



**Yritysten
muutoskumppanina**

Pauliina Silvennoinen & Anu Raulo

Yrittäjän vertaisoppiminen

**Miksi ja miten oppia
verkostoissa?**



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

jamk

Kirjoittajat

Pauliina Silvennoinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Anu Raulo, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kuvitus

Iina Kolari, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Kuvat

Hanna Lampinen-Vilkkilä, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Reeta Kunelius, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Pauliina Silvennoinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Taitto

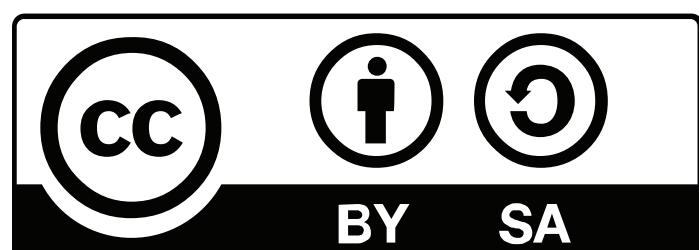
Anu Raulo, Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Aineistoavustaja

Laryssa Puumalainen

©2023 Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu

ISBN: 978-951-830-740-5 (PDF)



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons Nimeä 4.0 Kansainvälinen -lisenssillä

Jakelu: www.jamk.fi/fi/projekti/myrsky



Sisällys

Lukijalle	3
Oppiminen on uudistumisen edellytys	4
Mitä on vertaisoppiminen?	5
Miten yrittäjien vertaisoppiminen onnistuu?	8
Vertaisoppimisen keinoja yrityksille	12
Oivalluksia kahvikohtaamisista	13
Ajankohtaisesta aiheesta enemmän irti yhdessä	14
Hackathon-haaste kokoaa yritykset oppimaan ja verkostoitumaan	15
Muuntuvat ekosysteemit uudistumisen ympäristöinä	18
Lähde vertaisoppimaan!	20
Lähteet	22

Lukijalle

Tämä julkaisu on tehty palvelemaan etenkin yksinyrittäjiä ja pienyrittäjiä tilanteessa, jossa liiketoiminnan kehittäminen vaatii uutta osaamista. Avaamme yhtä osaamisen kehittämisen tapaa, vertaisoppimista, kertomalla, mitä sillä tarkoitetaan ja mitä vertaisoppimisen toteutuminen yritysten välillä vaatii. Sivuaamme myös sellaisia vertaisoppimiseen läheisesti liittyviä asioita kuin verkosto-osaaminen ja systeemiajattelu.

Kolmannessa luvussa kuvaamme tarkemmin joitakin hyväksi havaittuja keinoja, joilla vertaisoppimista voi toteuttaa ja tukea omassa yrityksessä. Eriteltyt keinot ovat sellaisia, joita toteutettiin käytännössä vuoden 2023 aikana osana MYRSKY-projektia.

Vaikka julkaisu keskittyy ensisijaisesti pienten yritysten ja yrittäjien väliseen vertaisoppimiseen, siitä saa eväitä myös isompiin yrityksiin ja organisaatioiden sisäiseen vertaisoppimiseen.

Julkaisun rinnalla on kuunneltavissa Yritystarinoita vertaisoppimisesta -podcast-sarja, jossa yrittäjät ja osaamisen kehittämisen asiantuntijat pohtivat vertaisoppimista eri näkökulmista.

Lämpimästi tervetuloa oppimaan vertaisoppimisesta!

Jyväskylässä 6.12.2023

Pauliina Silvennoinen ja Anu Raulo



Tämä julkaisu on tuotettu Jyväskylän ammattikorkeakoulussa osana MYRSKY - Yritysten muutoskyvykyys, vihreä siirtymä ja digitalisaatio Länsi-Suomessa -projektia. Siinä on tuettu Länsi-Suomen alueen yrityksiä Covid-19-pandemian aiheuttamasta kriisistä toipumisessa tarjoamalla ammattikorkeakoulujen verkostoyhteistyönä mikro-opintokokonaisuuksia ja sparrausta. Näin parannettiin yritysten ja niiden henkilöstön valmiuksia muutosten hyödyntämiseen ja edistettiin osaamista muutoskyvykkyyden, kestävyiden ja digitalisaation teemoissa. Projektiin saatiin rahoitusta Euroopan sosiaalirahaston REACT-EU-määrärahoista osana Euroopan unionin covid-19-pandemian johdosta toteuttamia toimia.

Lisää tietoa MYRSKY-projektista: www.jamk.fi/fi/projekti/myrsky



Oppiminen on uudistumisen edellytys

Toimintaympäristön ja kuluttajakäyttäytymisen muutokset haastavat yrityksiä omaksumaan nopeasti ja ketterästi uutta osaamista sekä uudistamaan toimintatapojaan. Suomessa yrityksistä yli 90 % on alle yhdeksän työntekijän mikroyrityksiä. Näistäkin valtaosa on yksinyrittäjiä (Yrittäjyys Suomessa). Tarvittavan osaamisen kehittäminen suurten muutosten, kuten digitalisaatio tai vihreä siirtymä, äärellä on haastavaa erityisesti heille. Kuinka löytää aikaa ja paikkoja omaksua uutta ja uudistua? Mitä jatkuva oppiminen yrityksissä vaatii yksilöltä, yrittäjältä ja työnantajalta? Miten onnistua tarvittavan osaamisen oivaltamisessa ja kasvattamisessa riittävän ketterästi ja nopeasti? Näihin kysymyksiin haemme tässä julkaisussa vastauksia.

Kun varmistetaan kilpailukykyä ja osaamista, olemassa olevan henkilöstön osaamiseen panostaminen nähdään yrityksissä tärkeimpänä keinona (PK-yritysbarometri, kevät 2023, 2023). Samaan aikaan työtehtävät muuttuvat entistä tietovaltaisemmiksi vaatien asiantuntijuutta. Tulevaisuudessa yhä useamman työssä tarvitaan todennäköisesti myös luovaa ongelmanratkaisua, uudenlaisten tilanteiden kohtaamista ja itseohjautuvuutta. Myös nämä tekijät vahvistavat työssä tapahtuvan jatkuvan oppimisen merkitystä. (Lyly-Yrjänäinen, Selander, Alasoini 2023, 43.)

Työelämässä tapahtuvan oppimisen edistäminen on ollut Sosiaali- ja terveysministeriön vetämän TYÖ2030-ohjelman yhtenä teemana. On havaittu, että valtaosa uudesta osaamisesta syntyy itse asiassa koulutusjärjestelmien ulkopuolella, jolloin on syytä kiinnittää huomio yritysten ja yksilöiden väliseen tiedon luomiseen ja osaamisen jakamiseen, ja tukea näitä oppimisen muotoja. (Arola ym. 2022, 2.) Pienyrittäjälle uuden omaksuminen edellyttää monenlaisia keinoja osaamisen kasvatamiseen ja täydentämiseen. Tyypillisin este osaamisen kehittämiseksi ja uuden oppimiselle pk-yrityksessä on ajan löytäminen uuden asian omaksumiselle arjessa. Toisaalta voi olla haastavaa nimetä, mitä osaamista oikeastaan tarvitaan ja mistä sitä voisi hankkia. (Ojala, 2023.)

Työterveyslaitoksen ja TYÖ2030-kehittämishojelman julkaisemassa selvityksessä jatkuvasta oppimisesta työorganisaatioissa korostui sekä työntajien että työntekijöiden näkemyksissä vertaisoppiminen tärkeänä keinona kehittää osaamista (Lyly-Yrjänäinen, ym. 2023, 13–22). Ihmiselle on luontaista arvostaa vertaisen näkemyksiä. Kysy luotettavalta kaverilta -menetelmä on usein se ensimmäinen keino ottaa selvää uudesta asiasta. Laajat luottoverkostot ovatkin yrittäjän aarre uuden oppimisessa ja muutoksen aallokoissa selviytymisessä. Työyhteisö, jossa jaetaan osaamista sekä osataan pyytää ja vastaanottaa apua edistää tutkitusti myös työhyvinvointia ja työn sujuvuutta (Työyhteisö).



Mitä on vertaisoppiminen?

Vertaisoppiminen on ihmiselle luontainen, vuorovaikutuksessa tapahtuva ja perinteinen oppimisen malli, jossa osallistujat oppivat toisiltaan keskustelemalla. Jokainen on siinä yhtä aikaa oppija ja opettaja. Uusi tieto välittyy ihmiseltä toiselle tehokkaasti ja samalla tasolla ja on usein uskottavampaa kuin muodollisemmassa oppimistilanteessa, jossa tietoa siirretään asiantuntijalta tai kouluttajalta ylhäältä alaspäin.

Vertaisoppiminen tarkoittaa oppimista, joka tapahtuu kahden tai useamman henkilön välillä, joilla on samankaltaiset kokemukset tai tiedot tietyllä alueella. Vertaisoppimisessa ryhmän jäsenet jakavat tietoa, taitoja ja näkemyksiä toistensa kanssa, ja oppivat samalla toisiltaan. Vertaisoppiminen on yhteisöllinen tapa oppia ja ratkaista ongelmia (Tieteen termipankki, vertaisoppiminen 2023). Se on myös tehokas keino oppia työssä. Tasavertaisen ja kannustavan yhdessä ihmettelyn myötä osallistujien kriittinen ajattelu ja motivaatio oppia kasvavat (Quarstein & Peterson 2001, 59–77).

Vertaisoppimista tapahtuu yritysten sisällä työntekijöiden kesken esimerkiksi perehdyttämisessä ja yhdessä työtä tehdessä, varsinkin sellaisissa tehtävissä, joihin liittyy ongelmanratkaisua. Jos yritykseen on tarve saada uutta osaamista ilman uuden osaajan rekrytointia, voi yritysten välinen vertaisoppiminen olla hyvä vaihtoehto. Varsinkin mikroyrittäjät hyötyvät paljon yrittäjien välisestä vertaisoppimisesta, sillä kaikkien yrittämisen osa-alueiden hallinta yksin tai pienellä henkilöstöllä on epärealistista. Tarvittavan osaamisen ostaminen yrityksen ulkopuolelta ei sekään aina ole mahdollista.

