

Motivaatio ja voimaantuminen yrittäjyys- ja johtamisosaamisen kehittämisen kulmakivinä

Kati Partanen¹, Agnieszka Laherto¹, Leena Kärkkäinen², Jyrki Rajakorpi³, Monna Alatalo⁴, Hanna Kaihlajärvi⁵,
Aija Hentilä⁶ ja Suvi Kyytsönen¹

¹Savonia-ammattikorkeakoulu, Luonnonvara-ala, PL 72 74101 Iisalmi

²Oulun ammattikorkeakoulu, Luonnonvara-ala, PL 222, 90101 Oulu

³Seinäjoen ammattikorkeakoulu, Ruoka-ala, PL 412, 60101 Seinäjoki

⁴Hämeen ammattikorkeakoulu, Bio- ja luonnonvara-ala, Mustialantie 105, 31310 Mustiala

⁵Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Biotalousinstituutti, Tuumalantie 17, 43130 Tarvaala

⁶Lapin ammattikorkeakoulu, Maaseutuelinkeinot, Jokiväylä 11 C, 96300 Rovaniemi

e-mail: kati.partanen@savonia.fi

Agrologeja kouluttavat ammattikorkeakoulut tarttuivat yrittäjyysosaamisen kehittämishaasteeseen uudesta näkökulmasta, kun talous- ja johtamiskoulutusta pyrittiin järjestämään ennen kaikkea heille, jotka eivät yleensä osallistu niihin. Osaava farmari -hankkeessa pilotoitiin talous- ja johtamiskoulutuksia, joiden toteutustapoina oli niin lähi-, hybridi, etä- kuin virtuaalitoteutuksia. Koulutusten suunnittelussa yhdistettiin ammattikorkeakoulujen kokemukset sekä tutkimustieto erityisesti motivaation merkityksestä. Myös voimaantumisen merkitystä tarkasteltiin: saadaanko maatalousyrittäjille luotua tunne talouden ja johtamisen hallinnasta? Merkittävää on myös osallisuus ja kumppanuus: koulutukseen osallistuvan tulee tuntea itsensä tasavertaiseksi oman tilanteensa asiantuntijaksi siinä missä kurssin opettaja on talouden ja johtamisen asiantuntija ja johtaa työskentelyä valmentavalla otteella. On tärkeää, että koulutukseen osallistuvien kiinnostuksen kohteet, kokemukset ja tavoitteet kohtaavat oppimissisällön kanssa. Osaava farmari -hankkeessa järjestettyjä koulutuksia arvioitiin paitsi osallistujapalautteen perusteella, myös mystery shopper -menetelmällä. Ammattikorkeakoulujen ja sidosryhmien välinen yhteistyö on tärkeää. Sen avulla saadaan kehitettyä uusia toimintamalleja, monistettua hyviä käytänteitä ja jaettua asiantuntijuutta tehokkaasti. Osaava farmari -hanketta rahoitti opetus- ja kulttuuriministeriö.

Avainsanat: elinikäinen oppiminen, johtamiskoulutus

Johdanto

Yrittäjyysosaamisen kehittäminen on ollut monen hankkeen tavoitteena viime vuosien aikana. Agrologeja kouluttavat ammattikorkeakoulut tarttuivat haasteeseen uudesta näkökulmasta, kun yrittäjyysosaamista pyrittiin viemään ennen kaikkea maatalousyrittäjille, jotka eivät yleensä lähde innokkaasti mukaan koulutuksiin. Tämä haastoi miettimään, miten tavoitetaan maatalousyrittäjät, jotka eivät ole yrittäjyyskoulutuksesta kiinnostuneita, ja miten heidät saadaan osallistumaan koulutuksiin. Osaava farmari -hankkeessa on pilotoitu talous- ja johtamiskoulutuksia maatalousyrittäjille. Koulutusten toteutustapoina on ollut niin läsnäolokoulutuksia, hybriditoteutuksia, etätoteutuksia kuin kokonaan itsenäisiä virtuaalitoteutuksia. Tavoitteena oli myös pilotoida jatkuvan oppimisen malli helpottamaan työelämälle tarjottavien täydennyskoulutusten suunnittelua. Mallin toteutus edellyttää ammattikorkeakoulujen välistä osaamisen vaihtoa, henkilöstön oman osaamisen kehittämistä sekä tiivistä yhteyttä maatalousyrityksiä palveleviin sidosryhmiin. Hankkeen toteutusaika oli 1.3.2021–31.3.2024 ja rahoittajana opetus- ja kulttuuriministeriö. Hankkeen koordinaattorina toimi Savonia-ammattikorkeakoulu ja toteuttajina sen lisäksi Hämeen, Jyväskylän, Lapin, Oulun ja Seinäjoen ammattikorkeakoulut.

