

Raija Ilmasti-Koivisto

Oppilaitoksen kansainvälisen toiminnan kehittäminen

Case Ahlman: Henkilökunnan kansainvälisyysosaaminen

Opinnäytetyö

Kevät 2016

Liiketoiminta ja kulttuuri

Tradenomi (ylempi AMK), Liiketoimintaosaaminen



SEINÄJOEN AMMATTIKORKEAKOULU

Opinnäytetyön tiivistelmä

Koulutusyksikkö: Liiketoiminta ja kulttuuri

Koulutusohjelma: Tradenomi (ylempi AMK), Liiketoimintaosaaminen

Tekijä: Raija Ilmasti-Koivisto

Työn nimi: Oppilaitoksen kansainvälisen toiminnan kehittäminen, Case Ahlman: Henkilökunnan kansainvälisyysosaaminen

Ohjaaja: Päivö Laine

Vuosi: 2016

Sivumäärä: 80

Liitteiden lukumäärä: 1

Kansainvälisyystaidot ovat tärkeimpiä tämän päivän ja tulevaisuuden työelämätaitoja yhä globaalimmassa maailmassa, jossa työvoima ja ihmiset liikkuvat yli rajojen. Kielitaidon ja kulttuurien tuntemus mainitaan yleensä ensimmäisenä, kun keskustellaan kansainvälisyystaidoista. Niiden lisäksi ammattiin valmistuvilta tarvitaan laajempaa kansainvälistä osaamista. Kansainvälisyyden tulisikin näkyä aidosti oppilaitosten arjessa. Tähän tarvitaan henkilökunnan kansainvälisyysosaamista. Oppilaitokset laativat kansainvälisyysstrategioita ja panostavat henkilökunnan osaamiseen.

Tämän tutkimuksen avulla kartoitetaan oppilaitoksen henkilökunnan kansainvälisyysosaamista. Tutkimus on kvalitatiivinen toimintatutkimus ja aineisto kerättiin henkilökunnalta sähköisen kyselyn avulla. Kansainvälisyystaitojen lisäksi henkilökunnalta haluttiin saada tietoa heidän työnsä sisältämästä kansainvälisestä toiminnasta, haasteista sekä myös ideoita oppilaitoksen palvelujen tuotteistamisesta kansainvälisille asiakkaille.

Tutkimuksen teoreettinen viitekehys perustuu Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen CIMOn, Opetushallituksen ja muiden asiaa käsittelevien organisaatioiden julkaisuihin, selontekoihin ja tutkimuksiin, oppilaitosten kansainvälisyysstrategioihin, strategiakirjallisuuteen sekä kulttuurieroja käsittelevään kirjallisuuteen.

Tutkimus osoitti, että käsiteltävänä olevan oppilaitoksen henkilökunnan keskuudesta löytyy yhteenlaskettuna laajennettua kansainvälistä osaamista ja halukkuutta kansainvälisessä toiminnassa mukana olemiseen. Kansainvälinen toiminta koettiin myös haasteelliseksi. Uusia ideoita löytyi myös oppilaitoksen palvelujen tuotteistamiseksi kansainvälisille asiakkaille. Tutkimuksen aikana syntyi myös kehittämisideoita oppilaitoksen koko kansainvälisen toiminnan kehittämiseksi.

.

Avainsanat: kansainvälistyminen, osaaminen, oppilaitokset, kyselytutkimus, henkilöstö

SEINÄJOKI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Thesis abstract

Faculty: School of Business and Culture

Degree programme: Master's Degree Programme in Business Competence

Author/s: Raija Ilmasti-Koivisto

Title of thesis: Development of cross cultural operations in an educational institution,
Case Ahlman: Cross cultural competence of the staff members

Supervisor(s): Päivö Laine

Year: 2016 Number of pages: 80 Number of appendices: 1

Cross cultural competence is one of the most important work skills today and even more in the future. The world is globally connected. It is easy for labour force to move from one country to another. You can easily think that it is enough to have language skills and cultural competences, but they are just basic skills. People should have wider cross cultural knowledge and skills to be able to work and adapt to different cultures or in cross cultural environments. A young person or any graduating student should have these skills, which are challenges of the working life. Teachers and other staff members should have competence to teach these skills.

