

---

## MEMUPUK KEBERAKSARAAN: BERINOVASI DALAM PERSPEKTIF BELAJAR SEPANJANG HAYAT

Eko Sulistiono<sup>1</sup>, Mustakim Mustakim<sup>2</sup>, Iip Saripah<sup>3</sup>, Fahmi Dinni<sup>4</sup>

<sup>1,3,4</sup>Departemen Pendidikan Masyarakat, FIP, Universitas Pendidikan Indonesia  
Jl. Dr. Setiabudhi No. 229 Bandung 40154-Jawa Barat-Indonesia

<sup>2</sup>Program Studi Pendidikan Islam Anak Usia Dini, FAI, Universitas Muhammadiyah Gresik  
Jl. Sumatra No. 101 GKB Gresik-Jawa Timur-Indonesia

<sup>1</sup> [ekosulistiono@upi.edu](mailto:ekosulistiono@upi.edu), <sup>2</sup> [mustakim@umg.ac.id](mailto:mustakim@umg.ac.id), <sup>3</sup> [iipsaripah@ymail.com](mailto:iipsaripah@ymail.com), <sup>4</sup> [fahmidinni@gmail.com](mailto:fahmidinni@gmail.com)

Received: XXXXX X, XXXX; Accepted: XXXXX X, XXXX

### Abstract

Many studies have suggested the relationship between innovation and lifelong learning that are interrelated. However, it is still difficult to find research that takes the viewpoint of innovation as an implication of a lifelong learning process which cultivates literacy. By collecting conceptual literatures on innovation and lifelong learning, this article aims to provide a perspective view of the concept of lifelong learning in innovation. This article also contributes to encourage adults to have the mindset to always learn without being limited by space and time in creating innovation so as to avoid being illiterate again. The findings of this article suggest the idea that innovation can create learning processes. Even in the learning process, it can have implications for innovation. In the future research requires a significant amount of time to examine various perspectives and conceptual issues related to innovation seen in the perspective of lifelong learning.

**Keywords:** Innovation, Lifelong Learning, Illiterate

### Abstrak

Banyak penelitian mengemukakan tentang hubungan antara berinovasi dan belajar sepanjang hayat yang saling berkaitan. Namun, masih sulit menemukan penelitian yang mengambil sudut pandang berinovasi sebagai implikasi dari proses belajar sepanjang hayat yang memupuk keberaksaraan. Dengan mengumpulkan literatur- literatur konseptual inovasi dan belajar sepanjang hayat, artikel ini bertujuan untuk memberikan gambaran perspektif konsep belajar sepanjang hayat dalam berinovasi. Artikel ini juga berkontribusi untuk mendorong orang dewasa agar memiliki pola pikir belajar tanpa terbatas oleh ruang dan waktu dalam berkarya dan berinovasi sehingga terhindar dari buta aksara kembali. Temuan artikel ini mengemukakan gagasan bahwa berinovasi dapat menciptakan proses belajar. Di dalam proses belajar pun dapat berimplikasi pada penciptaan inovasi. Penelitian di masa depan memerlukan waktu yang tidak sedikit untuk mengkaji berbagai perspektif dan konseptual yang berhubungan dengan inovasi yang dipandang dalam kaca mata belajar sepanjang hayat.

**Kata Kunci:** Inovasi, Belajar Sepanjang Hayat, Buta Aksara

**How to Cite:** Sulistiono, E., Mustakim, Saripah, I. & Dinni, F. (2021). Memupuk Keberaksaraan: Berinovasi Dalam Perspektif Belajar Sepanjang Hayat. *Comm-Edu (Community Education Journal* 4 (1), 6-13.

---

### PENDAHULUAN

Keberhasilan seseorang dapat dipengaruhi oleh pola pikirnya dalam belajar (Drewery, Sproule, & Pretti, 2020). Salah satu pencapaian keberhasilan seseorang adalah menciptakan suatu inovasi (Tohidi, Mohsen Seyedaliakbar, & Mandegari, 2012). Contohnya apabila

seseorang dapat menciptakan ide baru atau inovasi dalam kehidupannya, maka berkorelasi dengan kesuksesan karir pribadinya (Drewery et al., 2020). Di sisi kelompok usaha pun, apabila perusahaan dapat berinovasi, maka mereka dapat mempertahankan dan mendorong kesuksesan perusahaannya (Kamal, 2006). Karena salah satu tujuan perusahaan berinovasi adalah menjaga kelangsungan berjalannya perusahaan tersebut di tengah lingkungan yang kompetitif (Tohidi et al., 2012). Maka, pola pikir belajar menjadi saling berkaitan dengan orientasi berinovasi.