Aineisto ja menetelmät

Konstruktivistisessa oppimiskäsityksessä oppijan katsotaan muodostavan tietoa aiempien tietojensa ja kokemustensa pohjalta. Opettaja ei varsinaisesti suunnittele opettamista, vaan oppijoiden toimintaa, oppimisprosessia. Opettaminen on tällöin oppimisprosessia tukeva toiminta, eikä koulutuksen ydintoiminto. Oppimisprosessia voi suunnitella vuorovaikutuksen ympärille, jolloin uuden tiedon muodostus nojaa sosiokonstruktivismiin, jossa yhteisöllisyys on merkittävässä roolissa (Laitinen 2023).

Kognitiivisen konstruktivismiin keskiössä on oppijan oma tiedonmuodostuksen prosessi (Laitinen 2023). Tämä käynnistetään esimerkiksi koulutuksen alussa käytävällä pohdinnalla siitä, mitä kukin oppija aiheesta ennalta tietää. Kognitiivisen konstruktivismiin mukaisesti uutta tietoa voidaan prosessoida vaikkapa esseellä tai talous- ja johtamisosaamisen koulutuksissa esimerkiksi laskelmia laatimalla. Jos laskelmat tai muut oppimistehtävät voi laatia oman yrityksen todellisista tiedoista, se tukee asioiden sisäistämistä erityisen hyvin, sillä silloin uusi tieto kytkeytyy oppijan omaan arkeen.

Oppiminen voidaan jakaa formaaliin, eli esim. oppilaitoksissa ja kursseilla annettuun koulutukseen, ja informaaliin, jossa oppiminen tapahtuu työtehtävien lomassa ja siinä oppijan itseohjautuvuus ja ongelmanratkaisu ovat keskiössä. Vakiintuneiden formaalien koulutusten, varsinkin tutkintoon johtavien koulutusten, ei enää katsota riittävän vastaamaan nopeisiin toimintaympäristön muutoksiin. Niitä pitääkin täydentää jatkuvalla oppimisella, jossa formaali ja informaali sekoittuvat ja lomittuvat. Varsinkin kun sekä oppimistarpeet että koulutukset monimuotoistuvat, perinteinen jako muodolliseen ja epämuodolliseen oppimiseen hämärtyy, ja ne ovat useimmiten läsnä yhtä aikaa. Muodollisella koulutuksella on myös huomattu olevan positiivista vaikutusta epämuodolliseen oppimiseen, eli valmius oppimiseen ja oivalluksiin arkisissa tilanteissa syntyy helpommin, kun aihetta on käyty läpi myös muodollisen koulutuksen parissa (Lemmetty ym. 2022).

Lemmetty ym. (2022) nostavat esiin kirjallisuuskatsauksessaan havainnon, että koulutus ja oppiminen kasaantuu niille, joilla oppimisen valmiudet ovat hyvällä tasolla jo ennestään. Muodollisen koulutuksen pariin olisi hyvä saada myös niitä, joilla on jopa negatiivinen asenne koulutukseen, jotta arkioppiminenkin tehostuu. Artikkelissa myös nostetaan esiin useamman tutkimuksen havainto siitä, että muodollinen koulutus on entistä hyödyllisempää, kun oppija pääsee soveltamaan opittua käytäntöön mahdollisimman pian.