Sitran vuonna 2022 toteuttamissa haastatteluissa (Arola ym. 2022, 22) yrittäjät kertoivat erityisesti eri organisaatioiden edustajien välisen vertaisoppimisen olevan hyödyllistä. Vertaiskeskustelujen ja vertais-

sparrauksen arvo koettiin myös usein suuremmaksi kuin perinteisten koulutusten tuoma lisäarvo. Yrittäjälle vertaisoppimisen tuokiot mahdollistavat ketterän dialogisen pohdiskelun, joka parhaimmillaan jäsentää oman osaamisen kehittämisen suuntaa, herättää kipinän edistää asioita ja tunnistaa, mitä tulee tehdä seuraavaksi yrityksen liiketoiminnan tueksi. Samalla syntyy uusia verkostoja ja kumppanuuksia.

Vertaisoppimisen paikkoja ja hetkiä

Yhteistyön rakentaminen toisten yritysten kanssa ja parhaiden käytäntöjen jakaminen voi tapahtua esimerkiksi työpajoissa, seminaareissa tai verkostoitumistilaisuuksissa. Yrityksille suunnattuja verkostoitumisen paikkoja järjestävät muun muassa yrittäjäjärjestöt, kunnat ja erilaiset kehittämisprojektit. Tilaisuuksissa on usein teemaan liittyvä asiantuntija-alustaja, mutta oppimismielessä niiden tärkein anti voi olla kohtaamisissa erilaisista kokemustaustoista tulevien ihmisten ja toisten yrittäjien kanssa.

Vertaisoppimiselle on tyypillistä, että osallistujat oppivat toisiltaan keskustelemalla pienissä vertaisryhmissä. Yrittäjille suunnatuissa tilaisuuksissa on usein varattu aikaa tällaisille keskusteluille, ja aiheesta kumpuavat merkitykselliset ja syvälliset keskustelut elävät paikallaolijoiden mukana. Teemasta tai tarkoituksesta riippumatta niissä on aina vertaisoppimisen mahdollisuus sellaiselle, joka aktiivisesti etsii uutta osaamista verkostostaan. Osallistujien aktiivisuus ja heittäytyminen vuoropuheluun määrittävät sen, miten oppimista lähtee syntymään. Tyypillisesti aidot kohtaamiset ja keskustelut eri taustoista tulevien ihmisten kesken koetaan merkitykselliseksi. (Korhonen, 2023, 2; Arola ym. 2022, 24.)



Kuuntele **podcastista** (kesto 16.40 min), mitä vertaisoppimiseen vaaditaan vertaisuuden lisäksi. Vertaisopiston Mika Korhonen kertoo millainen merkitys yrittäjältä yrittäjälle -keskusteluilla voi olla, kun tietyt puitteet vertaisoppimiselle ovat kunnossa. Mukana keskustelussa myös Erica Svärd Jyväskylän ammattikorkeakoulusta.

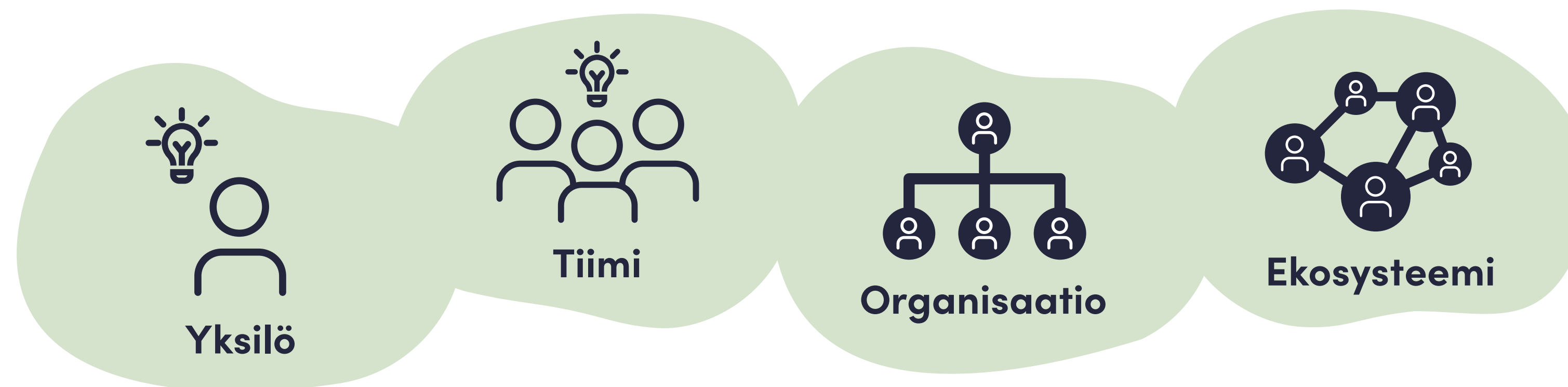
Vertaisoppimiseen tarvitaan asennetta ja tekoja

Vaikka vertaisoppimista tapahtuu epämuodollisissa tilanteissa ja usein myös sattumalta, sitä voi myös tehdä suunnitelmallisesti. Se tarkoittaa yksinkertaisimmillaan, että toisilta oppimiselle luodaan tietoisesti paikkoja ja varataan aikaa. Ajattelu ja uusien ideoiden syntyminen vaatii myös viivettä, joten keskustelua kannattaa jatkaa kohtaamisen jälkeen esimerkiksi digitaalisilla alustoilla, suljetuissa keskusteluryhmissä. Suunnitelmallisuuteen liittyy myös jokaisen oma tahtotila ja halukkuus oppia. Kannattaa tietoisesti harjoittaa asennetta, joka on avoin ja vastaanottavainen uudelle ajattelulle ja toimintatapojen muuttamiselle. Uteliasta mieltä tarvitaan jo siihen, että ylipäättään huomaa erilaisissa vuorovaikutustilanteissa kiinnostavaa opittavaa.

Vertaisoppiminen ei kuitenkaan ole vain henkilökohtainen asenneky-symys. Vertaisoppiminen voidaan liittää osaksi koko organisaation jatkuvan oppimisen strategiaa, jolloin yrityksen sisällä ja yritysten välillä voidaan suunnitelmallisesti synnyttää merkityksellisiä kohtaamisia ja lisätä luottamusta ihmisten kesken. Tämä tosin edellyttää ajattelutapojen uudistamista. Vertaisoppimista ei voi perinteisessä mielessä johtaa, koordinoida tai valvoa, mutta sitä ei myöskään voi jättää pelkästään yksilön vastuulle. Ketterän oppimisen yrityksessä vertaisoppiminen on osa osaamisen johtamisen strategiaa ja sille luodaan puitteet ja foorumit. Jos perinteiset oppimisen tavat, kuten koulutus ja kurssit ohjaavat työssä tapahtuvaa oppimista, vaarana on, että oppiminen ei kasvata koko organisaation kyvykkyyttä ja osaamista. (Arola ym. 2022, 24.)

Joukossa viisauskin jalostuu

Vertaisryhmän kanssa keskustelu ja siitä oppiminen kehittää itsetuntemusta ja parantaa käsitystä omastakin osaamisesta. Keskusteluissa voi yhdistää helposti osaamista elämän eri osa-alueilta, jolloin useat erilaiset asiat voidaan havaita merkityksellisiksi. Vertaisoppimisen tilanteet



Kuva 1. Osaamisen kehittämisen eri ulottuvuudet. Jokaisessa tapauksessa on mietittävä, mikä laajuus on tilanteeseen riittävä.

ovat parhaimmillaan sellaisia, että niissä saadaan luotua turvallinen ilmapiiri ja saavutettua yhteisiä onnistumisen kokemuksia. (Arola ym. 2022, 24.)

Kun tilanteessa opitaan asioita vertaiselta, rakentuu myös luottamusta ihmisten ja yritysten välille. Jos yritysten välille saadaan muodostumaan vertaisoppimisessa hedelmällinen ja luottamuksellinen yhteys, siitä on laajemminkin hyötyä osaamisen kehittymisen rinnalla. Paitsi että tunnustetaan yhteisössä oleva osaaminen, myös erilaisia yhteistyön mahdollisuuksia nousee esille. Oppimisverkostossa yritykset voivat tunnistaa yhteisiä osaamistarpeita ja kehittää yhdessä uusia toimintamalleja tai ratkaisuja. Kokoon tumalla yhteen oppimaan toisiltaan tietystä teemassa, luodaan samalla toimiala- tai aluekohtaisia verkostoja ja synnytetään yhteiskehittämisen ekosysteemejä toimijoiden kesken.

Yrittäjät ovat moninainen joukko taustaltaan ja toiminnaltaan. Heille oppiminen ja poisoppiminen on jokapäiväistä ja tarve sparraukselle,

uusille näkökulmille ja esimerkeille on jatkuvaa. Kun yrittäjä hankkii uutta osaamista, hän useimmiten odottaa oppimiselta tarvelähtöisyyttä, tarkkaa tietoa tai taitoa, jolla varmistaa yritystoimintansa kilpailuetua. Oppimisen halutaan olevan innostavaa, kannustavaa ja motivoivaa. Yleisiä yrittäjän oppimista haastavia asioita ovat aikapula, koulutusmaksut, tai että sopivaa koulutusta ei löydy. (Ojala, 2023.)

Osaamisen kehittämisessä on myös huomattava, että erilaiset haasteet kaipaavat eri laajuista oppimista. Oma osaamistaan kehittämällä yrittäjä ratkaisee joitakin liiketoimintansa haasteita. Toisessa tapauksessa voi olla tarpeen kehittää yrityksessä laajemmin tiimin osaamista uudessa aihealueessa tai omaksua koko organisaationa uusia toimintatapoja. Jos on tarve ratkaista laajoja ja monimutkaisia haasteita, tarvitaan siihen laajempaa verkostoa, ekosysteemiä. Sen lisäksi että vertaisoppiminen on tehokas ja ketterä keino kehittää osaamista, se on sopiva tapa erityisesti silloin, kun osaamisen kasvattamiseen ajavat muutokset ovat systeemisiä, monimutkaisia ja epävarmoja.