Beberapa analisis tentang hubungan antara belajar dan inovasi memperkuat hipotesis bahwa keduanya saling berkaitan (e.g. Hao et al., 2012; Hasu et al., 2014; Sisaye & Birnberg, 2010; Tohidi et al., 2012; Zhang et al., 2004). Individu yang terus belajar, dapat mengubah dinamika tempat kerjanya dengan pengetahuan dan keterampilan yang ia kembangkan (Drewery et al., 2020). Jauh dari itu belajar dapat menjadi investasi menuju kesejahteraan di masa depan (Todd & Tedd, 2000). Namun, seringkali orang dewasa tidak menyadari bahwa ketika ia berkarya atau berinovasi dalam pekerjaannya, berarti ia pun melibatkan proses pembelajaran. Padahal, orientasi belajar bisa ditemui kapan saja, dimana saja dan oleh siapa saja tanpa mengenal ruang dan waktu (Barros, 2012; Commission of the European Communities, 2000; Moreland & Lovett, 2006). Implikasi dari belajar orang dewasa sangat berpengaruh dalam inovasi suatu lembaga atau lingkungan dimana ia berkehidupan (Tohidi et al., 2012). Konsep belajar orang dewasa yang dimaksud adalah belajar sepanjang hayat. Yang mana istilah belajar sepanjang hayat selalu dikaitkan dengan peningkatan keterampilan dan kualifikasi individu (Macaskill, 2003). Banyak penelitian menempatkan konsep belajar sepanjang hayat menjadi dasar dari strategi peningkatan kapasitas sumber daya manusia, khususnya dalam pertumbuhan ekonomi (Corrales-Herrero & Rodríguez-Prado, 2018; Macaskill, 2003; Neelam, Sheorey, Bhattacharya, & Kunte, 2020; Regmi, 2015).

Pengetahuan tentang adanya hubungan partisipasi belajar sepanjang hayat dengan aktivitas yang berhubungan dengan dunia karir, masih sangat terbatas (Tikkanen, 2017). Meski telah diakui bahwa inovasi dan belajar saling berkaitan, sulit ditemukan penelitian yang mengambil sudut pandang berinovasi sebagai implikasi dari proses belajar sepanjang hayat. Maka artikel ini ingin mengambil sudut pandang berinovasi sebagai bagian dari proses belajar sepanjang hayat. Adapun tujuan dari studi literatur ini adalah untuk memberikan gambaran dari proses menciptakan inovasi yang dipandang dari perspektif konsep belajar sepanjang hayat. Artikel ini juga berkontribusi untuk mendorong orang dewasa agar memiliki pola pikir untuk senantiasa belajar sepanjang hayat tanpa terbatas oleh ruang dan waktu. Supaya peluang berkarya atau berinovasi pun akan semakin terbuka luas.

## **METODE**

Artikel ini menggunakan pendekatan studi literatur dengan mengutamakan isu- isu atau penelitian- penelitian mutakhir. Berbagai literatur mengenai kata kunci dihimpun dan kemudian di rumuskan dalam beberapa poin utama. Adapun beberapa poin kajian tersebut, yaitu: (1) Belajar sepanjang hayat; (2) Menciptakan inovasi; (3) Hubungan belajar dan berinovasi; dan (4) Bekerja berarti belajar dan belajar berarti bekerja. Bukan hanya konseptual, melainkan fenomena ataupun kajian praktis di bahas dalam setiap bagian

## **HASIL DAN DISKUSI**

### **1. Belajar Sepanjang Hayat**

Istilah “belajar” memang identik dengan anak- anak, bahkan seringkali dianggap sebagai kewajiban dari anak- anak saja. Padahal aktivitas belajar sangat dekat dengan manusia, tanpa

kenal batasan usia (Moreland & Lovett, 2006). Konsep belajar bukan hanya dihadirkan dalam ruang sekolah, melainkan pada setiap fase kehidupan manusia (Barros, 2012). Yang artinya bahwa aktivitas belajar bukan hanya dilalui saat kita masih anak-anak. Namun, peluang seseorang belajar akan selalu terbuka selama hidup di dunia.

