

# Yrittäjyyden ja ammattillisen koulutuksen osaa- misyhteisö: Arjen kokemuksia InnoOmniasta

Elina Oksanen-Ylikoski

Viestintä- ja kehittämisjohtaja, KTT  
Espoon seudun koulutuskuntayhtymä  
Omnia  
elina.oksanen-ylikoski@omnia.fi

Teemu Ylikoski

Aluepalvelujohtaja, KTT  
Laurea-ammattikorkeakoulu  
teemu.ylikoski@laurea.fi

*Artikkeli on läpikäynyt referee-menettelyn*

## Tiivistelmä

Artikkeli käsittelee työelämälähtöisyyden ja yrittäjyyden vahvistamista ammattillisessa koulutuksessa. Esittelemme Espoossa toimivan InnoOmnian, jossa oppilaitoksen yhteyteen on syntynyt monitoimijainen osaamisyhteisö. Kun perinteisiä siiloja rikotaan, opetus muuttuu yrittäjien, opiskelijoiden, opettajien ja muun henkilöstön kanssaoppimiseksi. Muutos ei ole kuitenkaan kivuton. Laajasta, eri toimijoi-

den tuottamasta teksti- ja kuva-aineistosta nousee esille yhteisön rajoja, toimintakulttuuria, rakenteita ja johtamista koskevia jännitteitä. InnoOmnia ei näyttäyty osallistujille yhtenäisenä, vaan jokaisella toimijalla näyttää olevan oma käsityksensä yhteisöstä, "minun InnoOmniani". Erilaisista odotuksista seuraa ristiriitoja toimijoiden välillä. Tutkimus antaa viitteitä siitä, että innovatiivinen, yrittäjämäinen yhteisö sisältää väistämättä myös repiviä ja ristiriitaisia voimia. Erityisen merkityksellisek-

si nousevat myös innostuneisuus ja työn ilo yhteisön kantavina voimina. Ristiriitoja sietävän, innostusta ja työn imua lisäävien osaamisyhteisöjen tutkimus voisi tuottaa jatkossa merkittävää tietoa ammattikasvatuksen kehittämiseen.

**Avainsanat:** *työelämälähtöisyys, ammatillinen oppiminen, osaamisyhteisö, innostuneisuus, yrittäjyys*

---

## InnoOmnia – a knowledge community of vocational education and entrepreneurship

### Abstract

Working life orientation and entrepreneurial thinking are pivotal in today's vocational education. Through a case study, we discuss the multi-actor knowledge community of InnoOmnia in Espoo, Finland. By breaking traditional silos, education

transforms into co-learning, where entrepreneurs, students, educators, and other parties can all contribute equally. However, the transition is not painless. Based on rich qualitative text and image data, we identify tensions pertaining to community boundaries, operational culture, structure, and leadership. There is no single shared view of a community, but rather, every participant seems to hold an individualised interpretation of InnoOmnia. Diverging expectations result in inter-actor conflict. Our analysis suggests that by default, an innovative, entrepreneurial community inevitably contains criticising and destructive forces. In terms of community support, enthusiasm and joy of work emerge as particularly meaningful forces. Further research focusing on work enthusiasm and tolerance of conflict in knowledge communities could advance vocational education substantially.

**Keywords:** *working life orientation, vocational education, knowledge community, enthusiasm, entrepreneurship*



## Työelämälähtöisyys oppimisessa

**E**lämme aikaa, jossa uudet kytkennot oppimisen ja työelämän välillä korostuvat. EU:n neuvosto on peräänkuuluttanut tiiviimpää yhteistyötä ammatillisen koulutuksen, korkeakoulutuksen, työnantajien sekä muiden osapuolten välillä (2009). Neuvoston huolena on opiskelijoille kertyvien kompetenssien vastavuus työelämän tarpeiden kanssa. Tämä pohjaa viime kädessä Euroopan alueen kilpailukyvyyn näkökulmaan, jossa koulutuksesta on tehtävä tehokasta ja osuvaa.

Tässä artikkelissa kuvaamme työelämälähtöisyyden tarvetta ja haasteita pääasiassa kirjallisuuden kautta. Yhtenä vastauksena haasteeseen esittelemme tapaus tutkimuksen keinoin InnoOmnian, jossa työelämäyhteistyötä on lähdetty rakentamaan perinteisestä poikkeavalla tavalla.

Suomessa keskustelu aloituspaikoista ja koulutuksen kohdentamisesta liittyy keskeisesti em. tulevaisuuden osaamisiin. Työnantajilla on tärkeä rooli tulevaisuudessa tarvittavien kompetenssien ennakoinnissa; ilman työelämän panosta on riski, että koulutamme ihmisiä ”väärin” asioiden osaajiksi. Kyse on myös osaamisen siirtämisestä. Oppilaitoksissa liikkuu valtavat määrät tietoa ja osaamista, joka on saatava yrittäjien ja innovaatioiden käyttöön, EU:n neuvosto toivoo.