Motivaatio on oppimisen edellytys. Koulutuksenjärjestäjille on tuttu ilmiö, että koulutuksiin ja tapahtumiin saapuvat ne, joita aihe erityisesti kiinnostaa ja motivoi. Miten saataisiin talous- ja johtamiskoulutuksiin niitä, joille aihe olisi tarpeellinen, mutta jotka eivät koe sitä kiinnostavaksi?

Tutkimustieto (Schön 1983, Kolb 1984, Dweck 1986) osoittaa, että motivaatio ja kasvun asenne ovat oppimisen ja kehityksen katalyytteja. Kaikilla ei kuitenkaan ole näitä ominaisuuksia, mikä voi estää uusien oivallusten ja taitojen hankkimista. Jatkuvaan oppimiseen liittyvä motivaation puute voi johtua erilaisista syistä (Rosinski 2004), kuten negatiivisista koulukokemuksista tai sukupolvelta toiselle kulkevista käsityksistä, joiden mukaan jatkokoulutus ei tarjoa ratkaisuja omiin ongelmiin. Epämotivoituneiden opiskelijoiden kohtaaminen edellyttää opettajilta joustavuutta ja sopeutumiskykyä, sillä jokainen opiskelija on yksilöllinen. Epämotivaation tehokkaaseen käsittelemiseen tarvitaan monenlaisten strategioiden yhdistelmää.

Yksilöllisen oppimisen edellytyksiä yksilötasolla ovat mm. tarkoituksellisuus, kehityksellinen valmius sekä oppimisaaminen. Myös aiemmat kokemukset ja aikaisempi osaaminen vaikuttavat oppimisen tapoihin ja sisältöihin (Lemmetty ym. 2022).

Opiskelijoiden voimaantuminen on keskeinen näkökulma yrittäjyyskoulutuksessa: saadaanko maatalousyrittäjille luotua tunne talouden ja johtamisen hallinnasta? Voimaantumisen tunteessa merkittävää ovat osallisuus ja kumppanuus (De Haan 2017). Tällä tarkoitetaan sitä, että koulutukseen osallistuvan maatalousyrittäjän tulee tuntea itsensä tasavertaiseksi oman ongelmansa ja haasteidensa asiantuntijaksi, kun kurssin opettaja on talouden ja johtamisen aiheiden asiantuntija ja johtaa työskentelyä valmentavalla otteella. On tärkeää, että koulutukseen osallistuvien maatalousyrittäjien kiinnostuksen kohteet, kokemukset ja tavoitteet kohtaavat oppimissisällön kanssa. Kun opittava asia yhdistyy oman yrityksen visioon ja strategiaan, se myös motivoi oppimaan lisää (Lemmetty ym. 2022).

Oppimiskokemus on parhaimmillaan merkityksellinen ja relevantti koulutukseen osallistuvan maatalousyrittäjän omalle elämälle. Tosielämän esimerkit, käytännön sovellukset ja projektimainen oppiminen voivat auttaa tunnistaamaan opittavan aiheen soveltuvuuden oman yrityksen arkeen. Aiemmat negatiiviset kokemukset oppimisessa voidaan selittää esimerkiksi hyödyntämällä erilaisia opetuskanavia, kuten podcasteja ja videoita luentojen ja luetavien materiaalien lisäksi. Erilaisille ihmisille eri oppimisen tyylit ovat optimaalisia.

Valinnanvapaus ja autonomia mahdollistavat oppijalle omistajuuden omaan oppimiseensa ja voivat toimia ensimmäisenä askeleena motivaation palauttamiseksi. Rakentava palaute, joka kohdistuu koulutettavan kehittymiseen ja edistymiseen, on olennaisen tärkeää. Palautteen tulisi olla saatavilla ajoissa suoritteiden jälkeen, sen tulisi olla yksilöllistä ja mahdollistaa toiminnan muutos tarvittaessa. Isojen osallistujamäärien koulutuksessa kannattaa

rakentaa valmiita palautemalleja ja arviointikriteerejä, joiden avulla opettajan työmäärä on hallittavissa ja toisalta varmistetaan palautteiden tasapuolisuus.