Dalam pendidikan orang dewasa, dikenal konsep belajar sepanjang hayat (OECD, 2016). Konseptual dari belajar sepanjang hayat adalah gagasan pendidikan seumur hidup dan visi masyarakat pembelajar (Hager, 2004). Belajar sepanjang hayat bukanlah konsep baru (Barros, 2012) yang menjadi salah satu aspek penting dalam menjalani kehidupan (Buntat, Azlina, & Hajar, 2013; Chen & Liu, 2019; Narushima, Liu, & Diestelkamp, 2018). Maka konsep belajar sepanjang hayat tidak hanya ditemui dalam bidang pendidikan, namun telah berkembang secara global di berbagai sektor kehidupan (Barros, 2012; McCombs, 2010). Di abad ke 21, konsep belajar sepanjang hayat menjadi salah satu pengaruh dalam berbagai kebijakan di setiap negara (Barros, 2012; Chen & Liu, 2019; McCombs, 2010; Narushima et al., 2018; Todd & Tedd, 2000). Bukan hanya sebagai kebijakan negara, tetapi tren belajar sepanjang hayat semakin dekat dengan kehidupan masyarakat (Graff, 2012).

Istilah belajar sepanjang hayat digunakan untuk menggabungkan aktivitas pembelajaran formal, nonformal dan informal (Tammaro, 2005). Pembelajaran formal berarti bentuk pembelajarannya terstruktur, pembelajaran nonformal sebagai kegiatan semi-terstruktur, dan pembelajaran informal adalah hasil pembelajaran sehari-hari yang implisit atau bahkan tidak disadari (Tammaro, 2005). Beberapa penelitian mengemukakan bahwa gerakan belajar sepanjang hayat sering terjadi di luar pendidikan formal (Neelam et al., 2020).

Namun, kebanyakan orang dewasa tidak merasa dirinya berpartisipasi dalam “belajar”. Meskipun mereka telah melalui fase pembelajaran yang jelas seperti mengikuti pelatihan atau pendidikan nonformal lainnya (Buntat et al., 2013). Apalagi jika pembelajaran terjadi di luar konsep pendidikan dan pelatihan (Barros, 2012; Graff, 2012). Karena proses belajar bisa terjadi secara mandiri, baik terdorong oleh motivasi dalam diri sendiri maupun faktor eksternal (Neelam et al., 2020). Memang pada kenyataannya perspektif belajar dalam aktivitas orang dewasa, tidak mudah ditemui. Padahal adanya pola pikir belajar dari seseorang menjadi salah satu faktor utama dalam perjalanan kesuksesan karir mereka (Drewery et al., 2020).

Belajar sepanjang hayat diposisikan sebagai simbol kesetaraan, peluang dan perbaikan diri dan kewarganegaraan (Stevens & Campbell, 2006). Dalam artikel yang ditulis oleh Regmi (2015), belajar sepanjang hayat dibangun oleh dua model dasar. Yaitu “model modal manusia” dan “model humanistik”. Model modal manusia bertujuan untuk meningkatkan kapasitas produktifitas. Sedangkan model humanistik bertujuan untuk memperkuat demokrasi dan kesejahteraan sosial. Jika dilihat secara eksplisit, maka belajar sepanjang hayat hadir didasari oleh kebutuhan manusia itu sendiri. Dalam beberapa penelitian, ditemukan bahwa orientasi belajar orang dewasa dapat dipengaruhi oleh faktor pribadi maupun sosial (e.g. Chen & Liu, 2019; Narushima et al., 2018). Gagasan belajar sepanjang hayat menjadi strategi untuk pertumbuhan individu dalam kehidupannya (Chen & Liu, 2019). Di sini kita dapat menyimpulkan bahwa belajar sepanjang hayat berperan sebagai tugas orang dewasa itu sendiri (Barros, 2012). Yang mana apabila perannya di jalankan, tentu saja dapat berdampak positif pada kehidupannya, baik secara psikologis maupun sosiologis.