Työelämäyhteistyö on ehkä tärkeintä silloin, kun puhutaan yrittäjyyskasvatuksesta ja yrittäjäksi oppimisesta. Yrittäjyysosaamisella on positiivinen yhteys yrittäjäksi ryhtymiseen, joten keskeistä on tunnistaa tavat oppia yrittäjyystaitoja. Yrittäjyyttä on vaikea oppia pelkän teorian avulla. Tarvitaan käytännön ko-

kemusta, harjoittelua ja osaamisen siirtämistä ”mestarilta kisällille”. Siksi ehkä paras tapa opettaa yrittäjyyttä on törmäyttää opiskelijat ja aidot yrittäjät. Toisaalta yhteistyötä koskevat ongelmat korostuvat arjessa, kun aikaa on rajallisesti ja hyödyt vaikeasti määriteltävissä etukäteen. Tämä voi hankaloittaa yhteistyötä juuri yrittäjien kanssa (Fiet 2001).

Opiskelijat eivät ole ainoita, joilta edellytetään uusia valmiuksia. Muuttuva työelämä ja uudet ammatit haastavat myös opettajat ja yrittäjät kehittämään osaamistaan. Työelämälähtöistä oppimista tulee tarkastella myös tästä näkökulmasta: Osaamisen siirtyminen opiskelijoiden, opettajien ja työelämän välillä voi saada entistä suuremman roolin ammatillisessa perus-, lisä- ja täydennyskoulutuksessa.

Työelämäyhteistyön lisääntyvät paineet muuttavat oppimisen luonnetta ja opetustoimen rakenteita. Tynjälä ym. (2003) kirjoittivat jo yli kymmenen vuotta sitten, että oppiminen muuttuu kohti yhteistä osaamisen tuottamista. Tässä mallissa korostuu vuorovaikutus koulun, työelämän ja yhteiskunnan välillä. Jotta vuorovaikutus voi toteutua, toiminnan on uudistuttava (vrt. Lehtonen 2014).

Koulujen tulisikin muuttua osaksi laajempaa osaamisyhteisöä, joka tuo yhteen oppimisen, innovoinnin ja työelämän ongelmien ratkomisen (Tynjälä ym. 2003). Tässä ajattelussa oppijan aktiivisuus, oppimisen autenttisuus ja ongelmanratkaisu nousevat keskeisiksi (Blumenfeld ym. 1991). Kokemusta korostava tematiikka on toki vanhaa ja pohjautuu Deweyn ajatuksiin tekemällä oppimisesta sekä Kolbin (1984) kokemuspohjaisen oppimisen periaatteisiin.

Opetuksen työelämälähtöisyys ei ole uusi aihe. Resnick (1987) totesi jo kauan sitten, että erilaisten oppimisen siilojen täytyy murtua. Kouluihin liitettävän strukturoidun ja tarkkaan suunnitellun oppimisen ja toisaalta arjen epämuodollisen, käytännön ongelmanratkaisuun painottuvan oppimisen välin on kaventava.

## Oppilaitoksesta osaamisyhteiseksi

**M**iltä näyttäisi osaamista linkittävä yhteisö, jossa työelämä ja oppilaitos elävät ilman perinteisiä siiloja? Osaamista tuottava yhteisö on esimerkki tiiviistä yhteistyöstä, johon pääseminen edellyttää pitkää yhteistä polkua ja kehittämistä (Ylikoski & Kortelainen 2012). Yhteistyön syventyessä syntyy uusia käytäntösidonnaisia yhteisöjä, joihin kuuluu opettajien ja opiskelijoiden ohella myös työelämän edustajia. Yhteisö jakaa osaamista monesti rutiineja noudattamatta, henkilökohtaisessa vuorovaikutuksessa ja epämuodollisesti (Earl 2001).

Kun työelämän vaatimuksiin vastavaa oppimisympäristöä lähdetään rakentamaan, tiettyjä oppimiseen liittyviä oletuksia on tarkasteltava uusin silmin. Wenger (2011) muistuttaa, että oppimisen muuttuessa myös yhteistyön luonne muuttuu. Uudenlaisessa yhteistyössä korostuvat arkeen liittyvien oppimiskokemusten organisointi, opiskelijoiden kytkeminen aitoihin projekteihin, sekä elinikäisen oppimisen huomioon ottaminen. Myös työelämä oppii yhteistyössä. Yhteisö auttaa osallistuvia organisaatioita kehittymään, tukee ammatillisen osaamisen kehittymistä ja parhaiden käytäntöjen jakamista, tehostaa rekrytointia ja

auttaa strategian ohjaamisessa kohti uusia mahdollisuuksia (Wenger & Snyder 2000).

Vaikka tarve oppilaitosten ja työelämän lähentymiseen on laajalti hyväksytty, se ei ole edelleenkaan itsestään selvää tai kovin helposti saavutettavissa (esim. Lee & Hung 2012). Aito yhteistyö on vielä pitkän matkan päässä (Katajavuori ym. 2006, Henricksen 2012). Gupta ja Govindarajan (2000) ovat pohtineet osaamisen jakamisen ongelmia, jotka osin johtuvat osapuolten motivaatiosta. Osaamisen jakamista ei aina koeta aidosti palkitsevaksi. Myös tiedon ja osaamisen koetulla tärkeydellä, toimivalla tiedonvälityksellä ja osapuolten kyvyllä vastaanottaa tietoa on merkitystä.