This thesis is an action research which examines the cross cultural competence of the staff members of a vocational institute. The material for the research is acquired by means of an inquiry conducted online. The purpose of the inquiry is to get to know which cross cultural skills the staff members already have and what their motivation for internationalisation is. The staff members were also asked to invent new ideas to productize Ahlman services for foreign customers.

The result of this research showed that staff members have together wide cross cultural competences and they are mainly eager to develop internationalization at school. They even have new ideas for the new services or products for foreign customers. The research revealed ideas to develop the cross cultural functions in general in this school.

Keywords: internationalisation, cross cultural competence, survey research, language skills, vocational institute

SISÄLTÖ

Opinnäytetyön tiivistelmä.....	2
Thesis abstract.....	3
SISÄLTÖ.....	4
Kuvio- ja taulukkoluetelo.....	6
1 JOHDANTO	7
1.1 Tutkimuksen taustaa	7
1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus.....	8
2 AHLMANIN AMMATTI- JA AIKUISOPISTO	10
2.1 Yleistä oppilaitoksesta.....	10
2.1.1 Ahlman Tampere	12
2.1.2 Ahlman, Oriveden opisto.....	13
3 KANSAINVÄLISYYSOSAAMINEN.....	14
3.1 Työelämä ja kansainvälisyystaidot	15
3.2 Oppilaitokset ja kansainvälisyys.....	22
3.2.1 Opiskelijaliikkuvuus.....	23
3.2.2 Henkilöstöliikkuvuus.....	24
3.2.3 Kotikansainvälistyminen.....	25
3.2.4 Kansainvälinen oppilaitos.....	26
4 STRATEGIATYÖ	32
4.1 Strategisen suunnittelun näkökohtia	32
4.2 Innovatiivisuus ja strategiatyö	35
4.3 Kansainvälisen toiminnan strateginen suunnittelu oppilaitoksissa	38
4.3.1 Kv-toiminnan suunnittelun merkitys	39
4.3.2 Kansainvälisen toiminnan strateginen suunnittelu	41
4.3.3 Kansainvälisyyden strateginen suunnittelu ja toiminta Ahlmanilla...51	
5 TUTKIMUS.....	55
5.1 Tutkimusstrategia.....	56
5.1.1 Toimintatutkimus.....	57
5.1.2 Henkilökunnan kansainvälisyyskysely	58
5.2 Tutkimustulosten analysointi	59

5.2.1 Kansainvälisyyteen liittyvä osaaminen	60
5.2.2 Kansainvälisyys työnkuissa ja Ahlmanin toiminnassa	64
5.2.3 Kansainvälisyystaitojen kehittäminen.....	67
5.2.4 Verkostoituminen	72
5.2.5 Ahlmanin palvelujen markkinointi kansainvälisille asiakkaille.....	73
5.2.6 Kansainvälisyystoiminnan haasteet	75
6 YHTEENVETO.....	77
6.1 Yhteenveto tutkimustuloksista.....	77
6.2 Kehittämideoita.....	79
LÄHTEET	81
LIITTEET	84

Kuvio- ja taulukkoluetelo

Kuvio 1. Ahlmanin koulun säätiön liiketoiminnan ja koulutuksen järjestämisen vastuualueet.....	11
Kuvio 2. Säätiön operatiivinen toiminta	11
Kuvio 3. Kansainvälinen osaaminen muutoksessa	19
Kuvio 4. Ahlmanin malli, oppimisen kulmakivet.....	29
Kuvio 5. Strategisen toteutuksen neljä estettä	37
Kuvio 6. Strategian laatimisen osa-alueet.....	42
Kuvio 7. Ahlmanilaisten keskuudessa parhaiten tunnetut maat ja kulttuurit (n=31).	62
Kuvio 8. Kansainvälisen kokemuksen kautta kehittyneitä taitoja (n=39).	68
Kuvio 9. Kansainvälisyystaitojen kehittämishalukkuus (n=43).	69
Kuvio 10. Kansainvälisen toiminnan haasteet (n=35).	75
Taulukko 1. Henkilöstön jäsenten ulkomailla viettämä aika.	63