## **2. Menciptakan Inovasi**

Menciptakan inovasi atau berinovasi bertujuan untuk memecahkan permasalahan yang ada

dalam kehidupan (Kettunen, Kairisto-Mertanen, & Penttilä, 2013). Inovasi menjadi sebuah mekanisme perubahan dalam persaingan dan tantangan hidup. Kini sangat terasa bahwa kita begitu dekat dengan berbagai inovasi. Pengetahuan individu adalah dasar dari penciptaan suatu kebaruan (Zhang et al., 2004). Namun, dalam proses terciptanya inovasi, individu juga didorong untuk saling berinteraksi dalam sistem sosial (Zhang et al., 2004). Karena jaringan pengetahuan- pengetahuan dari suatu sistem sosialnya pun dapat menjadi pemicu terciptanya inovasi. Bahkan situasi yang sulit memungkinkan peluang terciptanya inovasi (Kettunen et al., 2013). Tanpa disadari bahwa bukan hanya dekat dengan inovasi yang sudah ada, tetapi sebenarnya kita pun dekat dengan peluang menciptakan inovasi.

Inovasi adalah faktor penting pada kinerja suatu lembaga atau perusahaan dalam mencapai tingkat kesuksesan baru (Hao et al., 2012). Dalam level lembaga atau perusahaan, berinovasi hadir sebagai kunci untuk bertahan hidup dalam lingkungan yang cepat berubah (Tohidi et al., 2012). Sebagai dasar strategi dalam menciptakan suatu inovasi, maka seyogyanya harus melibatkan kemampuan untuk belajar (Hao et al., 2012; Zhang et al., 2004). Dari proses berinovasi inilah muncul dorongan untuk menjadikan diri belajar tanpa mengenal ruang dan waktu.

### 3. Hubungan Belajar dan Berinovasi

Proses belajar mendukung terciptanya inovasi (Kettunen et al., 2013). Orientasi dari berinovasi bukan saja kegiatan menghasilkan suatu produk, melainkan kondisi yang memungkinkan untuk adanya pembelajaran. Belajar dianggap sebagai pendekatan untuk dapat menciptakan inovasi (Kettunen et al., 2013). Banyak penelitian yang mengungkapkan bahwa proses terciptanya inovasi harus didukung pula oleh konsep belajar. Namun, orang dewasa yang telah bekerja, menganggap bahwa kegiatan belajar hanya dilakukan oleh anak-anak. Padahal proses belajar akan terjadi seumur hidup. Termasuk ketika orang dewasa memiliki peran untuk bekerja. Menjadi suatu harapan bahwa orang dewasa berinovasi di dunia kerjanya. Tetapi pada praktiknya, masih sedikit yang menyadari tentang cara meningkatkan, mengevaluasi dan mengarahkan bagaimana berinovasi tersebut yang ada pada pembelajaran (Hasu et al., 2014). Maka dunia kerja seharusnya memfasilitasi pembelajaran pada setiap individu agar terdorong untuk berinovasi (Hasu et al., 2014).

Kemampuan belajar setiap lembaga berperan penting pada peningkatan potensi untuk berinovasi (Tohidi et al., 2012). Maka memfasilitasi pembelajaran dalam suatu usaha berinovasi adalah suatu hal yang penting (Tohidi et al., 2012). Belajar bukan saja untuk meningkatkan kemampuan individu, melainkan juga dapat terjadi pada tingkat kelompok yang difasilitasi oleh lingkungan dan kondisi yang mendorong proses belajar (Tohidi et al., 2012). Maka inovasi memberikan ruang aktif untuk menumbuhkan proses pembelajaran (Zhang et al., 2004). Dalam beberapa jenis proses inovasi bisnis, proses pembelajaran jelas menjadi strategi dalam pengembangannya. Contohnya ada pada artikel yang ditulis oleh Zhang, dkk (2004). Pada inovasi bertahap (*incremental innovation*), strategi dalam membuat suatu inovasi mengharuskan karyawannya untuk saling belajar satu sama lain, baik melalui observasi, imitasi dan praktek. Dalam inovasi terputus- putus (*discontinuous innovation*) akan melibatkan tim *New Product Development* (NPD) terus belajar dari hasil evaluasi tim lain atau perusahaan lainnya. Begitu juga dengan inovasi kelembagaan (*institutional innovation*), yang mengkombinasikan kegiatan lembaga dengan informasi dan standarisasi inovasi, dimana berlatih dari pengalaman proyek yang berbeda atau dari perusahaan lain. Sudah nampak dengan jelas bahwa di bidang ekonomi atau bisnis, strategi belajar digunakan untuk berinovasi.