Kuva 2. Monimutkaista haastetta selvittämään tarvitaan monta erilaista tekijää, jotka tuovat pöytään omat erilaiset osaamisensa, toimintatapansa ja kokemuksensa.

Yrittäjälle vertaisoppiminen

- Lisää motivaatiota, itsevarmuutta ja vastuuntuntoa.
- Edistää sosiaalisia taitoja: yhteistyötä, vuorovaikutusta ja konfliktien ratkaisua.
- Tarjoaa erilaisia näkökulmia ja kokemuksia.
- Auttaa kehittämään kriittistä ajattelua, reflektiokykyä ja ajattelun taitoa.
- Perustuu enemmän prosessiin kuin lopputulokseen.

- Edellyttää sitoutumista, luottamusta ja avoimuutta.
- Voi aiheuttaa epätasapainoa ryhmän sisällä.
- Voi olla vaikeaa tunnistaa ja arvioida.
- Voi olla haastavaa toteuttaa suurissa, heterogeenisissa ryhmissä, joissa on erilaisia oppimistyyliä, taustoja ja tavoitteita.

Miten yrittäjien vertaisoppiminen onnistuu?

Vertaisuus itsessään tai ihmisten kohtaaminen eivät sellaisenaan saa aikaan oppimista, eikä vertaisten kohtaaminen suoraan luo vertaisoppimiselle puitteita. Hedelmällisen vertaisoppimisen sytykkeinä toimivat jaettu tavoite, kiinnostus kehittää osaamista ja halu yhteistyöhön. Mahdollisuudet ja puitteet yhdessä oppimiselle toimivat polttoaineena osallistujien vuorovaikutustaitojen ja osaamisen jakamisen rinnalla. Näitä kolmea onnistumisen osatekijää avataan seuraavaksi lisää.

Vertaisoppimisen lähtökohtana on jaettu tarkoitus. Jossakin ryhmässä on tunnistettu jokin yhteinen tarve, aihe tai teema, josta halutaan oppia lisää. Se halutaan ottaa haltuun tai kehittää uutta siihen liittyen. Tarve voi kummuta asiakkaiden muuttuvista vaatimuksista, liiketoiminnan tai toimintaympäristön muutoksista tai muiden sidosryhmien vaatimuksista. Ollaan uuden edessä, ihmetellään, kuinka vastata muutokseen ja mitä tästä tulisi oppia. Motivaatio oppia ja kehittyä on herännyt.

Toisena vertaisoppimisen edellytyksenä on, että sille on puitteet eli mahdollisuus toteutua. Kohtaamiselle tarvitaan aika ja paikka, jotta yhteinen ongelmanratkaisu ja kokemusten jakaminen mahdollistuu. Toisten kohtaamisen paikkana voi olla mikä tahansa osallistujien helposti saavutettava fyysinen tai digitaalinen tila. Ympäristön tulee kuitenkin olla sen verran rauhallinen, että siellä onnistuu käydä luottamuksellisia keskusteluja. Tarvitaan myös koollekutsuja, tilaisuuden järjestäjä, joka kokoaa ryhmää yhteen, luo puitteet ja ilmapiirin vuorovaikutukselle sekä virittää keskustelua käyntiin.

Kolmantena elementtinä on osallistujien yhteistyö ja vuorovaikutustaidot, eli kyky tasavertaiseen ja erilaisia näkökulmia arvostavaan vuo-



Kuva 3. Vertaisoppimiseen tarvitaan motivaatiota, mahdollisuuksia ja yhteistyötaitoja, jotta liekki rouhuu.

rovaikutukseen. Vertaisoppiminen edellyttää vastuunottoa omasta oppimisesta, vaivannäköä, ryhmätyötaitoja ja kykyä itsesääteilyyn (Hernandez 2012, 804–812). Luottamuksen syntyminen, turvallinen ilmapiiiri sanoittaa ajatuksiaan ja vastavuoroisuus osallistujien kesken ovat keskeisiä asioita vertaisoppimisessa. On tutkittu, että onnistuneeseen vertaisoppimiseen vaikuttaa eniten välitön vuorovaikutus, vastavuoroisuus ja osallistujien oppimisen tavoitteellisuus. Osallistujien motivaatioon taas vaikuttavat vastavuoroisuuden lisäksi kyky ottaa vastaan erilaisia näkökantoja (Thompson & Fine, 1999, 278–302).

Onko vertaisoppiminen kaikille?

Vaikka vertaisoppimisen tilanteessa kaikki osallistujat ovat tasa-arvoisessa asemassa, sellaiseen hakeutumisen voi olla hankalampaa eri taustoista tuleville ihmisille, myös yrittäjille. Verkoston kanssa toimimiseen ja asioiden jakamiseen voi liittyä ennakkoluuloja, jotka voivat nousta kynnykseksi yhdessä oppimiselle. Voi olla haastavaa tunnistaa vertaiskeskustelujen hyötyjä uuden oppimisen kannalta. Helposti pidetään kiinni perinteisestä ajatuksesta, että uusi tieto ja ratkaisut ovat jotain yksiselitteistä, jonka alan asiantuntija voi opettaa. Myös tällaisen ”luentotyypin” opetuksen ohkeen olisi aina varattava aikaa vuoropuhelulle, kokemusten jakamiselle ja yhteiselle kehittymiselle. Vertaisoppimisen yhtenä haasteena on toki se, että osallistujat eivät pelkää omiin kokemuksiin nojaten välttämättä hahmota kokonaisuutta ja huomiota ei kiinnitetä kaikkeen olennaiseen. (Koho ym. 2014, 23–24.)

Vuonna 2023 julkaistu työorganisaatioissa tapahtuvaa osaamisen kehittämistä ja oppimista selvittänyt MEADOW-tutkimus toi esiin selkeitä eroja korkeasti koulutettujen sekä toisen asteen koulutuksen saaneiden välillä oppimisen tavoissa ja mahdollisuuksissa. Korkeasti koulutettujen ryhmän vastauksissa korostui matalammin koulutettuja enemmän

omaehtoinen opiskelu, verkostoissa toimiminen sekä oppiminen verkkomateriaalin avulla. Se voi kieliä siitä, että korkeammin koulutettujen työtehtävät ovat usein luonteeltaan sellaisia, joissa ratkotaan ongelmia eri verkostojen kanssa, jolloin oppimista tapahtuu työtä tekemällä. Toisen asteen koulutuksen suorittaneilla taas työtehtävät voivat olla sisällöltään vakioidumpia, jolloin uuden oppiminen tapahtuu useammin työn ulkopuolella kuten kursseilla tai koulutuksissa. (Lyly-Yrjänäinen ym. 2023, 22–24.) On kuitenkin mielenkiintoista miettiä, ovatko pidempään opiskelleet tottuneempia miettimään osaamisen kysymyksiä ja havaitsemaan oppimisen mahdollisuuksia erilaisissa tilanteissa. Myös digitaatioilla on yhteys osaamisen kehittämiseen. Oppimista tukevaa materiaalia ja paikkoja on nykyisin paljon verkossa ja erilaisissa sovelluksissa. Mitä useampia paikkoja uuden oppimiseen voi hyödyntää, sitä todennäköisempää osaamisen uudistaminen on.

Välillä yrittäjällä voi olla jopa runsaudenpulaa vertaisoppimisen mahdollisuuksista. Erilaisia verkostoja, tilaisuuksia ja kohtaamisen foorumeja osaamisen kehittämiseksi on tarjolla runsaasti, kun mieli on avoin. Kompassina omalle ajankäytölle ja olennaisen osaamisen kartuttamiselle ovat suunnitelmallisuus ja tavoitteellisuus. Mikä on nyt ja seuraavan kuuden kuukauden aikana merkityksellinen verkosto ja oppimistavoite oman osaamisen ja liiketoiminnan kehittymisen kannalta?

Kyky ja halu vertaisoppimiseen liittyy vahvasti osaamisidentiteetin käsitteeseen. Osaamisidentiteetillä tarkoitetaan ihmisen käsitystä itsestään osaajana. Ihminen, jolla on vahva osaamisidentiteetti, tunnistaa ja osaa sanoittaa osaamistaan. Hän myös hahmottaa sen, mihin hän voi hyödyntää osaamistaan, mihin sitä voisi soveltaa tulevaisuudessa tai mitä osaamista hän tarvitsee lisää uudessa tehtävässä tai toimialalla. Osaaminen on voinut syntyä koulutuksen, työkokemuksen tai vapaa-ajan harrastusten kautta. (Arola ym. 2022, 19.) Kun tuntee itsensä

ja osaamisensa on helpompi lähestyä muita, sanoittaa omia osaamisen kehittämisen tavoitteita, yhteistyön motiiveja ja tunnistaa, millaisiin asioihin kaipaa vertaisia ”peileiksi”, oppimisen kavereiksi.

Yrittäjien välisen vertaisoppimisen tuloksia voi olla vaikeaa arvioida, koska siinä korostuu enemmän vuorovaikutuksen tilanne ja prosessi kuin lopputulos. Jokaisen pitää ensisijaisesti tehdä arvio itse, ja on yksilöllistä, kuinka merkitykselliseksi ja arvokkaaksi kohtaamiset ja vuorovaikutus vertaisten kanssa koetaan. Jos osallistuja kokee, että kohtaamisessa syntyi osaamista, joka edistää hänen ammatillisia tavoitteitaan ja yrityksen liiketoimintaa tai toisaalta tuottaa hyvinvointia ja kilpailukykyä, on vertaisoppiminen ollut arvokasta. (Quarstein & Peterson, 2001, 59–77.)