1 JOHDANTO

1.1 Tutkimuksen taustaa

Suomi on riippuvainen kansainvälisistä osaajista. Talouselämän ja yritystoiminnan globaali verkostoituminen lisäävät työvoiman ja myös opiskelijoiden liikkuvuutta. Ammattiin valmistuvilta opiskelijoilta edellytetään tänä päivänä kansainvälisyystaitoja, joita ovat mm. kielitaito, kulttuurien tuntemus, sosiaaliset taidot ja yhteistyökyvyt. Koko yhteiskunta hyötyy siitä, että tulevilla ammattilaisilla on edellä kuvattuja taitoja, joita tarvitaan kansainvälistyvässä talouselämässä ja monimuotoisessa yhteiskunnassa. Tämä aiheuttaa suuria haasteita opettajien ja ohjauksen ammattilaisten työlle. On tärkeää, että oppilaitosten opettajilla ja koko henkilökunnalla on kansainvälisyysosaamista ja, että he saavat mahdollisuuden kehittää siihen liittyvää osaamistaan. Kansainvälisyyden tulisi aidosti kansainvälisessä oppilaitoksessa koskettaa kaikkia ja kuulua kaikille. (Opetushallitus 2010, 4.)

Liian helposti ajatellaan, että vain ulkomaille töihin lähtevät tarvitsevat kansainvälisyystaitoja. Kyseisiä taitoja tarvitsevat myös ne, jotka työskentelevät täällä Suomessa. Moni yritys käy kansainvälistä kauppaa tai sillä on muuta kansainvälistä toimintaa tai henkilöstö koostuu eri kansallisuuksista. Tässä tutkimuksessa viitataan mm. selvitykseen, jonka mukaa esimerkiksi erittäin perinteisenä ja paikallisena pidetty maanviljelijän ammatti onkin riippuvainen globaalin talouselämän muutoksista ja vaihteluista ja vaatii siten myös kansainvälisyysosaamista.

Kansainvälisyysosaamisen tärkeys on tullut esille monissa tutkimuksissa, selvityksissä ja raporteissa. Sen tärkeys korostuu niin valtakunnallisissa, maakunnallisissa, kuin paikallisissa strategioissa. Kansainvälisyystaidot ovat tärkeimpiä tämän päivän ja tulevaisuuden työelämätaitoja, joten myös monet oppilaitokset ovat laatineet omaan käyttöönsä kansainvälisyysstrategioita. Kansainvälisyysstrategioissa voidaan kuvailla esimerkiksi kansainvälisen toiminnan tavoitteita, toimenpiteitä, organisoimista, resursseja, tiedottamista sekä toiminnan seuranta ja tuloksia.

Ulkomailla ollaan kiinnostuneita suomalaisesta koulutusjärjestelmästä. Tulossa oleva lakimuutos mahdollistaa koulutusviennin toisin sanoen kokonaisten tutkintojen viennin. Tähän on hyvä valmistautua esimerkiksi kehittämällä oppilaitosten henkilökunnan kansainvälisyysosaamista.

Erilaisissa kansainvälisyydestä vastaavien henkilöiden tapaamisissa ja koulutuksissa on usein tullut esille, että kansainvälinen toiminta ei ole pelkästään asiasta vastaavien henkilöiden, esimerkiksi kv-koordinaattorien tehtävä, vaan kansainvälisen toiminnan tulisi näkyä oppilaitosten arjessa, arjen opetus- ja ohjaustyössä.

1.2 Tutkimuksen tavoitteet ja rajaus

Tämän tutkimuksen laatija toimii matkailualan opettajana, jonka vastuulla on myös kansainvälisten asioiden hoito Ahlmanin ammatti- ja aikuisopistolla Tampereella. Kirjoittajalla on seuraavaa perinteistä sekä laajennettua kansainvälistä osaamista (Leppänen, Lähdemäki, Mokka, Neuvonen, Orjasniemi & Ritola, 2013, 22):

- kielitaitoa
- asuminen ja työskentely ulkomailla
- opettajavaihto ulkomailla
- kv-vapaaehtoistyö ja isäntäperheenä toimiminen
- kv-yhteisöissä mukanaolo
- oman alan ja muiden alojen kansainvälisiä verkostoja
- globaalin median seuraamista
- kansainvälisiin projekteihin ja hankkeisiin osallistumista

Tutkimuksen tarkoituksena oli kerätä tietoa henkilöstön kansainvälisyysosaamisesta ja sen kehittämisestä oppilaitoksen kansainvälisen toiminnan suunnittelua, kehittämistä ja strategiatyötä varten.