On myös tärkeää juhlistaa onnistumisia ja auttaa koulutuksiin osallistuvia maatalousyrittäjiä asettamaan realistisia kasvutavoitteita. Vuorovaikutus ja sosiaaliset yhteydet ovat tärkeä osa positiivista oppimisilmapiiriä. Yhteistyön ja vertaistoiminnan edistäminen sekä jaetut tavoitteet toimivat motivoivana tekijänä oppimiselle.

Opettajat voivat toimia muutoksen katalyyttinä ja tukea opiskelijoita siirtymisessä kohti kasvun asennetta. Itsenäinen oppiminen edellyttää motivaatiota ja voimaantumista, jolloin itsereflektio ja käsitteellistäminen mahdollistuu. Opiskelija voi ottaa omistajuuden oppimisprosessiinsa ja kehittää halua edistää omaa kasvuaan (Dweck 1986).

Tulokset

Osaava farmari -hankkeessa testattiin erilaisia yrittäjyyteen ja liiketalouteen liittyviä koulutusmalleja. Koulusteemoina kolmivuotisen hankkeen aikana ovat olleet henkilöstöjohtaminen, kestävyys maatalousyrittäjäksessä, kirjanpito- ja verotusosaaminen, laskentaosaaminen, maatilan kehittäminen – tilan johtaminen kokonaisuutena, maatilan muutosvaihtoehdot, maatilan riskienhallinta, tuotantoprosessien kehittäminen, sekä yhteistyö- ja verkosto-osaaminen.

Kouluttajien havaintojen mukaan aiheen ajankohtaisuus vaikuttaa merkittävästi koulutuksen vetovoimaan. Etenkin yrittäjät, joilla oppimiskokemuksia on vähän, eikä koulutuksiin osallistuminen ole heille jatkuvaa, arvostavat koulutusten toiminnallisuutta, keskusteluja ja käytännönläheisyyttä.

Hankkeen koulutusten aikana havaittiin myös, että vertaiskokemukset ovat erityisen kiinnostavia. Niiden sisällyttäminen koulutuksiin toi hyvää palautetta. Lyhyisiin tietoisuuksiin ajankohtaisista aiheista webinaareina tuli hyvin osallistujia. Kasvokkain tapahtuvissa koulutuksissa arvostettiin myös toiminnallisuutta ja mahdollisuutta keskusteluihin ja vertaiskokemusten jakamiseen.

Tehtävistä hyvää palautetta saivat nopeat, varsinaisen koulutussession aikana suoritettavat harjoitukset. Koulutukseen osallistumiseen on silloin varattu aikaa, joten harjoitustehtävät tulevat silloin tehdyksi. Koulutussessioiden välillä omatoimisesti tehtäviin harjoituksiin on erikseen kehoitettava varaamaan aikaa, jotta ne tulee tehtyä. Kokeilun arvoista on myös koulutukseen osallistuville varattava yhteinen harjoitustöiden tekoaika, jolloin osallistujat tekisivät tehtäviä yhtä aikaa ja kouluttaja olisi paikalla tarvittaessa ohjausta varten.

