identiteetti ja oppiminen. Helsinki: WSOY Oppimateriaalit Oy.

Ristikangas, Vesa & Clutterbuck, David & Manner, Jarmo 2014. Jokainen tarvitsee mentorin. Helsinki: Kauppakamari.

Ruohotie, Pekka 2005. Oppiminen ja ammatillinen kasvu. Helsinki: Werner Söderström Osakeyhtiö.

Siirilä, Jani & Mäki, Kimmo & Kinnari, Heikki 2021. Jatkuva oppiminen oppilaitosten ulkopuolella – yhteisiä tulkintoja ja merkityksiä rakentamassa. Viitattu 24.9.2021. <https://journal.fi/akakk/article/view/109879>

Suomen itsenäisyyden rahasto (Sitra) 2019a. Elinikäinen oppiminen Suomessa 2019 kyselyn tulokset. Viitattu 19.9.2021: <https://media.sitra.fi/2020/01/23135035/elinikainen-oppiminen-suomessa-2019-kyselyn-tulokset.pdf>

Suomen itsenäisyyden rahasto (Sitra) 2019b. Kohti elinikäistä oppimista tiivistelmä. Viitattu 19.9.2021: <https://media.sitra.fi/2019/05/16142218/kohti-elinikaista-oppimista-tiivistelma.pdf>

Syrjälä, L. 1994. Tapaustutkimus tutkijan ja opettajan työvälineenä. Teoksessa Syrjälä, L. & Ahonen, S. & Syrjäläinen, E. & Saari, S. (toim.). Laadullisen tutkimuksen työtapoja. Helsinki: Kirjayhtymä. 10–55.

Tietoarkisto. 2023. Autoetnografia. Viitattu 16.10.2023. <https://www.fsd.tuni.fi/fi/palvelut/metelmaopetus/kvali/teoreettis-metodologiset-viitekehykset/autoetnografia/>

Toiviainen, Hanna & Kerosuo, Hannele 2014. Aikuisten ekspansiivisen oppimisen mahdollisuudet verkostossa – kehittävä työntutkimuksen näkökulma. Teoksessa Heikkinen, Anja & Kallio, Eeva (toim.) Aikuisten kasvu ja aktivointi. Tampere: Tampere yliopisto Press. 1

Tuomi, Jouni & Sarajärvi, Anneli 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.

Tutkimuseettinen neuvottelukunta 2012. Hyvä tieteellinen käytäntö ja sen loukkausepäilyjen käsitteleminen Suomessa. Viitattu 23.5.2021. https://www.tenk.fi/sites/tenk.fi/files/HTK_ohje_2012.pdf

Tynjälä, P. 2010. Asiantuntijuuden kehittämisen pedagogiikkaa. Teoksessa K. Collin, S. Palo-niemi, H. Rasku-Puttonen & P. Tynjälä (toim.) Luovuus, oppiminen ja asiantuntijuus. Helsinki: WSOYpro, 79–95.

Työ- ja elinkeinoministeriö 2021. Työolobarometri 2020 -ennakkotiedot. Viitattu 24.9.2021. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162955/TEM_2021_18.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Viitala, Riitta 2014. Henkilöstöjohtaminen – Strateginen kilpailutekijä. Helsinki: Edita Publishing Oy. Viitattu 22.8.2021: <https://www.ellibs.com/book/978-951-37-6411-1>.

Viitala, Riitta & Järnlström, Maria & Uotila, Timo-Pekka 2014. Henkilöjohtamisen työkenttä. Teoksessa Viitala, Riitta & Järnlström, Maria (toim.) Henkilöstöjohtaminen uuden edessä: Henkilöstöbarometrin nostamat kehityshaasteet. Vaasa: Vaasan yliopisto. Viitattu 26.7.2021. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-476-538-1>

Wilson, Scott., Liber, Oleg., Johnson, Mark., Beauvoir, Phil., Sharples, Paul. & Milligan, Colin. 2006. Personal learning environments: Challenging the dominant design of educational systems. University of Bolton. Viitattu 19.9.2021. [Http://ftp.informatik.rwth-aachen.de/Publications/CEUR-WS/Vol-213/paper28.pdf](http://ftp.informatik.rwth-aachen.de/Publications/CEUR-WS/Vol-213/paper28.pdf)

Österberg, M. 2015. Henkilöstöasiantuntijan käsikirja. Helsinki: Helsingin seudun kauppaka-mari.

HAASTATTELUT

HLaaS pilottiin osallistuneiden HR-ammattilaisten Teams haastattelut (7kpl) 1.6.2021, 3.6.2021, 7.6.2021, 23.6.2021, Espoo. Haastattelija: Taina Masalin.

LIITTEET

LIITE 1 HRLaaS Etnografiset haastattelut 06/2021

LIITTEET

LIITE 1

URLAAS ETNOGRAFISET HAASTATTELUT 06/2021

1) TAUSTA

HR tehtävissä/ Esimiehenä

Millaisten HR asioiden parissa työskentelee

2) MINÄ ELINIKÄISENÄ OPPIJANA

Millainen on suhteesi ammatilliseen kehittymiseen, koetko tärkeänä päivittää osaamista.

Kuinka olet urallasi opiskellut uutta

Oletko kokenut jatkuvan oppimisen helppona/työläänä työn ohella?

3) OPPIMISTAVOITTEET HR KENTÄSSÄ

mistä opiskelun tavoitteesi juontuvat, työstä vai omista intresseistä käsin?

millaisten asioiden parissa työskentelee päivittäin, millaisiin asioihin hakee tietoa työssään. Jos ajatellaan pilotin aikaa, millaisten asioiden parissa olet havainnut oppineesi uutta ammatillisesti.

4) OPPIMISYMPÄRISTÖT

Kun pohditaan tätä pilotin aikaista kevättä, ja omaa ammatillista oppimista, millaisissa oppimisympäristöissä olet saanut oppeja näihin edellä mainittuihin teemoihin.

Viime kerralla, kun olet hakenut ammatillisesti uutta tietoa, mitä kautta olet tietoa hakenut? miksi sitä kautta?

Esimerkkejä oppimisympäristöistä:

- sosiaalinen media: LinkedIn, Facebook
- blogit
- kollegat
- työ

5) URLAAS OPPIMISYMPÄRISTÖNÄ

Kun pohditaan pilotin aikaista kevättä ja omaa ammatillista oppimista ja oppimistavoitteita, miten hyvin koet, että URLaaS on vastannut näihin oppimistavoitteisiin?

Kuinka URLaaS vertautuu muihin käyttämiisi aiemmin mainittuihin oppimisympäristöihin.

Jos ajattelet ammatillista oppimistasi, kuinka luontevaa URLaaS:n hyödyntäminen oli siihen?

Voisitko nähdä URLaaS:n tulevaisuudessa pääasiallisena ammatillisena oppimisympäristönä? millaisia ominaisuuksia siihen kaipaisit oppimista tukemaan?

Saitko URLaaSista ideoita siihen, kuinka sinun tulisi kehittyä HR ammattilaisena?

Kaipaisitko HR verkostosi muita HR ammattilaisia ja yhteyttä muiden työpaikkojen HR ammattilaisiin?