Tutkimuksen tarkastelun kohteena on myös Ahlmanin kansainvälinen toiminta. Kansainvälinen toiminta oli tähän asti käsittänyt ulkomaan työssäoppimisjaksoja, ulko-

maalaisia vierailijaryhmien vastaanottamista ja yksittäisiä vierailijoita ja kansainvälisyyteen liittyviä teemapäiviä. Edellä mainittu on koskenut pääsääntöisesti perustutkinto-opiskelijoita. Ahlmanin ammattiopisto ja Oriveden opisto yhdistettiin vuoden 2015 alussa. Oppilaitoksen nimi muuttui Ahlmanin ammatti- ja aikuisopistoksi ja luonnollisesti myös henkilökunnan määrä ja opiskelijamäärä kasvoivat. Oriveden vapaan sivistystyön koulutuksen kansainvälinen toiminta on pitänyt sisällään pääasiassa asiantuntijavierailijoita, kv-projekteja ja erilaisiin symposiumeihin ja konferensseihin osallistumista. Yhdistymisen jälkeen Ahlmanilla ilmeni tarvetta kansainvälisen toiminnan kehittämiseen ja se päätettiin aloittaa kartoittamalla henkilökunnan kansainvälisyysosaamista. Sitä ei ollut aikaisemmin tutkittu. Henkilökunnan osaamisen tunnistaminen olisi tärkeää kansainvälisen toiminnan suunnittelussa ja toteutuksessa.

Aiheesta päätettiin tehdä kyselytutkimus henkilökunnalle. Kysymyksiä suunniteltaessa otettiin huomioon johdon esille tuomia näkökohtia, kuten ajatus Ahlmanin palvelujen kaupallistamisesta kansainvälisille asiakkaille ja sen vaatima osaaminen, henkilöstön kielitaidon tärkeys ja rohkeus lähestyä ja tutustua uusiin kulttuureihin ja ihmisiin, sekä kansainvälisen median seuraamisen tärkeys.

Tämän opinnäytetyön päätutkimuskysymykseksi muotoutui seuraava kysymys:

- Minkälaista kansainvälisyyteen liittyvää osaamista Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston henkilökunnalta löytyy?

Kansainvälisyysosaamiseen liittyvän pääkysymyksen lisäksi haluttiin vastauksia myös seuraaviin kysymyksiin:

- Miten henkilökunta haluaisi kehittää kansainvälisyystaitojaan?
- Näkyykö kansainvälisyys henkilökunnan työssä?
- Minkälaista kansainvälistä toimintaa Ahlmanille halutaan?
- Mitä Ahlmanin palveluita voisi markkinoida kansainvälisille asiakkaille?
- Mitkä asiat koetaan haasteeksi kansainvälisessä toiminnassa?