Kepemimpinan dalam suatu lembaga atau perusahaan dapat secara langsung mempengaruhi kapasitas inovasi (Gil, Rodrigo-Moya, & Morcillo-Bellido, 2018). Seorang pengelola atau manajer yang percaya akan pentingnya pembelajaran akan berupaya memfasilitasi dan memastikan anggota atau karyawan terlibat dalam menciptakan, memperoleh dan mentransfer pengetahuan (Tohidi et al., 2012). Perusahaan yang dengan sadar memfasilitasi kinerja individu untuk belajar hari ini, maka harapannya adalah menjadikan investasi di masa depan (Sisaye & Birnberg, 2010). Di dalam perusahaan, untuk membangun budaya belajar, maka pengelola harus menyadari dan mengenal pentingnya belajar (Tohidi et al., 2012). Dari kesadaran itu, maka perusahaan akan dapat mengembangkan dan menciptakan suatu tempat yang ramah belajar. Selain itu juga, dengan atmosfer ramah belajar, dapat mendorong terciptanya suatu inovasi. Konsep belajar sepanjang hayat inilah yang harus diterapkan pada semangat berkarya para karyawan apabila tidak ingin terkikis oleh para pesaingnya.

Ketika strategi lembaga atau perusahaan sudah bisa konsisten dengan gaya belajarnya, tetap saja dalam proses berjalannya inovasi dibutuhkan pembelajaran yang terus menerus. Karena ketidaksesuaian strategi perusahaan dan gaya belajar timnya, dapat menjadi dasar kegagalan berinovasi (Zhang et al., 2004). Implikasi dari peningkatan komitmen untuk belajar dalam suatu perusahaan salah satunya adalah berani mengambil risiko, sehingga mempermudah munculnya ide baru (Hao et al., 2012). Di luar peran suatu anggota tim dalam lembaga atau perusahaan, menjadi pribadi yang terus mencoba dan berani salah sampai berani menerima kegagalan, menjadikan mental pembelajar dapat tercipta. Dan dengan semangat belajar, menjadikan seseorang dekat dengan label seorang *innovator*.

#### **4. Bekerja Berarti Belajar, dan Belajar Berarti Bekerja**

Dalam ranah pekerjaan, berinovasi berarti membuat kebaruan dalam posisi pekerjaan bahkan menciptakan kebaruan pada hasil atau produk dari kerja kerasnya tersebut. Orang dewasa yang berinovasi memiliki tujuan utama sebagai strategi penyambung hidup. Baik secara individual, maupun sebagai salah satu tim dalam pekerjaan atau perusahaannya. Maka apabila berinovasi erat kaitannya dengan belajar, maka proses bekerja pun tentu memiliki hubungan dengan belajar. Karena individu yang tidak berpartisipasi dalam belajar sepanjang hayat berpeluang lebih besar untuk tidak beruntung dan tersisih (Todd & Tedd, 2000). Artinya, belajar memang bukan suatu tanggung jawab yang harus dilalui oleh setiap individu. Karena aktivitas belajar merupakan pilihan. Yang mana menjadi pilihan bagi seseorang agar bisa mengembangkan potensi dirinya. Dan pilihan untuk menjadi bagian orang-orang yang besar peluangnya untuk terselamatkan dalam persaingan dunia.

Lingkungan dan kondisi sosial dapat menjadi faktor pengaruh terkuat untuk mendorong bahkan memaksa dirinya untuk belajar dan bekerja. Kebanyakan orang dewasa memaksa dirinya belajar saat ia menjalankan pekerjaannya. Dan sebaliknya, ketika tidak bekerja di masa dewasanya, proses belajar menjadi samar bahkan tidak ada. Fenomena tersebut dapat menggambarkan istilah bekerja berarti belajar, dan belajar berarti bekerja. Kalimat ini saya dapatkan dalam artikel yang ditulis oleh Tikkanen (2017). Dimana di dalam artikelnya menjadikan sektor teknologi adalah lingkungan bekerja yang paling membuat orang dekat dengan belajar. Karena di era globalisasi ini, menuntut setiap individu untuk berpartisipasi dalam belajar sepanjang hayat yang benar-benar tak mengenal batasan ruang dan waktu (Buntat et al., 2013; McCombs, 2010; Tikkanen, 2017). Bagi individu yang tidak bekerja di sektor teknologi, tetap dituntut untuk dapat beradaptasi dalam era teknologi ini. Karena itulah di zaman sekarang tidak ada alasan untuk sulit mengakses kegiatan belajar.