Yhteistyöongelmien syynä voi olla myös erilainen toimintakulttuuri. Gomes ym. (2005) toteavat, että erilaisten kulttuuritaustojen lisäksi ero pohjautuu myös erilaisiin tietokäsityksiin sekä tapaan ajatella tiedon ja osaamisen luonetta. Työelämän edustajien keskuudessa ei ole tavatonta, että koulussa opitut asiat koetaan anniltaan kovin ohuiksi. Jos yhteisön tuottaman osaamisen arvo on epävarmaa, osallistujien on vaikea perustella itselleen, miksi sen eteen kannattaa nähdä vaivaa (Gupta & Govindarajan 2000).

Kirjallisuuden perusteella koulutusjärjestelmän ja työelämän työnjako ammattiin ja yrittäjyyteen oppimisen osalta on edelleen melko perinteinen ja organisointi siilomaista. Oppilaitoksissa opiskelevat opiskelijat ohjataan edelleen työelämän organisaatioihin oppimaan ”oikeita” asioita ja yrittäjät ohjataan edelleen hautomoihin valmennettaviksi tai yrityspalveluihin neuvottaviksi. Olemme kuitenkin siirtymässä kohti mallia, jossa sii-

lomainen jako ei enää ole relevantti. Tulevaisuudessa opiskelijat ja yrittäjät voivat saada tarvitsemansa tiedot ja taidot yhteisöissä, joissa osaaminen liikkuu kaikkien osapuolten välillä.

## Tapaus InnoOmnia

*“Teknillisen korkeakoulun eli Polin viereen syntyi aikoinaan Inno-poli. Uskon vakaasti, että seuraava kehitysaskel on Omnian viereen nouseva InnoOmnia. Se edistää ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyötä ja tuo yrittäjyyden ammatillisen koulutuksen ytimeen... Ammatillisen koulutuksen kyljessä olevat innovaatio- ja yrityspuistot parantavat ammatillisen koulutuksen vetovoimaa, parantavat ammatillisen koulutuksen työelämäyhteistyötä ja synnyttävät uusia markkinaehtoisia innovaatioita. Menestystarinat odottavat tekijöitään.”*

(Ammatillinen osaaminen Suomen menestyksen takaajana 2008, 64)

Kaupunginjohtaja Jukka Mäkelän ajatus oli johtotähtenä Espoon seudun koulutuskuntayhtymä Omnian (jatkossa Omnia) käynnistäessä InnoOmnia suunnittelun vuonna 2008. Suunnitelu liittyi Espoon keskuksen kampuksen uudisrakentamiseen ja laajaan muutokseen, jossa koko artesaanikoulutus siirrettiin yhtenäisiin tiloihin. Tiloihin sijoittui sekä nuorten että aikuisten koulutusta, oppisopimustoimisto, hallintopalveluja ja InnoOmniaksi nimetty, yrittäjyyttä edistävä yksikkö.

InnoOmnia takana olivat Omnia jäsenkuntien elinkeinoelämän vaikuttajat, yrittäjäjärjestöt, kuntien luottamusmiehet ja johtavat virkamiehet. Espoo, Kauniainen ja Kirkkonummi tunnisti-

vat yrittäjyysosaamisen merkityksen ammatillisessa koulutuksessa ja sitoutuivat sen kehittämiseen.

Silloisen Espoon kaupunginjohtaja Marketta Kokkosen sanoin:  
*“Yrittäjyyden merkitys kasvaa tulevaisuudessa. Yrittäjyys on tänä päivänä keskeinen osaamisalue ammatillisessa koulutuksessa kaikilla koulutusaloilla. Koulutuksessa tulee luoda yrittäjyyden eväät antamalla perustiedot yrittäjyydestä. Koulutuksen aikana tulee olla mahdollisuus kehittää yrittäjyyttä sekä tutustua uudenlaisiin innovatiivisiin yrityksiin.”*

(Ammatillinen osaaminen Suomen menestyksen takaajana 2008, 42)

Kampuksen laajennuksen käynnistyessä käynnistyi myös InnoOmnia konseptin kehittäminen ja testaaminen, ensin esr-rahoitteisena Kädet007-projektina ja sitten vuonna 2010 uudessa tulosityksikössä. InnoOmnia ensimmäisessä toimintasuunnitelmassa 3/2010 yksikkö määriteltiin näin:

**“Työniloa, törmäyspisteitä ja toimintaa:** InnoOmnia visiossa tulevaisuuden Omnia on luovan yrittäjyyden ja vastuullisten innovaatioiden osaamiskeskus, jossa opiskelijat valmentautuvat työelämään ja yrittäjyyteen monialaisissa projekteissa. Omnia eri palvelupisteissä toimivat omat opiskelijamme työssä ja yritystoiminnassa oppien - tutkintorajoista ja lukujärjestyksistä riippumatta. Kädentaitojen ja palvelualojen monialaiset valmennustiimit ohjaavat ja kannustavat opiskelijoita apunaan aktiivinen työelämän verkosto. Kampus on täynnä toimintaa ja ovet ovat auki paitsi opiskelijoil-