Tutustu **MUTKA-projektin sivuilta** yrittäjien vertaisuuteen ja miten se liittyy myös työhyvinvointiin. Lue vaikka lisää aiheesta artikkelista: **Yrittäjä, älä jää yksin murehtimaan – on parempia vaihtoehtoja oman osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseen.**



Yritysten välisen vertaisoppimisen haasteina voivat olla:

- Ajan puute: Kiire ja aikapaine voivat haitata vuorovaikutusta ja oppimista.
- Resurssien puute: Koulutukseen ja osaamisen päivittämiseen tarvitaan resursseja.
- Verkostoyhteistyön tavoite ja tarkoitus on epäselvä: Osallistuja ei tunnista, mitä tulisi oppia ja kehittää, jos strategiset tavoitteet puuttuvat.
- Erilaiset odotukset verkoston toiminnalle. Hyöty ja kiinnostavuus ovat osallistujakohtaisia.
- Fyysiset esteet osallistumiselle: Paikka, saavutettavuus, fyysinen etäisyys tai teknologiset esteet voivat vaikeuttaa oppimista.
- Kulttuuriset ja asenteelliset eroavaisuudet: Tiedonjakamisen ja vuorovaikutuksen kulttuurit ja toimintatavat voivat estää luottamuksen rakentumista ja hankaloittaa vertaisoppimisen syntymistä. Erilaisuuden ja eri näkemysten salliminen on keskeinen verkostotyöskentelyn taito.

Kuva 4. Eri ihmisillä on erilaisia ajatuksia ja ennakkoluuloja verkostotyöskentelyyn ja vertaisoppimiseen liittyen. Omat asenteet on hyvä tiedostaa ja miettiä omaa roolia verkostossa. Oletko aktiivinen osallistuja tai jopa koolle kutsuja, varovainen lähestyjä vai epäluuloinen välttelijä?

Kenen kanssa voisi sparrailla ja oppia lisää?

Yksinyrittäjälle tai työpaikan ainoalle kyseisen ammattiryhmän tai asiantuntijuuden edustajalle vertaisoppimisen porukkaa ei välttämättä ole helppo heti tunnistaa tai löytää. On kuitenkin olemassa monenlaisia ammatillisia, virallisia ja epävirallisia verkostoja, jotka voivat olla avuksi. Yrittäjäjärjestöt ja kehittäjätahot kokoavat yrittäjiä yhteen alueellisesti ja valtakunnallisesti ajankohtaisten teemojen äärelle. Aina voi myös koota oman ryhmän omien kiinnostuksen kohteiden ympärille. Omaehtoiset ja ajankohtaisen aiheen ympärille muodostuneet ryhmät voivat tuoda ammatilliseen kehittymiseen odottamatonta lisäarvoa sekä lisätä kokemusta työn merkityksellisyydestä (Arola M. ym. 2022. 24).

Jokainen verkosto ja yhteisö tarvitsee aktiivisia tekijöitä. Tarvitaan koolle kutsujia, jotka saattavat ihmisiä yhteen ja virittävät tilaisuudelle tunnelmaa, mikä tukee rakentavan ja arvostavan vuorovaikutuksen syntymistä. Hedelmällisen vertaisoppimisen tilanteen luomiseksi on myös olennaista tunnistaa, ketkä ovat aitoja vertaisia toisilleen ja millaisissa tilanteissa vertaisoppiminen tuo lisäarvoa. Ennakkoon sovittu teema tai pulma, johon haetaan ratkaisua tai kevyt asiantuntija-alusaiheeseen kokoavat ryhmän koolle. Tällaisten tilaisuuksien järjestäjä toimii mahdollistajana ja sytyttää kipinää yhteistyölle.

Oppimista ja voimaantumista vahvistavat pienet palaute pohdinnat jokaisen kohtaamisen päätteeksi. Kertomalla, mitä itse oppi tilanteesta, auttaa myös toisia arvostamaan siihen käyttämäänsä aikaa ja sanoittamaan ehkä omaakin oppimistaan. Jos vertaisoppiminen on ollut pidempiaikainen yhdessä oppimisen prosessi, kannattaa pieni kokemusten vaihto ja koonti yhteisestä matkasta järjestää erikseen, vaikka kahvikupin äärellä. Samalla on hyvä miettiä, mikä vertaisoppimisessa onnistui hyvin ja mitä tekisimme toisin jatkossa. Siten edistetään ja levitetään vertaisoppimisen taitoja ja hyviä käytäntöjä.

Tarvittaessa yritykselle voi etsiä sopivia kumppaneita täydentämään organisaation osaamista. Puhutaan osaamisen johtamisesta ja sen strategisesta kehittämisestä. Tulevaisuuden menestyvä organisaatio on sellainen, jossa sen jäsenillä on vahva osaamisidentiteetti sekä kyky ja halu rikastuttaa ja hyödyttää yhteisöä osaamisellaan. Yhteistyö ja vertaisoppiminen nähdään strategisesti tärkeänä osaamisen kehittämisen välineenä (Arola M. ym. 2022, 24). Samaan tapaan kuin ihminen tarvitsee vahvaa osaamisidentiteettiä, tarvitsee työyhteisö ymmärryksen omasta osaamisestaan sekä kykyä sen soveltamiseen ja kehittämiseen.



Kuuntele **podcastista** (kesto 19.21 min), miten edistää yhdessä oppimisen kulttuuria ja tapoja työyhteisössä. Aiheesta ovat keskustelemassa oppimismuotoilun asiantuntija Vilma Mutka Mukamas Oy:stä ja Pauliina Silvennoinen Jyväskylän ammattikorkeakoulusta.

Vinkit tilaisuuden järjestäjälle

- Yritä löytää osallistujien kesken yhteinen kieli käsiteltäville asioille.
- Huolehdi että asiaa käsitellään yrittäjien/yritystoiminnan näkökulmasta.
- Mieti keinoja, joilla vertaisoppimisen hetkeen osallistuminen tehdään osallistujille helpoksi ja aika käytetään mahdollisimman tehokkaasti.
- Luo ja vahvista osallistujien välistä luottamusta.
- Varaa hetki pohdinnalle siitä, mitä jokainen sai tilaisuudesta itselleen tai liiketoimintansa tueksi.
- Digitaaliset keskustelualustat tukevat jatkuvaa oppimista ja vuoropuhelua myös kohtaamisten välillä tai jälkeen.

(Mukailtu Hyyppänen, 2023.)

Vertaisoppimisen keinoja yrityksille

Yritysten vertaisoppiminen voi olla kertaluonteista, pistemäistä kokemusten ja ajatusten vaihtoa, kausiluonteista osaamisen kehittämistä tai pidempiaikainen strateginen prosessi. Jokaisessa yrityksessä voidaan määritellä omat vertaisoppimisen tavoitteet ja valita keinot sen mukaan.

Pistemäisestä vertaisoppimisesta esimerkkejä ovat erilaiset työpajat, vapaamuotoiset yrittäjien aamukahvit sekä digitaaliset keskustelualustat, jossa koollekutsujana on toimiala- tai yrittäjäjärjestö tai yhdistys. Vertaisoppimisen mahdollistajana voi olla myös jokin kehittämisprojekti, jota hallinnoi ja organisoii yrityksistä erillinen taho, oppilaitos, kehitysyritys tai muu julkinen toimija. Projekteissa järjestetään tyypillisesti yrittäjien ryhmälle useampia kokoontumisia jostakin kehittämisaiheesta tietyn aikaikkunan sisällä. Myös Suomen Yrittäjien mentorointiohjelmat ja -suhteet sekä sparraajaparit ovat lähellä vertaisoppimisen asetelmaa, joskaan niissä eivät roolit ole aivan tasavertaiset. Molemmat osapuolet ovat kuitenkin yrittäjiä ja molemmat oppivat yhteistyöstä.

Vertaisoppiminen, kokemusten jakaminen ja uuden taidon tai aiheen oppiminen voivat toteutua kasvotusten tavaten, digitaalisesti verkko-tapaamisessa tai eriaikaisesti digitaalisella alustalla. Facebook, Howspace tai Whatsapp ovat esimerkkejä alustoista, joita käytetään eriaikaiseen vertaisoppimiseen.



Kuva 5. Vertaisoppimisen paikkoja ja mahdollisuuksia on yrittäjälle useita. On hyvä tunnistaa, miten paljon ne vaativat panostusta ja toisaalta, mitä niistä on saatavissa omaan yritystoimintaan.

Oivalluksia kahvikohtaamisista

Yrittäjien aamukahvit, lounaat, turinatuokiot ja muut epämuodolliset, avoimet kohtaamiset ovat yrittäjille kuulumisten jakamisen perinteisiä foorumeja. Pyöreän pöydän, nuotion tai kahvikupin ääreen on Suomessa kautta aikojen kokoonnuttu tuumailmaan maailman menoa. Samalla ne voivat, niin halutessamme, toimia yhdessä oppimisen tuokioina. Yrittäjien koollekutsujana on yleensä yrittäjäjärjestö, toimialaliitto, kauppakamari, kunnan yrityspalvelut tai muu yhdistys tai organisaatio.

Kokoontumisella ei välttämättä ole tiettyä teemaa, vaan niistä on muodostunut säännöllinen tapa puida ajankohtaisia asioita yhdessä. Tarjoilut, hyvä seura tai kokoontumispaikka houkuttelevat koolle. Jo kokoontumisten järjestäminen eri yritysten tiloissa saa oppimaan toisten liiketoiminnasta ja löytämään yhteistyön mahdollisuuksia. Vapamuotoisissa kahvikohtaamisissa yhteisö on tyypillisesti itseohjautuva, rento ja niihin lähtevät yhteisöä ja sosiaalisuutta arvostavat sekä epämuodollisesta keskustelusta pitävät yrittäjät. Kokoontumisten tarkoituksena on lisätä yrittäjien yhteistyötä, hyvinvointia ja vaikuttavuutta, kasvattaa liiketoimintaa sekä alueen tai toimialan vetovoimaa ja viihtyisyyttä.

Vapamuotoisiin tilaisuuksiin lähteminen on yrittäjälle helppoa, mutta vertaisoppimisen kannalta niissä pitää olla aktiivinen: kysyä kysymyksiä asioista, joista haluaa ottaa selvää, tuoda esiin henkilökohtaisia kiinnostuksen kohteita, ymmärtää toisten ajatuksia ja olla valmis kuulemaan erilaisia näkökulmia keskusteltavaan asiaan.