Hankkeen aikana rakennettiin myös portaittaista oppimisen mallia, joka auttaisi koulutuksen järjestäjää suunnittelemaan erilaisia koulutuksia eri osaamistasoille. Portaittaisen oppimisen mallin taustalla on konstruktivistisen oppimisen käsitys, jossa uuden oppiminen rakennetaan aiemmin opitun päälle. Tämä oppimiskäsitys sopii Osaava farmari -hankkeen toteuttajien mielestä erityisen hyvin yrittäjyyden ja liiketalouden oppimiseen, sillä niissä on opittava ensin peruskäsitteet ja -laskelmat ennen kuin voidaan edetä monimutkaisempaan strategiseen suunnitteluun ja pitkän aikavälin laskelmiin. On myös tärkeää oppia talouden kautta ajattelu, jossa opitaan erottamaan merkittävät ja vähemmän merkittävät asiat toisistaan. Koulutuksen suunnittelussa on tärkeää pohtia, mikä on koulutuksen kohderyhmä ja mikä on osallistujien aiemman osaamisen taso. Silloin sisältö ja harjoitustehtävät voidaan suunnitella osallistujille sopivaksi. Koulutusten markkinoinnissa ja ennakkotiedoissa on tuotava riittävän tarkasti esiin koulutuksen sisältö, taso ja kohderyhmä. On tärkeää, että koulutukseen osallistuvien kiinnostuksen kohteet, kokemukset ja tavoitteet kohtaavat oppimissisällön kanssa. Tätä varten hankkeessa kehitettiin kyselypohjainen työkalu, joka auttoi löytämään omaan kiinnostukseen ja osaamistasoon sopivia koulutuksia.

Koulutuksia arvioitiin mystery shopper -menetelmällä. Koulutusten havainnoijina oli agrologiopiskelijoita, joiden tehtävänä oli arvioida koulutuksia erilaisten roolien näkökulmasta. Toteutusten hyvinä käytänteinä ovat nousseet esille mm. annettu informaatio, kuten selkeä kuvaus koulutuksesta ja sen tavoitteista, kohderyhmän määrittely ja arvio koulutuksen vaatimasta työmäärästä. Materiaalin helppo saatavuus, oppimisympäristön (esim. Moodle) selkeys, sekä ilmoittautumisen ja osallistumisen selkeys ovat myös olleet tärkeitä tekijöitä hyvää palautetta saaneissa koulutuksissa. Tehtävien ohjeistus tulee olla selkeää ja apua ongelmatilanteissa saatavilla.

Koulutuksia arviointiin myös osallistujapalautteella. Koulutuksiin ilmoittautui hankkeen aikana yli 500 osallistujaa. Kokonaisosallistujamäärä tiedetään hankkeen päätyttyä maaliskuussa 2024. Koulutusten palautekyselyyn oli vastannut tämän artikkelin kirjoitusvaiheessa yhteensä 45 henkilöä. Vastaajista valtaosa, 64%, oli samaa mieltä väitteestä

”Koulutuksen ohjeistus oli selkeää”. Lähes samaa mieltä väitteen kanssa oli 29% vastanneista. Myös koulutusten oppimateriaaleja pidettiin selkeinä: 53% oli samaa mieltä ja 45% lähes samaa mieltä väitteestä ”Koulutuksen oppimateriaalit olivat selkeät”. Koulutuksen liittyvien tehtävien ja/tai harjoitusten koettiin tukevan varsin hyvin oppimista, sillä 42% oli kyseisen väitteen kanssa täysin samaa mieltä ja 35% lähes samaa mieltä. Koulutusten myös koettiin kehittävän osaamista hyvin, ja vastaajien mielestä he pystyvät hyödyntämään koulutuksen tuomaa osaamista omassa yritystoiminnassaan. Yli 93% vastaajista myös suosittelisi käymäänsä koulutusta muille maatilayrittäjille.

Osallistujat arvostivat asiantuntijaluentoja, luentotallenteiden saatavuutta sekä erityisesti käytännön esimerkkejä. Täysin itsenäisesti suoritettavien koulutusten palautteesta pelkkiin kirjallisiin aineistoihin perehtyminen koettiin hankalana ja niissä toivottiin olevan myös asiantuntijaluentoja. Hybriditoteutusten hyvänä puolena pidettiin mahdollisuutta osallistua koulutuksiin paikasta riippumatta ja esimerkiksi eläinten hoitotöiden välillä. Keskusteluja pidettiin antoisina, ja niille pitäisikin varata aikaa ja aktivoida osallistujia tuomaan näkemyksiään esiin. Rakentavan ja ajoissa tulleen palautteen merkitys oppimiselle ja oppimisen reflektiolle on suuri.