*le ja Omnian henkilöstölle, myös alueen asukkaille, asiakkaille ja yrittäjille. Tässä visiossa InnoOmnia ei ole ainoastaan tila tai tiimi, vaan omniaalinen toimintatapa – ajasta ja paikasta riippumaton innovatiivinen osaamiskeskus.”*

Aikajanalla InnoOmnian kehittäminen pienestä tiimistä usean kymmenen hengen kehittämisyksiköksi on edennyt sykähdyksittäin, kokeilemalla, kehittämällä ja liittämällä uusia toimintoja, tiiloja ja tiimejä palvelukokonaisuuteen.

Kädet007-kehittämishankkeen käynnistyminen, yrittäjyyspedagogiikkaan panostetaan voimakkaasti.	Espoon keskuksen kampus laajenee, innovatiivinen tilasuunnittelu mukaan konseptin kehittämiseen, Kouluihankkeen mukaan yhteistyön Laurea amk:n kanssa.	InnoOmniasta tulee Omnian tulosityksikkö: Toisin nähdään, toisin tehdään ja toisin sanotaan.	Uusi kampus avataan, InnoOmnia aloittaa 20 yrittäjän, 25 opiskelijan ja muutamien valmentajan voimin.	InnoOmniaan liitetään Omnian kehittämis-, kirjasto- ja tietopalvelut sekä kansainväliset toiminnot.	InnoOmniaan liitetään Omnian työvaltaisia oppimisympäristöjä, ensimmäiset askeleet koulutusviennissä otetaan Egyptin Twinning-hankkeessa.	InnoOmniaan liitetään Omnian markkinointi- ja viestintäpalvelut.
2007	2009	2010	2011	2011	2013	2014

Vuoden 2014 alussa InnoOmnian toiminnassa on ollut mukana yli 200 yrittäjää, vuokratilat ovat täynnä ja projekteissa ja valmennuksissa on ollut mukana satoja opiskelijoita ja opettajia. Ammatillisia opettajia on valmennettu TVT-taidoissa yli 800. Omnia sai vuonna 2013 Laatupalkinnon ammatillisen koulutuksen järjestäjänä, erityisteemana yrittäjyys. Samana vuonna InnoOmnia sai myös suomalaisten keksintöjen edistämisen ja keksijöiden edunvalvojen yhteisöjen myöntämän Konsta-palkinnon keksintöihin kannustamisesta. InnoOmnia on kuvattu useissa parhaita käytäntöjä kuvaavissa kansainvälisissä julkaisuissa ja vertaisarvioinneissa ja siihen ovat tutustuneet sadat kotimaiset ja ulkomaiset koulutuksen järjestäjät, opettajat ja päättäjät. Kymmenet yritykset ovat saaneet alkunsa InnoOmnian valmennuksissa yhteistyössä eri asteiden oppilaitosten, ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen kanssa. Yksikkö on auttanut useita nuoria työllistymään ja kehittämään työnhaku- ja taitojaan. Kokeneet yrittäjät

ovat saaneet InnoOmniassa tukea, neuvontaa ja verkostoja.

Vaikka InnoOmniaan on aikojen kuluessa liitetty erilaisia toimintoja ja tiimejä, on yksikössä pidetty kiinni neljästä pysyvistä erottuvuustekijästä:

- Vertaisoppiminen: Jokainen on InnoOmniassa oppija, jokainen opettaa, niin opiskelijat, opettajat kuin yrittäjätkin.
- Tilojen joustava yhteiskäyttö: Ihmiset liikkuvat ja välillä seinätkin
- Erehtyminen on inhimillistä: Moka on lahja ja virheistä oppii.
- Kokeilemisesta ja tekemisestä syntyy työn ilo ja imu.

Toisin tekeminen haastaa niin opettajat, oppilaat kuin yrittäjätkin: Mitä opettaja oppii, kun oppilaat siirtyvät ulos luokista oppimaan yrittäjien projekteihin? Mitä yrittäjä oppii opiskelijoilta tai muilta yrittäjiltä?

InnoOmniaan kehittämiseen on osallistunut satoja toimijoita ja palautetta on kerätty yksittäisistä toiminnoista ja ryhmiltä. Silti kokonaisuuden reflektointi on jäänyt vähemmälle. Neljän toimintavuoden jälkeen on hyvä arvioida nykytilaa suhteessa alkuvaiheen tavoitteisiin - ja erityisesti arvioida InnoOmniaa käyttäjien näkökulmasta.