Kokoontumisista voi myös muodostua osallistujien niin halutessa tavoitteellisia oppimispiirejä, jolloin rennolle kokoontumiselle muotoutuu yhteinen, oppimista tukeva kulttuuri. Tällöin keskustelun luonne

muuttuu jaetun tavoitteen mukaisesti vertaisoppimista ruokkivaksi yhdessä ajatteluksi. Kokemusten ja kuulumisten jakamisesta päästään yhteisen käsityksen luomiseen. Rikastavan oppimispiirin syntyminen edellyttää osallistujien motivaation, kiinnostuksen ja tavoitteiden avointa jakamista ja sanoittamista.

Esimerkiksi Jyväskylän kaupungin elinkeinoyksikkö järjestää aamukahvitilaisuuksia, joilla tuetaan paikallista yritysilmapiiriä, edistetään tiedonkulkua, tarjotaan koulutusta ajankohtaisista aiheista ja luodaan mahdollisuuksia verkostoitumiseen. Niiden on koettu vaikuttavan myönteisesti yritysten väliseen yhteisöllisyyteen. Tilaisuuksilla luodaan positiivista henkeä ja tuetaan paikallista liiketoimintayhteisöä ja alueen elinvoimaa. (Flinkman 2023.)

Koolle kutsujan roolina on organisoida toimintaa, tiedottaa, luoda tilaisuuden limapiiri ja olla edistämässä tasavertaisuutta ja luottamusta vuorovaikutuksessa. Koolle kutsujan roolia ei kannata arastella. Vertaisen yrittäjän kutsu on yrittäjälle usein houkuttelevampi kuin julkisen tahon järjestämä tilaisuus. Vapamuotoisia kokoontumisia syntyy ja kuihtuu yhteisön tarpeen ja koetun merkityksen myötä. Kokeilu näyttää syntykö toiminnasta jatkumoa.

Hyvä esimerkki tavoitteellisista, luottamusta, myyntiä ja yhteistyötä lisäävistä vapaaehtoisvoimin toimivista verkostoista ovat Keski-Suomessa toimivat Resiina-ryhmät, joissa jäsenet auttavat toisiaan menestymään. Toiminnan peruseriaatteet, joihin jäseneksi liittyvät sitoutuvat, ovat ”luottamus, laatu, hyvä meininki ja lisää kauppaa kaikille”. Keskeistä on luottamuksen rakentaminen ja rento toiminta. Osallistujia yhdistää tavoite kasvattaa myyntiä. Ryhmissä on kultakin toimialalta yksi jäsen ja ryhmiä perustetaan tarvittaessa uusia. Ryhmät kokoontuvat kahden viikon välein yhteiselle aamiaiselle ja kokoustamaan ja tutustumaan toisiinsa. (Resiinan LinkedIn-ryhmä.)



Kuva 6. Tarjoilut virittävät tunnelmaa. Aito ja toista kuunteleva kohtaaminen on edellytys luottamuksen rakentumiselle. (Kuva: Pauliina Silvennoinen)



Kuuntele yritystarina vertaisoppimisesta. Anna Sorko ja Pauliina Silvennoinen keskusteleval **podcastissa** (kesto 13.11 min) siitä, mikä tukee yksinyrittäjän oppimista ja liiketoimintaa ja miten vertaisoppimisen verkostoja oikein rakennetaan.

Ajankohtaisesta aiheesta enemmän irti yhdessä

Yrittäjät hakeutuvat erilaisiin koulutustilaisuuksiin oppimaan uutta ja päivittämään taitojaan. Niihin kokoonnutaan tyypillisesti sellaisen ajankohtaisen aiheen, muutoksen tai haasteen äärelle, johon etsitään ratkaisua tai josta halutaan tietää lisää. Lähtiessään tilaisuuteen yrittäjä on tunnistanut tilaisuuden aiheen tärkeäksi omalle toiminnalleen lähitulevaisuudessa. Vapaamuotoisesta kahvikohtaamisesta poiketen oppiminen on tavoitteellista; halutaan ottaa haltuun uutta tietoa tai taitoa.



Kuva 7. MYRSKY-projektin tekoälytyöpajassa tapahtui yhdessä oppimista, oivaltamista ja käytännön mahdollisuuksien ymmärtämistä toisten yrittäjien kanssa. (Kuva: Reeta Kunelius)

Yrittäjä- ja ammattijärjestöt sekä kehitys- ja koulutusorganisaatiot järjestävät yrityksille paljon maksullisia ja maksuttomiakin työpajoja, seminaareja ja koulutustilaisuuksia ajankohtaisista aiheista. Niissä perehdytään asiantuntijan alustamana ajankohtaiseen asiaan, jaetaan tietoa tai harjaannutetaan taitoja. Perinteisen asiantuntijatiedon välittämisen sijaan tilaisuuksissa pyritään enenevässä määrin mahdollistamaan kohtaamista ja ajatusten vaihtoa osallistujien kesken. Usein arvokkaimmat näkökulmat ja kohtaamiset syntyvät palautteiden perusteella juuri epämuodollisessa keskustelussa, kahvituolla ja pienissä porukoissa työskennellen. Koulutuksilla vastataan yrittäjiltä heränneisiin tarpeisiin ja edistetään sopeutumista muuttuvaan liiketoimintaympäristöön (Flinkman 2023).

Koulutustilaisuuden järjestäjän tehtävänä on luoda suotuisat puitteet vertaisoppimiselle. Hänen vastuullaan on tunnistaa osallistujille ajankohtainen aihe, kutsua ihmiset yhteen ja luoda turvallinen, luottamuksen ilmapiiri vertaisoppimiselle sekä varmistaa, että yhteistyö jatkuu ja mahdollisesti laajenee osallistujien niin halutessa. Vertaisoppimistuokion ohjaajan on hyvä määrittää oma roolinsa tilaisuuden luonteen mukaan: toimiiko hän keskustelun ohjaajana tai vetäjänä vai tasavertaisena osallistujana muiden kanssa. Roolit eroavat toisistaan, joten tämä on kirkastettava itselle jo suunnitteluvaiheessa ja sanoitettava tilaisuuden osallistujille. Ohjaajalla olisi hyvä olla ymmärrystä, miten yhteisössä oppiminen ja näkökulmien laajentuminen tapahtuu. Yhtymäkotia löytyy innovaatioprosessien vetämiseen ja verkosto-orkestrointiin sekä fasilitointiosaamiseen.

Valittu tema ja asiantuntijan alustus toimivat koolle kutsuvana vetovoimana, yhteisenä tunnistettuna osaamistarpeena, joka saa heimon koolle. Asiantuntija antaa puheenvuorollaan ajattelun eväitä, joita jalostetaan ja jäsenetään vertaiskeskusteluissa. Hän voi olla yksi osallistujista ja osallistua tasavertaisena keskusteluun alustuksen jälkeen.



Kuuntele **podcastista** (kesto 16.13 min) Mari Kuusiston ja Reeta Kuneliuksen keskustelua siitä, kuinka verkostot ovat tukeneet yrittäjyyden eri vaiheissa.



Jyväskylän ammattikorkeakoulun **Uudistavan johtamisen yhteisö** kokoaa johtamisen kysymyksistä kiinnostuneet ajankohtaisten johtamisen aiheiden ääreen. **LinkedIn-sivulla** ilmoitetaan muun muassa webinaareista, seminaareista ja verkoston aamutapaamisista, joissa kaikissa pääsee asiantuntijoiden lisäksi kohtaamaan myös toisia yrittäjiä.

Hackathon-haaste kokoaa yritykset oppimaan ja verkostoitumaan

Vertaisoppimisen muotona hackathonit ja muut kilpailut ovat ohjattu, systemaattinen prosessi, jossa on selvät roolit ja aikataulu. Ne vaativat osallistujilta panostusta ja paneutumista, mutta myös antavat paljon. Hackathonit ovat tapahtumia, joissa joukko ihmisiä kokoontuu yhdessä kehittämään ratkaisuja annettuun haasteeseen. Ne auttavat yrityksiä löytämään uusia ideoita, kumppaneita, asiakkaita tai työntekijöitä sekä oppimaan toisiltaan. Ratkaistavat haasteet voivat liittyä esimerkiksi teknologiaan, muotoiluun, liiketoimintaan tai yhteiskunnallisiin kysymyksiin. Hackathonit voivat parantaa yrityksen kykyä sopeutua muutokseen ja haastaa itseään. Ne ovat yksi tapa oppia toisilta, haastaa omaa ajattelua ja kehittää liiketoimintaa yhdessä muiden kanssa. (Suomidigi 2019)

Hackathon on myös kilpailu, joka tuo haasteiden kimpussa työskentelevien tiimien työhön oman mausteensa. Osallistamalla hackathon-kilpailuun yritys saa ratkaisustaan palautetta ja sparrausta muilta osallistujilta ja asiantuntijoilta, lopussa paras ratkaisu palkitaan. Tapahtumaan osallistujia voi olla kymmenistä satoihin, mikä mahdollistaa eri alojen, taustojen ja osaamisten kohtaamisen sekä edistää luovaa ongelmanratkaisua, innovointia ja kokeilukulttuuria. Prosessissa on mukana yrityksiä ja muita toimijoita eri rooleissa: on kilpailun toimeksiantajayritys, kilpailutiimejä sparraavia asiantuntijoita, tilaisuuden järjestäjiä ja kilpailuun osallistuvia yrityksiä, yritysryhmiä, yksityishenkilöitä ja opiskelijoita sekä tuomariston jäseniä. Jokaisessa roolissa oppii toisilta.