## KESIMPULAN

Dari beberapa studi literatur di atas, tampak jelas bahwa belajar dan inovasi adalah konsep yang tidak dapat dipisahkan hubungannya. Ketika seseorang berhenti belajar, maka inovasi tidak tercipta, memungkinkan buta aksara bisa kembali. Dan sebaliknya seseorang yang terus berinovasi bisa berarti terus belajar. Maka secara eksplisit berinovasi dapat menciptakan proses belajar, dan di dalam proses belajar pun dapat berimplikasi pada suatu inovasi sehingga keberaksaraan bisa terjaga. Konsep belajar sepanjang hayat menjadikan inovasi pun terdifusi tanpa batasan ruang dan waktu. Khususnya ketika orang telah dewasa, yang tentunya akan dihadapkan dengan tantangan hidup, pembelajaran menjadi suatu pilihan yang semestinya dipilih. Artikel ini memiliki perspektif dari sisi konsep belajar sepanjang hayat, sehingga memandang bahwa berinovasi dalam pekerjaan adalah salah satu karya dari belajar sepanjang hayat.

## PENGAKUAN

Penulis mengucapkan terimakasih kepada Universitas Pendidikan Indonesia dan Universitas Muhammadiyah Gresik yang telah memberikan kesempatan penulis dalam meneliti dan mengkaji secara mendalam tentang Memupuk Keberaksaraan: Berinovasi Dalam Perspektif Belajar Sepanjang Hayat. Semoga menjadi sumber ilmu bagi pembaca dalam bidang pendidikan masyarakat, pendidikan non-formal dan pendidikan informal di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Barros, R. (2012). From lifelong education to lifelong learning: Discussion of some effects of today's neoliberal policies. *European Journal for Research on the Education and Learning of Adults*, 3(2), 119–134. <https://doi.org/10.3384/rela.2000-7426.rela0071>
- Buntat, Y., Azlina, N., & Hajar, S. (2013). The Need of Lifelong Learning towards Learning Community Development in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 93, 1541–1545. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.079>
- Chen, Z., & Liu, Y. (2019). The different style of lifelong learning in China and the USA based on influencing motivations and factors. *International Journal of Educational Research*, 95(March), 13–25. <https://doi.org/10.1016/j.ijer.2019.03.005>
- Commission of the European Communities. (2000). A Memorandum on Lifelong Learning. *Commission Staff Working Paper*, 1–36. [https://doi.org/SEC\(2000\)1832](https://doi.org/SEC(2000)1832)
- Corrales-Herrero, H., & Rodríguez-Prado, B. (2018). The role of non-formal lifelong learning at different points in the business cycle. *International Journal of Manpower*, 39(2), 334–352. <https://doi.org/10.1108/IJM-08-2016-0164>
- Drewery, D. W., Sproule, R., & Pretti, T. J. (2020). Lifelong learning mindset and career success: evidence from the field of accounting and finance. *Higher Education, Skills and Work-Based Learning*, 10(3), 567–580. <https://doi.org/10.1108/HESWBL-03-2019-0041>
- Gil, A. J., Rodrigo-Moya, B., & Morcillo-Bellido, J. (2018). The effect of leadership in the development of innovation capacity: A learning organization perspective. *Leadership and Organization Development Journal*, 39(6), 694–711. <https://doi.org/10.1108/LODJ-12-2017-0399>
- Graff, J. (2012). Is the grass greener on the other side? Experiential learning, lifelong learning and career shift. *On the Horizon*, 20(1), 74–83. <https://doi.org/10.1108/10748121211202099>
- Hager, P. (2004). Lifelong learning in the workplace? Challenges and issues. *Journal of Workplace Learning*, 16, 22–32. <https://doi.org/10.1108/13665620410521486>