## Laadullinen tutkimusmenetelmä ja aineisto

**T**apaustutkimus InnoOmniasta perustuu sosio-konstruktionalistiselle tutkimusperinteelle, jossa tekstuaalisen ja visuaalisen aineiston analyysin avulla luodaan ymmärrystä siitä, kuinka tarkasteltava ilmiö - InnoOmnia - rakentuu sosiaalisessa diskurssissa (Holstein & Gubrium 1997, 116; Silverman, 2001, 87). Aineistossa äänessä ovat opiskelijat, yrittäjät, opettajat ja muu henkilöstö ja se muodostuu puolistrukturoidulla lomakkeella kerätystä aineistosta, valokuvista ja haastatteluista, jotka on käsitelty ja analysoitu tekstin analyysin keinoin.

Tekstien tuottajiksi valittiin Omniaan opiskelijoita, henkilöstöä ja yrittäjiä, joilla kaikilla on oma näkökulma InnoOmniaan. Aineisto koostui vuonna 2013 ja 2014 kerätystä videohaastatteluista ja kyselyaineistosta. Vastajat saivat tuottaa vastaukset yksin tai ryhmässä, sanoin, kuvin tai videoin. Kaiken kaikkiaan aineisto koostuu noin 30 opiskelijan, kahdeksan yrittäjän ja 16 Omniaan työntekijän vastauksista. Lisäksi se sisälsi toimintasuunnitelmia ja viestintämateriaalia vuosien 2010-2014 ajalta.

Monimediainen aineisto käytiin läpi systemaattisesti artikkelin kirjoittajien toimesta. Aineisto koottiin ensin word-dokumentteihin tekstimuodossa, sen jälkeen tekstit luokiteltiin teemoitain ja jaettiin eri kategorioihin teksteissä käytettyjen retoristen keinojen perusteella. Teksteistä haettiin yhteneväisyyksiä, eroja, metaforia, esimerkkejä, vastakkainasetteluja ja niissä esiintyvien toimijoiden rooleihin sisältyviä oletuksia (Alasuutari 1995, 111-115). Havainnoista muodostettiin mind-mappeja, joita lopuksi verrattiin keskenään. Tällä menetelyllä varmistettiin reflektiivisen otteen toteutuminen molempien tutkijoiden ollessa myös toimijoita tarkastelun kohteena olevassa yhteisössä.

## Tulokset

**T**utkimuksessa tarkastelimme sitä, miten monitoimijainen osaamis-yhteisö rakentuu oppilaitoksen yhteyteen tukemaan ammatillista oppimista. Halusimme lisätä ymmärrystä siitä, mitä mahdollisuuksia ja ongelmia tällaisten yhteisöjen toimintaan liittyy. Analyysissä esitimme aineistolle kysymykset: Miten InnoOmnia ja siellä toimiminen rakentuu vastaajien puheessa? Mikä vauhdittaa ja hidastaa oppimista InnoOmniassa?

Analyysi osoittaa, että InnoOmnia ei lähtökohtaisesti näyttäytyä toimijoille harmonisena ja yksiäänisenä kokonaisuutena tai yhteisönä. "Meidän InnoOmniamme" sijaan teksteistä heijastuu voimakas henkilökohtainen kokemus "minun InnoOmniastani". Konsensuksen sijaan koko osaamis-yhteisö näyttää rakentuvan erilaisille jännitteille ja voima-suhteille, joiden välillä toimijat ja ryhmät käyvät jatkuvaa neuvottelua tasapainon



saavuttamiseksi ja toisaalta uusien ideoiden ja innovaatioiden synty miseksi. Jännitteitä syntyy aineiston nojalla seuraavilla alueilla:

**Yhteisön rajat:** InnoOmnia on toisaalta yhtenäinen tiimi, avoin oppimisympäristö ja muuntuva toimintatapa - mutta myös muilta suljettu joukko, erillinen tila ja irrallinen yksikkö.

“InnoOmnia on ”keskus” jossa on yrittäjiä, opettajia ja opiskelijoita. Yrittäjät ja opiskelijat ovat vertaistukia toisilleen ja oppivat toisiltaan monia asioita.” (opiskelija)

“Hahmotan Innon ”olevan irrallaan”, ”olevan kaukana” – en osaa sanoa ovatko ne asioita jotka haittaavat oppimista. Minulle näyttää ehkä jonkinlainen henkilöstön kateus InnoOmniaa kohtaan.” (opettaja)

“Organisaation sisällä keskusteluissa toistuvat henkilöstöongelmat, muuri ko. yksikön ja organisaation muiden yksiköiden välillä.” (muu henkilöstö)

**Yhteisön toimintakulttuuri:** InnoOmnia toiminnassa arvostetaan toisaalta yrittäjämäisyyttä ja joustavuutta, toisaalta kaivataan hierarkisempaa oppilaitoskulttuuria.