Haasteen toimeksi antanut yritys voi hyödyntää hackathonissa syntyviä innovatiivisia ja luovia ratkaisuja jatkokehityksessä tai tuotteistamisessa. Yhtä tärkeää on verkostoituminen osallistuvien yritysten, organisaatioiden ja yksilöiden kanssa. Tyypillisesti tapahtumaan osallistuneiden tahojen yhteistyö jatkuu kilpailun jälkeen tuotekehityksen

”Sparraaminen on molemminpuolista, uusien ajatusten ja oivallusten syntymistä. Täällä tapaa ihmisiä, joilla on isoja visioita, kykyä napata kiinni pienistäkin ideoista ja jalostaa niitä yhdessä.”

Hackathon-osallistuja, Jamk BioPaavo 2023



Hackathonin vaiheet

1. Toimeksiantaja julkaisee haasteen hackathonin järjestävän tahon kanssa.
2. Osallistujatiimit tarjoavat ratkaisujaan hakemuksen muodossa. Toimeksiantaja valitsee finalistit.
3. Kick off -työpaja syventää haasteen ja ratkaisujen ymmärrystä ja antaa eväitä ratkaisujen jalostamiseen.
4. Hackathonin kilpailupäivässä tiimit hiovat ratkaisujaan sparraajien tuella ja viimeistelevät ratkaisunsa pitchaus-esittelyyn. Tuomaristo ja toimeksiantaja arvioivat ratkaisut ja julistavat voittajan.
5. Yhteistyö jatkuu eri toimijoiden kesken pienemmissä kehitys- ja yhteistyömuodoissa syntyneiden suhteiden ja oivallusten jatkokehittämisen parissa.

tai projektien parissa. Ideoiden omistajuudesta sekä jatkokehitys- ja testausmahdollisuuksista sovitaan ennakkoon. Ratkaisun jalostusta jatketaan työpajojen, tiekarttatyöskentelyn tai muun kehitystoiminnan parissa. Verkostoa laajennetaan hankkimalla tarvittavaa osaamista rahoitukseen, testaukseen tai demoihin liittyen. Usein osaamisverkosto kasvaa opiskelijoiden ja tutkimusorganisaatioiden mukaantulolla. Kilpailun tuottaman kuhinan ympärille alkaa parhaimmillaan muodostua vertaisoppimisen ja kehitystyön ekosysteemi.

Onnistunut vertaisoppiminen edellyttää, että osallistujilla on aito kiinnostus uuden oppimiseen ja tavoite kehittää, löytää ratkaisuja ja tehdä yhteistyötä. Pitää olla valmiutta panostaa ja nähdä vaivaa uusien mahdollisuuksien ja ratkaisujen löytämiseksi. Hackathon-kilpailussa asetelma on valmiiksi tämän kaltainen. Se luo ilmapiirin, jossa luodaan uutta yhdessä. Parhaat tulokset syntyvät silloin kun niin toimeksiantaja, osallistajat kuin sparraajat ovat mukana avoimin mielin, valmiina kyseenalaistamaan aiempia käsityksiään ja ymmärtämään uudenlaisia toimintamalleja ja ratkaisuja. Sparraajien oivaltavat kysymykset ja ratkaisun kehitysehdotusten punnitseminen kasvattavat kaikkien osaamista.

Miten hackathoniin pääsee mukaan?

Hackathoneja järjestävät säännöllisesti julkiset toimijat, oppilaitokset ja suuryritykset eri tarpeisiin ja eri kohderyhmille. Useat kaupungit ja kehittämissuunnitelmat järjestävät hackathoneja löytääkseen ratkaisuja yhteiskunnallisten ongelmien tai yhdyskuntakehittämisen haasteisiin. Hackathonien haaste- ja kilpailukutsuista ilmoitetaan järjestäjätahojen ja toimeksiantajayritysten viestintäkanavissa kuten verkkosivuilla, tapahtumatiedotteissa ja sosiaalisen median kanavissa sekä LinkedInissä. Kutsut ovat avoimia ja osallistujatiimit valitaan alkukarsinnan perusteella lopulliseen kisaan. Digitaalinen keskustelualusta jäsentää prosessia ja toimii osallistujien tiedonjaon ja keskustelun paikkana.



Kuva 5. DataSpace -hackathonin finalistitiimit oppivat toisiltaan ja sparraajilta. Myös toimeksiantaja sai arvokasta oppia keskusteluista ja kysymyksistä prosessin aikana maaliskuussa 2023 Jyväskylän ammattikorkeakoulun Biotalousinstituutissa.



Hackathonkilpailuja ja -prosesseja on erilaisia. Hackathoneja järjestää myös Jyväskylän ammattikorkeakoulussa toimiva biotalouden yrityskiihdyttämö **BioBoosters**. Tervetuloa mukaan!

Lue yritystarinoita toteutuneista hackathoneista **BioPaavon verkkosivuilta**.



Kuuntele **podcastista** (kesto 12.57 min) kilpailijan ja sparraajan kokemuksia vertaisoppimisesta hackathonissa. Äänessä ovat Saara Tuhkanen, Petri Liukkonen ja Pauliina Silvennoinen.

HACKATHON

Kuva 6. Hackathon-prosessissa toimeksiantajan haaste kokoaa tiimejä yhteen jalostamaan ratkaisuja sparrausprosessissa. Yrittäjälle osallistuminen on mainio tapa löytää bisnesmahdollisuuksia, oppia toisilta ja luoda verkostoja.

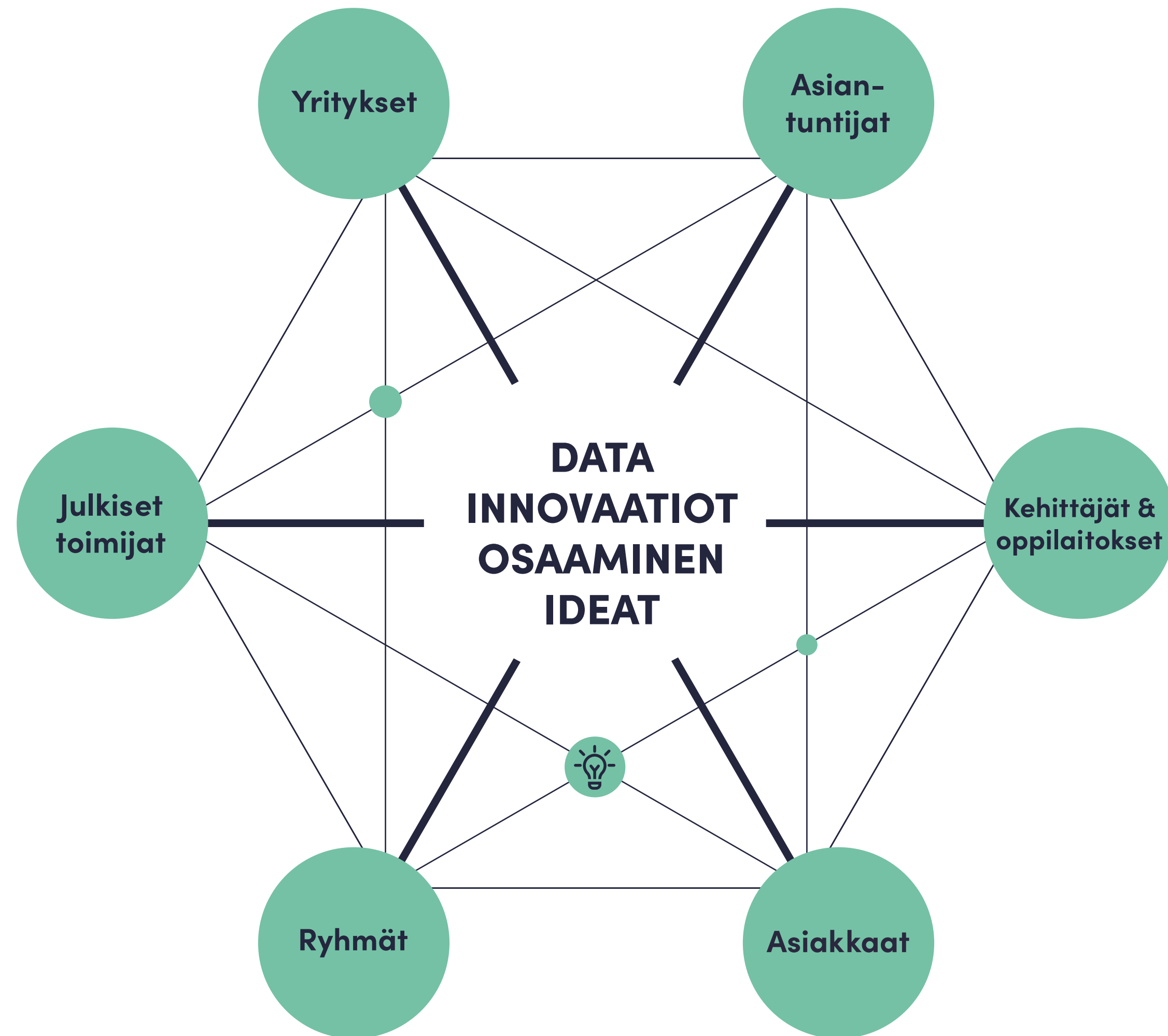


Muuntuvat ekosysteemit uudistumisen ympäristönä

Hahmotatko millaisissa systeemeissä, teknologian, tiedon ja osaajien verkostoissa yrityksesi toimii? Millainen on yrityksesi arvoverkosto? Miten ekosysteemit toimivat osaamisen uudistamisessa ja vahvistamisessa?

Mikään yritys ei toimi irrallaan systeemistä. Uudistumisen kannalta verkostoissa toimiminen on erityisen tärkeää niin pienille kuin isommillekin yrityksille. Keski-Suomen yrittäjät nimesivät innovaatiotoiminnan kannalta tärkeimmäksi kehitettäväksi osaamisalueeksi juuri yhteistyö- ja verkosto-osaamisen (Pk-yritysbarometri, 2023, 25).