Johtopäätökset

Kun suunnataan jatkuvan oppimisen koulutusta erityisesti kohderyhmälle, jota on vaikea saada talouskoulutuksiin mukaan, on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota motivaatioon. Koulutuksen suunnitteluvaiheessa potentiaalisten osallistujien motivaatiotekijät ja lähtötaso kannattaa selvittää. Mahdollisuus antaa palautetta ja saada palautteeseen vastaus on myös havaittu tärkeäksi. Osallistujien käytännön kokemusten huomiointi ja arvostaminen lisäävät hallinnan ja osallisuuden tunnetta. Oppimisympäristöissä ja osallistumisen ohjeissa kannattaa kiinnittää huomiota selkeyteen ja helppokäyttöisyyteen. Ongelmatilanteissa tulee olla apua saatavilla.

Ammattikorkeakoulujen välinen yhteistyö on tärkeää, jotta voidaan varmistaa maatalousyrittäjille sekä muille alan asiantuntijoille suunnattava jatkuvan oppimisen tarjonta. Yhteistyöllä saadaan kehitettyä uusia toimintamalleja, monistettua hyviä käytänteitä ja jaettua asiantuntijuutta tehokkaasti. Myös yhteistyö sidosryhmien kanssa on tärkeää. Neuvonnalla, tuottajajärjestöillä, hankkeilla ja muilla oppilaitoksilla on arvokasta näkemystä maatalousyrittäjien talous- ja johtamisosaamisen kehittämistä. Yhteistyö on tärkeää myös siksi, että lisää osaamista tarvitsevat yrittäjät saadaan ohjattua sopivan koulutuksen pariin.

Osaava farmari -hankkeessa järjestetyt koulutukset ja niiden suunnitteluprosessi ovat olleet hyvä kokeilualusta erilaisille maatalousyrittäjien koulutuksille. Hankkeen aikana on keskusteltu myös maatalouden sidosryhmien kanssa ja saatu heiltä palautetta niin koulutusten toteuttamiseen kuin markkinointiin.

Kiitokset

Kiitos opetus- ja kulttuuriministeriölle Osaava farmari -hankkeen rahoittamisesta. Hanke on mahdollistanut ammattikorkeakoulujen maatalouden yrittäjäyys-, liiketalous- ja johtamisopettajien verkostoitumisen ja yhteistyön tiivistämisen. Suuret kiitokset myös hankkeen sidosryhmille arvokkaasta palautteesta ja sparrauksesta. Yhteistyö opetuksen kehittämiseksi jatkuu.

Kirjallisuusviitteet

De Haan, E. 2017. *Critical Moments in Executive Coaching: Understanding the Coaching Process through Research and Evidence-Based Theory*. Routlet: New York.

Dweck, C. 1986. Motivational processes affecting learning. *Sophi* 41. *American Psychologist*. s. 1040–1048. Viitattu 23.2.2024. <https://doi.org/10.1037//0003-066X.41.10.1040>

Kolb, D. 1984. *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*. Prentice-Hall: New Jersey.

Laitinen, H. 2023. Konstruktivistiset oppimiskäsitykset laadukkaana oppimisen suunnittelun tukena. *HAMK Unlimited Journal* 29.6.2023. Viitattu 23.2.2024. <https://urn.fi/URN:NBN:fi-fe2023062057036>

Lemmetty, S., Jaakkola, M., Collin, K. & Pihlajamaa, J. 2022. Jatkuva työssä oppiminen: lähtökohtia, edellytyksiä ja seurauksia. Teoksessa: Lemmetty, S. & Collin, K. (toim.). *Jatkuva oppiminen ja aikuispedagogiikka työssä*. *Sophi* 150. Jyväskylän yliopisto. s. 22–55. Viitattu 23.2.2024. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-951-39-9443-3>

Rosinski, P. 2004. *Coaching Across Cultures: New Tools for Leveraging National, Corporate and Professional Differences*. Nicholas Brealey Publishing: London.

Schön, D. 1983. *The Reflective Practitioner*. Basic Books 1983. ISBN 0465068782 8 s.