“Oppimista edistävät arvovaltarajoitusten puuttuminen, matalat sisäiset raja-aidat, henkilöstön helppo lähestyminen ja virallisen aseman korostumattomuus. Innon toimintakulttuuri synnyttää uusia innovaatioita ja positiivista työniloa.” (opettaja)

“Oppimista edistäisi varmasti ensisijaisesti hyvät yöunet. Kun Innon tiloihin pääsen, ympäristö on aivan loistava. Menen hakemaan teetä jos-

ta saan voimaa työtehtäviin. Parhaiten tulee oppimistuloksia kun pääsee kunnolla työn vauhtiin. Työympäristö on aivan loistava täällä ja viihdyn paljon paremmin kuin perus luokkatiloissa. Opettajien innostuminen vaikuttaa hyvin positiivisesti.” (opiskelija)

“Opiskelijoiden kierrättäminen eri työtehtävissä estää oppimista - heille ei synny kokonaiskuvaa.” (muu henkilöstö)

“Innossa ei ole myöskään ylitarkkoja suunnitelmia vaan henkilöillä on milloin mistäkin asiasta tai ideasta sähköinen visio ja omaleimainen tapa tuoda asioita pöydälle. Toimintakulttuuri synnyttää uusia innovaatioita ja positiivista työniloa.” (muu henkilöstö)

“InnoOmnia tarjoaa yksinyrittäjälle yhteisön. Näen että InnoOmnia on monella tapaa yhteisöllinen, varmasti enemmän kuin monet ’perinteiset’ yrityshautomot puhumattakaan toimistohotelleista.” (yrittäjä)

“Opettajat antavat huonoa esimerkkiä antamalla heidän pyöriä ja kuluttaa aikaa pallotuolessa ja muisakin tiloissa... Työnteko voi olla hauskaa, mutta ei ole pelkkää kahvinjuontia.” (muu henkilöstö)

**Rakenteet:** InnoOmnia toiminta on yhtäältä suunnitelmallista ja juurruttavaa, mutta toisaalta joustavaa, impulsiivista ja kaoottista.

“Myös välillä tuntuu että kaikki InnoOmniassa on vähän sekaisin, en siis tarkoita ihmisiä tai paikkaa, vaan organisointia.” (yrittäjä)

“InnoOmnia on kokemus toisin näkemisestä, toisin tekemisestä, siitä, että kaiken voi aina sanoa toisin...to-



tuuksia on monenlaisia.” (muu henkilöstö)

“Oppimistani haittaa se että innossa on niin paljon porukkaa niin hälinääkin on aika paljon.” (opiskelija)

“Hyvä asia on se, että Omniassa on tunnustettu, että uuden kehittämistä varten tarvitaan oma yksikkö ja omat resurssit. Näiden avulla voi kehittää uusia tuotteita, palveluja tai uusia pedagogisia menetelmiä.” (opettaja)

**Johtaminen:** Johdetaanko InnoOmniaa ylhäältä alas vai alhaalta ylös, johdetaan-ko ihmisiä, asioita vai toimintaa - vai näitä kaikkia?

“Näin suuren oppilaitoksen kuten Omnia – toimintamallin uudistaminen ja oppimisen uusien tuulien tuominen vaatii todellisen muutosagentin työtä.” (muu henkilöstö)

“InnoOmnia on tie jota pitkin voi kulkea, suoraan, mutkitellen tai pysähtyä katsomaan ja ihmettelemään, miettimään, kuuntelemaan, voi ottaa askeleen eteen, taakse yksin, yhdessä tai ryhmässä.” (opettaja)

“Oppimista hidastaa se, että odotetaan näkyviä tuloksia matkalla joka on kesken.” (muu henkilöstö)

Vastaajien puheessa InnoOmniassa oppiminen on erilaista ja epätyypillistä. Yhteisö on paikka, jossa oppijat ovat tasavertaisia yrittäjien ja opettajien kanssa, jopa kahvikäytännöt ovat kaikille samat. InnoOmnia rakentuu teksteissä ja kuvauksissa vaihtelevana ympäristönä, jossa elämää ei oteta liian vakavasti ja joka tarjoaa innostavia mahdollisuuksia toimijoille. Vastaajien käyttämät metaforat vahvistavat näitä mielikuvia: huvipuisto, riippuliidin, runsaudensarvi, kokoelma palapelin osia, kesken oleva matka, ponnahtauslauta,

vapaa pudotus ja maaliviivan ylitys.

## Johtopäätökset

**K**un InnoOmnia kaltaista yhteisöä aletaan rakentaa, tulee käynnistäjä väistämättä - joko tietoisesti tai tiedostamatta - ottaneeksi kantaa jännitteitä aiheuttaviin asioihin: Yhteisön rajoihin, toimintakulttuuriin, rakenteisiin ja johtamiseen.

InnoOmnia toiminnan sisältöjä sellaisena kuin ne vuosien saatossa ovat toteutuneet, ei olisi voitu suunnitella etukäteen. Sen sijaan edellytyksiä uusien avausten ja toimintojen innovoinnille ja kokeiluille on voitu luoda ja pitää yllä. Jokainen mukaan tullut henkilö ja yritys on tuonut mukanaan palan tahtoa, osaamista ja tietoa, joiden pohjalta oppimista tukevia toimintoja ja palveluja on toteutettu yhteisön sisälle ja ulkoisille asiakkaille. InnoOmnia rakenteen on ollut joustava, mukautuva ja ketterä. Toisaalta jatkuva ja nopea muutostahti on ilmennyt kaoottisuutena, viestintäkatkoksina ja epävarmuutena. Keskeinen selviytymisen ja menestymisen keino näyttäisi olevan korkea epävarmuuden sietokyky ja luottamus yhteisöön muutoksista huolimatta.