Yritykset kehittävät jatkuvasti uusia tuotteita ja palveluita, parantavat digitaalisia taitojaan ja pyrkivät tunnistamaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita. Parhaiten menestyvät ne, jotka pystyvät ohjaamaan arvoverkostonsa toimintaa tehokkaasti. Yrityksen arvoverkosto koostuu yrityksestä itsestään, sen kumppaneista, toimittajista ja jakelijoista, jotka tuottavat lisäarvoa yrityksen asiakkaalle tuotteen tai palvelun muodossa. Verkosto yhdessä luo arvoa loppuasiakkaille ja sidosryhmille sekä tuo kilpailuetua ja resurssiviisautta toimintaa. (Arvoverkostot BtoB liiketoiminnassa ja myynnin katalyyttinä, 2017.) Yksi käytännönläheinen ja liiketoiminnan ytimessä oleva, luonteva vertaisoppimisen muoto onkin verkostoyrittäjyys, jossa palvelua tuotetaan ja asiakasta palvellaan yhdessä useamman yrittäjän verkostossa. Toinen toiselta oppiminen tapahtuu yhteistyön myötä, luontevasti arjessa tehden.



Kuva 7. Ekosysteemi koostuu johonkin aiheeseen liittyvistä erilaisista toimijoista ja niiden välisestä yhteistyöstä ja tiedon vaihdosta. Arvon tuottaminen pitää ekosysteemiä yhdessä.

Systemisyys työntää toimimaan ekosysteemeissä

Yritystoiminnassa hyödyllinen systeeminen ajattelu on sellaista, jossa tunnustetaan omaan liiketoimintaan liittyvät eri osatekijät ja niiden väliset keskinäisriippuvuudet. On houkuttavaa jäädä hiomaan yksittäisiä prosesseja, mutta enemmän hyötyä on siitä, jos välillä pysähtyy tarkastelemaan kokonaisuutta helikopteriperspektiivistä. Silloin voi huomata, mitä tietyn asian muuttaminen aiheuttaa toisaalla ja minkälaisiin ekosysteemeihin oman yrityksen toiminta oikeastaan kytkeytyy. (Geier, Honkanen, Kemell, Seppälä & Svärd 2023, 53–54.)

Ekosysteemillä tarkoitetaan tässä yhteydessä eri toimijoiden muodostamaa tiivistä, keskinäisiin riippuvuussuhteisiin perustuvaa yhteistyöverkostoa. Ne ovat tulevaisuuden keino selvitä muuttuvassa työelämässä ja yhteiskunnassa. Ekosysteemeistä voidaan löytää keinoja ja resursseja, jolla täydentää osaamista monimutkaistenkin ongelmien ratkaisemiseen. (Arola ym. 2022, 14–19.) Ne tarjoavat organisaatioille mahdollisuuden luoda sellaista arvoa asiakkailleen, jota se ei yksin pystyisi luomaan. Osaamista ja resursseja yhdistämällä ekosysteemisä syntyy uusia ideoita, teknologioita ja ratkaisuja, joilla vahvistetaan osaamista ja kehitetään yhteistä tarjoamaa sekä laajempaa lisäarvoa sidosryhmille ja yhteiskunnalle (Kasvuekosysteemit elinkeino- ja innovaatiopolitiikan välineenä).

Monet yritysten kohtaamista haasteista ovat nykyään sellaisia, joihin paras ratkaisu olisi systeeminen muutos. Sillä tarkoitetaan toimintamallien, rakenteiden ja näiden vuorovaikutusten samanaikaista muutosta, jolla luodaan edellytyksiä tulevaisuuden hyvinvoinnille ja kestäväälle kehitykselle. Systeeminen muutos edellyttää rakenteiden, vuorovaikutuksen ja ajatusmallien samanaikaisia ja toisiinsa nivottuja muutoksia, joita tarkastellaan kokonaisuutena. (Arola ym. 2022, 14.) Tämä vaatii myös yrityskentältä laajaa yhteistyötä ja osallistumista sekä kykyä tun-

nistaa ja ratkaista ongelmia kokonaisvaltaisesti, jotta muutokset ovat kestäviä ja vaikuttavat positiivisesti ekosysteemiin ja laajemmin yhteiskuntaan.

Ekosysteemit muodostuvat jonkin aihealueen tai toiminnan ympärille ja niihin kuuluu tyypillisesti yrittäjiä, tutkimusorganisaatioita, oppilaitoksia ja julkisia toimijoita. Erilaiset tulokulmat mahdollistavat osaamisen kasvattamisen ja yhteistyön.

Ekosysteemien eroa suhteessa muuhun verkostotoimintaan avataan VTT:n julkaisemassa Yhdessä kestävää kasvua -ekosysteemioppaassa. Ekosysteemit eivät ole ainoastaan yhteyksien luomista, vaan jatkuvasti kehittyviä järjestelmiä, joiden yksi keskeinen ominaisuus on itseorganisoituminen. Ekosysteemeissä useat arvoverkostot ja muut toimijat limittyvät ja järjestäytyvät uudelleen ilman hierarkkista ohjausta. Yhdessä toimimista ohjaavat jaetut tavoitteet ja alustat, joilla syntyy arvoa. Sellaiset ilmiöt kuin digitalisaatio ja palvelullistuminen muovaavat yritysten yhteistyömuotoja ekosysteemisen toiminnan, yhdessä oppimisen ja avoimien innovaatioiden suuntaan. (Valkokari, Hyytinen, Kutinlahti & Hjelt 2022, 7–17.)

Koska liiketoimintaan vaikuttavat ilmiöt ovat usein monitahoisia, nähdään tulevaisuuden osaamisen ja ratkaisujen syntyvän yhä useammin ekosysteemeissä, joilla on kyky uudistaa itseään (Arola ym. 2022, 5–6, 19). Vertaisoppimisen näkökulmasta ekosysteemit toimivat osaamisen kehittämisen, jakamisen ja hyödyntämisen verkostoina, joissa kaikki osalliset hyötyvät. Yhteistyöhön ja yhteisiin tavoitteisiin sitoutunut joukko toimijoita voi vahvistaa strategista kumppanuuttaan niin että syntyy osaamiseksi.

Ekosysteemissä toimitaan aina “parviällyssä” ja edetään kohti yhteistä suuntaa ja tavoitetta. Vastuu verkoston johtamisesta tulisi olla jaettava,

eikä yksi toimija voi ottaa tätä roolia itselleen, ellei sitä sovita yhdessä. Kun yhteistyö on monisuuntaista ja rakenteeltaan löyhää, yhteistyössä korostuvat entisestään välittäminen ja luottamuksen rakentuminen. Meillä pohjoismaissa on tähän suotuista yhteiskunnallinen ja kulttuurinen luottamuksen perusta, joka antaa hyvän pohjan ekosysteemiselle yhteistyölle. Yhdessä sovitut pelisäännöt rakentavat luottamusta yritysten välille ja tukevat tiedon jakamisessa sekä yritysten haasteiden tunnistamisessa ja sanoittamisessa. Vertaisoppimisen edellytys, dialogisuus, voi toteutua tällöin sovittujen reunaehtojen puitteissa. Ekosysteemien erilaiset tavoitteet ja toimijoiden väliset yhteistyösuhteet vaikuttavat tiedon jakamista koskevan sopimisen tarpeeseen. Ekosysteemisä syntyvät tuotokset ja tulokset: tieto, osaaminen, tutkimustulokset tai innovaatiot voidaan jakaa soveltuvin osin, tehtyihin sopimuksiin perustuen. (Valkokari ym. 2022, 26–27.)

Yksilöille ekosysteemit tarjoavat mahdollisuuden verkottua, oppia yhdessä ja uudistaa osaamista (Arola ym. 2022, 14–19). Mitä enemmän harjaantuu ajattelemaan ja toteuttamaan vertaisoppimista, hahmottaa myös sen ekosysteemin, jossa toimii. Yrittäjälle systeemisestä ajattelusta on monia hyötyjä liiketoiminnan johtamiseen ja kehittämiseen, vertaisoppiminen on niistä vain yksi.

Lähde vertaisoppimaan!

Vertaisoppiminen on ketterä keino työntekijän ja yrittäjän osaamisen kehittämiseen. Osaamisen uudistamisella taas on suora yhteys työhyvinvointiin. Kun ihminen kokee, että hänen osaamisensa karttuu ja hän voi olla hyödyksi esimerkiksi osallistumalla yhteisössä tapahtuvaan kehittämiseen, lisääntyy myös oma merkityksellisyyden kokemus. Se, että yrityksessä arvostetaan osaamista ja tehdään sitä näkyväksi vaikuttaa myönteisesti myös yrityksen menestykseen. (Arola ym. 2022, 22.)

Yritys pysyy muutoksen tuulissa paremmin pystyssä, jos siellä uudistetaan toimintatapoja ja osaamista. Sen mitä pitää oikeasti uudistaa, hoksaa parhaiten harjoittamalla systeemistä ajattelua, eli pysähtymällä tarkastelemaan omaa liiketoimintaansa kokonaisuutena ja toisaalta osana isompaa kokonaisuutta, ekosysteemiä. Avoin keskustelu vertaisten yrittäjien kanssa auttaa hahmottamaan omaa osaamista ja osaamistarpeita paremmin. Mikäli yhteisiä tavoitteita löytyy, voi lähteä rakentamaan osaamisverkostoa, jonka tuella toimialan tai alueen yritykset menestyvät paremmin.

Jatkossakin oppilaitokset kantavat päävastuun ihmisten perusvalmiuksien luomisesta yhteiskunnassa toimimiseen ja työelämän perusosaamiseen. Työssäoppiminen sekä epämuodollinen, moninainen ja ketterä yhdessä oppiminen ja osaamisen kehittäminen ovat kuitenkin entistä tärkeämpiä nopeiden muutosten maailmassa. Vertaisoppimisen merkitys korostuu yhä enemmän. Koska oppiminen on sosiaalinen, yhteisöllinen prosessi, voidaan sanoa että ”yksin olet aina osaamaton, yhdessä meillä on mahdollisuus oppia”. (Arola M. ym. 2022, 31–32.)



Kuuntele **Yritystarinoita – kuinka oppia verkostois-
sa -podcastsarjan jaksoja**. Niitä ovat olleet tekemässä MYRSKY-projektin asiantuntijat ja kiinnostavat vertaisoppimisen kanssa työskentelevät ja sitä hyödyntävät yrittäjät.