- Hao, Q., Kasper, H., & Muehlbacher, J. (2012). How does organizational structure influence performance through learning and innovation in Austria and China. *Chinese Management Studies*, 6(1), 36–52. <https://doi.org/10.1108/17506141211213717>
- Hasu, M., Honkaniemi, L., Saari, E., Mattelmäki, T., & Koponen, L. (2014). Learning employee-driven innovating: Towards sustained practice through multi-method evaluation. *Journal of Workplace Learning*, 26(5), 310–330. <https://doi.org/10.1108/JWL-10-2013-0079>
- Kamal, M. M. (2006). IT innovation adoption in the government sector: Identifying the critical success factors. In *Journal of Enterprise Information Management* (Vol. 19). <https://doi.org/10.1108/17410390610645085>
- Kettunen, J., Kairisto-Mertanen, L., & Penttilä, T. (2013). Innovation pedagogy and desired learning outcomes in higher education. *On the Horizon*, 21(4), 333–342. <https://doi.org/10.1108/OTH-08-2011-0024>
- Macaskill, D. (2003). Living to Learn, Learning to Live - Learning Difficulties and Lifelong Learning. *Tizard Learning Disability Review*, Vol. 8, pp. 29–33. <https://doi.org/10.1108/13595474200300007>
- McCombs, B. L. (2010). Motivation and Lifelong Learning. *Educational Psychologist*, 26(2), 117–127. [https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1207/s15326985ep2602\\_4](https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1207/s15326985ep2602_4)
- Moreland, R., & Lovett, T. (2006). Lifelong learning and community development. *International Journal of Lifelong Education*, 37–41. <https://doi.org/10.1080/0260137970160304>
- Narushima, M., Liu, J., & Diestelkamp, N. (2018). Lifelong learning in active ageing discourse: Its conserving effect on wellbeing, health and vulnerability. *Ageing and Society*, 38(4), 651–675. <https://doi.org/10.1017/S0144686X16001136>
- Neelam, N., Sheorey, P., Bhattacharya, S., & Kunte, M. (2020). Organization for Economic Co-operation and Development guidelines for learning organization in higher education and its impact on lifelong learning – evidence from Indian business schools. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-09-2019-0144>
- OECD. (2016). Technical Report of the Survey of Adult Skills (PIAAC). *Pre- Publication Copy*.
- Regmi, K. D. (2015). Lifelong learning: Foundational models, underlying assumptions and critiques. *International Review of Education*, 61(2), 133–151. <https://doi.org/10.1007/s11159-015-9480-2>
- Sisaye, S., & Birnberg, J. G. (2010). Organizational development and transformational learning approaches in process innovations: A review of the implications to the management accounting literature. *Review of Accounting and Finance*, 9(4), 337–362. <https://doi.org/10.1108/14757701011094562>
- Stevens, C. R., & Campbell, P. J. (2006). Collaborating to connect global citizenship, information literacy, and lifelong learning in the global studies classroom. *Reference Services Review*, 34(4), 536–556. <https://doi.org/10.1108/00907320610716431>
- Tamaro, A. M. (2005). Recognition and quality assurance in LIS: New approaches for lifelong learning in Europe. *Performance Measurement and Metrics*, 6(2), 67–79. <https://doi.org/10.1108/14678040510607795>
- Tikkanen, T. (2017). Problem-solving skills, skills needs and participation in lifelong learning in technology-intensive work in the Nordic countries. *Sodobna Pedagogika/Journal of Contemporary Educational Studies*, 68(4), 110–128.
- Todd, M., & Tedd, L. A. (2000). Training courses for ICT as part of lifelong learning in public libraries: Experiences with a pilot scheme in Belfast public libraries. *Program*,

34(4), 375–383. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000006936>

Tohidi, H., Mohsen Seyedaliakbar, S., & Mandegari, M. (2012). Organizational learning measurement and the effect on firm innovation. *Journal of Enterprise Information Management*, 25(3), 219–245. <https://doi.org/10.1108/17410391211224390>

Zhang, Q., Lim, J.-S., & Cao, M. (2004). Innovation driven learning in new product development: a conceptual model. *Industrial Management & Data Systems*, 104, 252–261. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/02635570410525799>