Jotta joukosta yksilöitä muodostuisi yhteisö, pitää jonkun jäädä yhteisön ulkopuolelle. Tämä sosiaalinen fakta vaikeuttaa johtamista silloin, kun uutta toimintamallia sovitetaan olemassa olevan rinnalle tai tilalle. Työyhteisössä kokemus ulkopuolelle jäämisestä loukkaa syvästi ja vaikeuttaa yhteistyötä silloinkin, kun johonkin alaryhmään kuulumisen ei edes olisi tärkeää omien tai työyhteisön tavoitteiden kannalta, mutta houkuttelisi vaikka vain yhteisöön kuulumisen statuksen takia.

Yhteisön toimintakulttuurin muodostuminen on jatkuvaa neuvottelua, joka InnoOmnian tapauksessa keskittyy “työelämän/yrittäjyyden” ja “oppilaitoksen/koulun” sekä “InnoOmnian” ja “muun Omnian” väliselle vastakkainasettelulle. Vastakkainasettelu näkyy arjen käytännöissä, niin hyvässä kuin pahassakin. Esimerkiksi epämuodollisuutta arvostetaan, mutta sen kääntöpuolena rentous myös huolestuttaa - opitaanko InnoOmniassa muuta kuin kahvinjuontia? Kuka huolehtii sääntöjen noudattamisesta ja järjestyksenpidosta?

Toimintakulttuurien erot ja törmäykset eivät InnoOmniassa näytä painottuvan työelämän ja oppilaitoksen välille, vaan kuiluja ja erilaisia tahtotiloja on niin oppilaitoksen sisällä kuin yrittäjien tai opiskelijaryhmienkin välillä. Vastaava nousee esille viimeaikaisissa tutkimuksissa akateemisesta maailmasta. Esimerkiksi Bartunek ja Rynes (2014) toteavat, että työelämän ja oppilaitoksen välisiä kuiluja voivat itse asiassa aiheuttaa oppilaitoksen sisäisten siilojen tai “heimojen” väliset erot ja ristiriidat.

Yhteisön johtaminen ylhäältä alas muodollisten asemien puuttuessa on lähtökohtaisesti vaikeaa. Jos ajatus monitoimijaisesta, työelämälähtöisestä ja tasavertaisesta yhteisöstä otetaan vakavasti, muuttuu oppilaitoksen hierarkiaan perustuva johtamisjärjestelmä käyttökelvottomaksi tai ainakin oppimista hidastavaksi tekijäksi. Yhteisön pelisääntöjen ja osaamisen kehittymisen pitäisi olla ruohonjuuritasolla toimijoiden käsissä, ei pelkästään puitteet tarjoavan organisaation hallinnossa.

Tapaustutkimuksen perusteella InnoOmniassakin oppimisen hierarkia näyttäisi rakentuvan suhteellisen perin-

teisesti, vaikka ympäristöä pidetään tasa-arvoisena: Oppimista johtavat ja ohjaavat pääosin edelleen opettajat, opiskelijat ja oppijat puolestaan oppivat. Tai yrittäjät ohjaavat opiskelijoita ja opiskelijat oppivat. Vaihtoehtoisiakin ääniä tosin nousi esille: Yrittäjät oppivat opiskelijoilta, opettajat oppivat toisiltaan ja opiskelijoilta ja opiskelijat oppivat toisilta opiskelijoilta. Jaetun osaamisen johtamisen tarve tällaisessa yhteisössä on ilmeinen ja sen käytäntöjen luomiseen tulisi kiinnittää huomiota.

## Lopuksi

**S**ekä akateemisen että poliittisen keskustelun perusteella oppilaitosten muuttumiselle työelämälähtöisemmiksi on kova paine. Aidosti työelämän ja oppimisen rajoja murtava yhteisö ei kuitenkaan ole aina helppo rakentaa. Uudenlainen osaamisyhteisö tuo monenlaisia haasteita mm. erilaisten toimintakulttuurien takia. Olemme tässä artikkelissa pohtineet, miten erilaiset haasteet ovat toisaalta luoneet pohjan InnoOmnian syntymiselle, mutta toisaalta luovat jännitteitä sen toimintaan.

Analyysissä emme löytäneet yhteistä määritelmää tai jaettua näkemystä innovatiivisesta, työelämälähtöisestä osaamisyhteisöstä. Sen sijaan löysimme paljon erilaisia käsityksiä ja niihin pohjautuvia jännitteitä. Vaikuttaa siltä, että InnoOmnian kaltainen monitoimijainen yhteisö ei rakennu yhtenäisenä ilmiönä osallistujille, eikä sitä välttämättä edes odoteta. Yhteisö edustaa jokaiselle toimijalle omanlaistaan asiaa, tai kuten aineistomme puhuu, “minun InnoOmniaani”. Välillä hyvinkin erilaiset käsitykset tuottavat väistämättä ristiriitoja. Tutkimus kyseenalaistaakin osaamisyhteisön ideallin olemuksen harmonisena ja ristiriidatto-

mana kokonaisuutena - ehkä innovatiivisen, yrittäjyyskeskeisen yhteisön tuleekin sisältää myös repiviä ja ristiriitaisia voimia hegemonisen toimintakulttuurin rinnalla tai sen tilalla.