Tutustu MYRSKY -projektin **vertaisoppimisen sivuun**.



Käytännön vinkit

Osa näistä koskee yksilöä oppijana ja osa vertaisoppimisen tukemista yrityksessä.

- Lähde mukaan yritystilaisuuksiin ja paikkoihin, joissa voit tavata muita yrittäjiä eri toimialoilta. Mahdollisuuksista oppia yhdessä löytyy mm. yrittäjäjärjestöistä, ammatillisista verkostoista sekä kehittäjätahojen kautta. Luo oma oppimispiiri, jossa nostat opittavaa asiaa esille.
- Suhtaudu avoimesti uusiin, itselle vieraisiin näkökulmiin erilaisia ajatuksia ja toimintatapoja kohtaan. Olisiko niissä sellaisia asioita, joista voisi oppia jotakin tai ne täydentävät sinun tulokulmaasi?
- Harjoittele sanoittamaan omia oivalluksia itsellesi ja toisille. Yhdessä oppimista tukee, kun saa kuulla mitä sinä opit ja oivalsit keskustelustanne. Samalla jäsenät asiaa itsellesi, kun sanoitat ja kerrot sitä toisille. Oppimisesta puhuminen rakentaa myös keskustelijoiden luottamusta ja jalostaa oivalluksia edelleen.

- Luottamusta rakennetaan myös sopimuksilla. On sopivaa puhua heti alkuun keskusteltavien asioiden jakamiseen liittyvistä pelisäännöistä ja siitä, miten yhdessä kehitettyä ratkaisua edistetään jatkossa. Yhteisesti sovitut pelisäännöt rakentavat luottamukselle ja oppimiselle kehikon.
- Työntekijöiden välisen vertaisoppimisen edistämiseksi tarvitaan keskusteluille aikaa ja luontevia tilanteita. Miten se teillä lähtisi käyntiin? Yksinkertaisimmillaan vertaisoppiminen on ihmisten tutustumista toisiinsa, kokemusten, osaamisen ja ideoiden jakamista yhdistävän työtehtävän tai aiheen ympärillä. Alkuun pääsemiseksi tarvitaan lempeää ohjausta yhdessä oppimisen, rakentavan dialogin suuntaan. Vertaisoppimista tukevat keskusteltavat kysymykset voivat olla:
 - Mitä opin?
 - Mitä jäin vielä miettimään?
 - Mitä vien arkeen?
 - Mitä kokeilen seuraavaksi?



Lähteet

Arola M., Huttula T., Jämsén P., Kirjavainen A., Mustikkainen H., Ranki S., Santamäki I., Vesa A-M., Villanen J., 2022. Tulevaisuuden osaaminen syntyy ekosysteemeissä. Uuden osaamisjärjestelmän kuvaus. Sitran selvityksiä 204. Viitattu 5.11.2023. <https://www.sitra.fi/app/uploads/2022/03/sitra-tulevaisuuden-osaaminen-synty-ekosysteemeissa.pdf>.

Arvoverkostot BtoB liiketoiminnassa ja myynnin katalyyttinä. Driver for Growth -yrityksen blogi. 10.10.2017. Viitattu 14.11.2023. <https://dfgreenoy.com/arvoverkostot-b2b-liiketoiminnassa-ja-myyntin-katalyyttina/>.

Business Finlandin palvelut ekosysteemien rakentamiseen ja kehittämiseen. Business Finland verkkosivut. Viitattu 11.11.2023. <https://www.businessfinland.fi/suomalaisille-asiakkaille/palvelut/ekosysteemien-rakentaminen>.

Ekosysteemit ja arvoverkostot. Business Jyväskylä verkkosivut. Viitattu 14.11.2023. <https://www.businessjyvaskyla.fi/liiketoimintaekosysteemit/arvoverkostot>.

Fawcett, L.M. & Garton, A.F. 2005. The effect of peer collaboration on children's problem solving ability. British Journal of Educational Psychology, vol 75 Issue 2, 157–169. Viitattu 28.10.2023. <https://doi.org/10.1348/000709904x23411>.

Flinkman Pirkko, Elinkeino- ja työllisyyspalvelut, Jyväskylän kaupunki haastattelu 21.11.2023.

Geier S., Honkanen S., Kemell K., Seppälä M., Svärd E. 2023. Suositukset systeemisen johtamisen edistämiseksi. Teoksessa Seppälä M, Raulo A. (toim.): Johda kokonaisuutta älä osia, työkirja systeemiseen johtamiseen, s. 51–55. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Viitattu 28.10.2023. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-686-6>.

Hackathon. Suomidigi- verkkosivusto. 11.7.2019. Viitattu 13.11.2023. <https://www.suomidigi.fi/ohjeet-ja-tuki/menetelmat/hackathon>.

Hernández, R. 2012. Collaborative learning: increasing students' engagement outside the classroom. US-China Education Review, A 9, 804–812. David publishing. Viitattu 28.10.2023. <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED537177.pdf>.

Hyyppänen Riitta. 2023. Työkirja: Pk-yritysten vertaisoppimisverkostot. Työ2030, Työterveyslaitos. https://hyvatyo.ttl.fi/hubfs/Ty%C3%B6kirja_oppimisverkostot.pdf.

Kasvuekosysteemit elinkeino- ja innovaatiopolitiikan välineenä. Työ- ja elinkeinoministeriön verkkosivut. Viitattu 16.11.2023. <https://tem.fi/ekosysteemit>.

Koho N., Leppälä J., Mustonen E. ja Niemelä T. 2014. Vertaisoppimisen monet muodot korkeakouluopetuksessa. Teaching in Life Sciences: Current practices and development, Vol 1. Fall 2014. Sivut 17-29. University of Helsinki. Viitattu 28.10.2023. https://blogs.helsinki.fi/viikinopet/files/2014/10/Vertaisoppimisen_monet_muodot_korkeakouluopetuksessa_17-29.pdf.

Korhonen Mika. 2023. Vertaisoppimisen pelikirja. Jatkuvan oppimisen työkalut työyhteisöille. Työ 2030-ohjelma. Viitattu 1.11.2023. [https://hyvatyo.ttl.fi/hubfs/Vertaisoppimisen%20pelikirja%20\(2\).pdf](https://hyvatyo.ttl.fi/hubfs/Vertaisoppimisen%20pelikirja%20(2).pdf).

Lyly-Yrjänäinen, Maija, Selander Kirsikka, Alasoini Tuomo. 2023. Jatkuva oppiminen työorganisaatiossa: Mitkä keinot ovat tärkeitä ja miten oppiminen toteutuu? MEADOW-julkaisu. Helsinki: TYÖ2030-ohjelma. Viitattu 28.10.2023. <https://www.julkari.fi/handle/10024/146293>.

Ojala Päivi, Suomen Yrittäjät, Työelämässä oppiminen – webinaari diat ja puheenvuoro. 23.5.2023

PK-yritysbarometri, kevät 2023. Suomen Yrittäjät, Finnvera Oyj, Työ ja elinkeinoministeriö. Viitattu 28.10.2023. https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2023/02/sy_pk_barometri_kevat2023_web.pdf.

PK-Yritysbarometri. Keski-Suomen alueraportti. Syksy 2023. Viitattu 28.10.2023. https://www.yrittajat.fi/wp-content/uploads/2023/09/6785_pk-baro_syksy-2023_alue_keski-suomen_yrittajat-1.pdf.

Quarstein, V.A. & Peterson, P.A. 2001. Assessment of cooperative learning: A goal-criterion approach. Innovative Higher Education, 26(1), pp.59-77. Viitattu 26.10.2023. <http://doi.org/10.1023/A:1010938521365>.

Resiina, Paikallista bisnestä paikallisille toimijoille. Keskisuomalainen "Morning Breakfast Club" Linked In –ryhmän sivu. Viitattu 21.11.2023. <https://www.linkedin.com/company/resiina/about/>.

Thompson, L. & Fine, G. 1999. Socially shared cognition, affect, and behavior: a review and integration. *Personality and Social psychology review*, 3, 278–302. Viitattu 26.10.2023. https://doi.org/10.1207/s15327957pspr0304_1.

Tulevaisuussanasto, Sitran Systeminen muutos -verkkosivut. Viitattu 15.11.2023. <https://www.sitra.fi/tulevaisuussanasto/systeminen-muutos/#:~:text=Systemisell%C3%A4%20muutoksella%20tarkoitetaan%20toimintamallien%2C%20rakenteiden%20ja%20n%C3%A4iden%20vuorovaikutusten,jolla%20luodaan%20edellytyksi%C3%A4%20tulevaisuuden%20hyvinvoinnille%20ja%20kest%C3%A4v%C3%A4lle%20kehitykselle>.

Työyhteisö. Työturvallisuuskeskuksen verkkosivut. Viitattu 7.11.2023. <https://ttk.fi/tyoturvallisuus/tyoyhteisot/>.

Valkokari K., Hyytinen K., Kutinlahti P. ja Hjelt M.. 2022. Yhdessä kestävä kasvua – ekosysteemiopas. VTT Technical Research Center of Finland. Viitattu 14.11.2023. https://publications.vtt.fi/julkaisut/muut/2020/Yhdessa_kestavaa_kasvua_17022021.pdf.

Vertaisoppiminen. Kouluttajan työkalupakki. European peer training organization, EPTO. 2017. Viitattu 28.10.2023. <https://koordinaatti.fi/system/files/2020-01/EPTO-vertaisoppiminen-kouluttajan-tyokalupakki.pdf> sivu 19–22).

Vertaisoppiminen. Tieteen termipankki, Kasvatustieteet. Viitattu 6.11.2023. <https://tieteentermipankki.fi/wiki/Kasvatustieteet:vertaisoppiminen>.

Yrittäjyys Suomessa. Suomen Yrittäjien verkkosivut. Viitattu 7.11.2023. <https://www.yrittajat.fi/yrittajarjes-to/tietoa-yrittajista/yrittajyys-suomessa/>.