Ristiriitojen vastapainoksi analyysi nosti esiin toimijoiden innostuneen otteen ja asenteen tekemiseen, yrittäjyyteen ja oppimiseen - työn ilon merkityksen kaikessa tekemisessä. Mm. eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan uudessa julkaisussa todetaan, että innostuneet työntekijät ovat edellytys kestäväälle talouskasvulle ja että innostuksen merkitys on lähes täysin unohtettu keskustelussa innovaatioista tähän mennessä. Julkaisussa ehdotetaan, että Suomesta rakennettaisiin innostustalouden majakkamaa, jossa ihmisten luontainen innostuminen osattaisiin ohjata tuottavaksi toiminnaksi paitsi talouden, myös ihmisyiden nimissä (Martela & Jarenko 2014). InnoOmnia tapaustutkimuksen pohjalta uusien osaamisyhteisöjen tarkastelu innostumisen, positiivisen psykologian ja työn imun näkökulmista voi nousta yhdeksi merkittäväksi jatkotutkimuksen teemaksi ammattikasvatuksen tutkimuskentässä.

## Lähteet

Alasuutari, P. (1995). *Researching culture: Qualitative method and cultural studies*. Sage. *Ammatillinen osaaminen Suomen menestyksen takajana. Pubeenvuoroja ammatillisen koulutuksen tulevaisuudesta* (2008). Keuruu: Otavan kirjapaino Oy.

Bartunek, J., & Rynes, L. (2014). *The gap between academics and practitioners is a reflection of the underlying tensions of academic belonging*. <http://blogs.lse.ac.uk/impactofsocialsciences/2014/05/23/the-paradoxes-of-academic-and-practitioner-relationships/>

Blumenfeld, P. C., Soloway, E., Marx, R. W., Krajcik, J. S., Guzdial, M., & Palincsar, A. (1991). Motivating project-based learning: Sustaining the doing, supporting the learning. *Educational psychologist*, 26(3-4), 369-398.

Earl, M. (2001). Knowledge management strategies: Toward a taxonomy. *Journal of management information systems*, 18(1), 215-233.

Euroopan neuvosto (2009). *Enhancing partnerships between education and training institutions and social partners, in particular employers, in the context of lifelong learning*. Council conclusions.

Fiet, J. O. (2001). The theoretical side of teaching entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 16(1), 1-24.

Gomes, J., Hurmelinna, P., Amaral, V., & Blomqvist, K. (2005). Managing relationships of the republic of science and the kingdom of industry. *Journal of Workplace Learning*, 17(1/2), 88 – 98.

Gupta, A. K., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge flows within multinational corporations. *Strategic Management Journal*, 21(4), 473-496.

Henricksen, G. M. (2012). *An examination of the engagement barriers perceived to exist between small firms and graduates*. Doctoral dissertation. Birmingham: University of Birmingham.

Holstein, J. A., & Gubrium, J. F. (1997). *Active interviewing*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Katajavuori, N., Lindblom-Ylänne, S., & Hirvonen, J. (2006). The significance of practical training in linking theoretical studies with practice. *Higher Education*, 51(3), 439-464.

Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Lee, S. S., & Hung, D. (2012). Is There an Instructional Framework for 21st Century Learning?. *Creative Education*, 3(4), 461-470.

Lehtonen, P. (2014). *Koulutuksen järjestäjien ja työelämäedustajien yhteistyö sosiaali- ja terveysalalla. Tapaustutkimukseen pohjautuva substansiivinen teoria*. Tampere: Suomen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Martela, F., & Jarenko, K. (toim.) (2014). *Sisäinen motivaatio - Tulevaisuuden työssä tuottavuus ja innostus kohtaavat*. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisu 3/2014.

Resnick, L. B. (1987). The 1987 presidential address: Learning in school and out. *Educational researcher*, 16(9)13-54.

Silverman, D. (2011). *Interpreting qualitative data*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Tynjälä, P., Välimaa, J., & Sarja, A. (2003). Pedagogical perspectives on the relationships between higher education and working life. *Higher Education*, 46(2), 147-166.

Wenger, E. (2011). Communities of practice: A brief introduction. Working paper. Retrieved 26.1.2015 from: <https://scholarsbank.uoregon.edu/xmlui/bitstream/handle/1794/11736/A%20brief%20introduction%20to%20CoP.pdf?sequence=1>.

Wenger, E. C., & Snyder, W. M. (2000). Communities of practice: The organizational frontier. *Harvard business review*, 78(1), 139-146.

Ylikoski, T., & Kortelainen, M. J. (2012). A new approach for managing university-workplace partnerships. *Industrial and Commercial Training*, 44(6), 349-356.