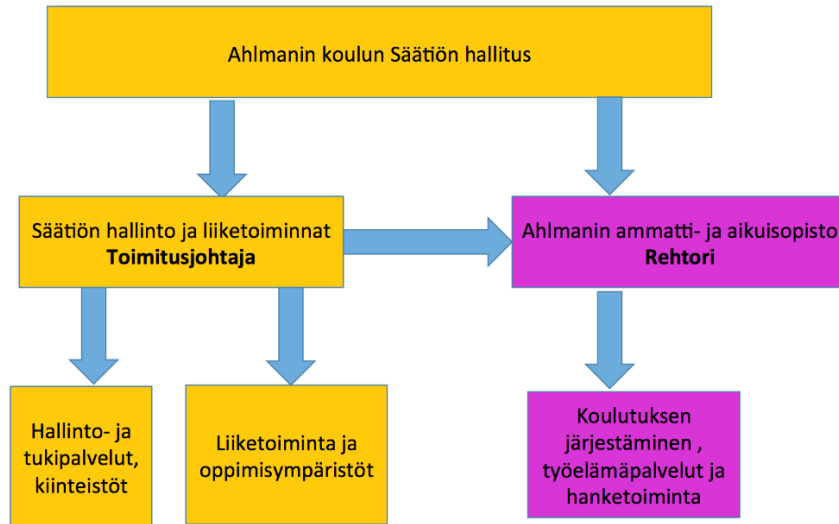
2 AHLMANIN AMMATTI- JA AIKUISOPISTO

2.1 Yleistä oppilaitoksesta

”Ahlman on yksityinen koulutus- ja palvelukokonaisuus, joka edistää maaseudun ja kaupungin vuorovaikutusta sekä vapaata sivistystyötä”. Ahlmanilla on kaksi toimipistettä toinen Tampereella ja toinen Orivedellä. Oriveden opisto liitettiin Ahlmaniin vuoden 2015 alusta. Ahlmanin Maamies- ja emäntäkoulu perustettiin lokakuussa 1904. Kruununvouti, asessori Gabriel Ahlmanin (1737-1799), testamenttasi puolet omaisuudestaan Pirkanmaalaisten lasten maatalouden ja kotitalouden opetukseen. (Ahlman 2016.)

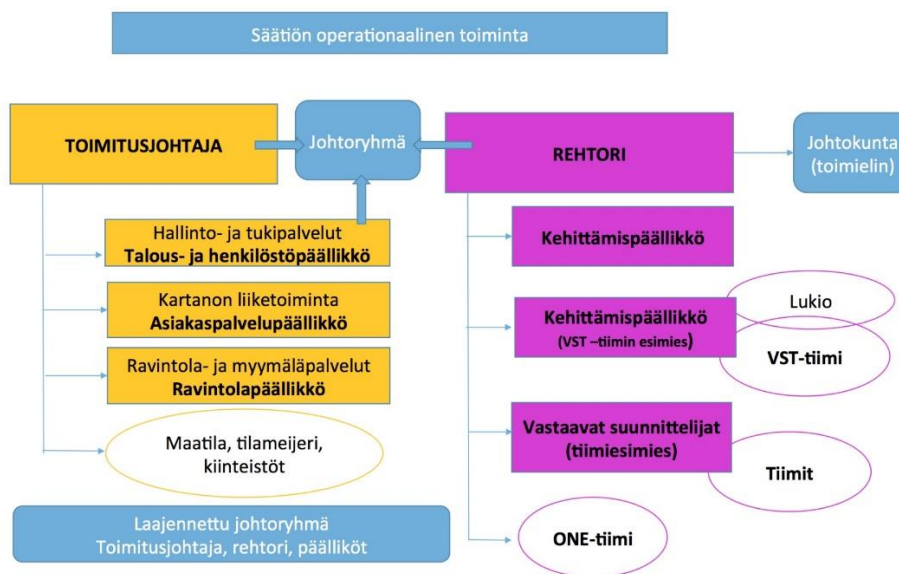
Ahlmanin koulun säätiö perustettiin vuonna 1949 ja se vastaa Ahlmanin toiminnasta vielä tänäkin päivänä testamentin ehdoin. Oppilaitos on kuitenkin uudistunut sen yli sadan vuoden historiansa aikana moderniksi oppilaitokseksi, josta valmistutaan mm. kokiksi, tarjoilijaksi, matkailupalvelujen tuottajaksi, vastaanottovirkailijaksi, eläintenhoitajaksi, maatalousyrittäjäksi, luonto-ohjaajaksi, puutarhuriksi ja floristiksi. (Ahlman 2016.)

Vuoden 2015 alusta lähtien Ahlmanin toimintaan on kuulunut myös vapaan sivistystyön koulutusta Oriveden opiston liittyttyä Ahlmaniin. Säätiön toiminnan visiona on edelleenkin vahvasti maaseudun ja kaupungin vuorovaikutuksen edistäminen yhteiskunnan muutokset huomioiden. Lähiruoka ja sen tunnetuksi tekeminen kuuluu vahvasti Ahlmanin imagoon ja toimintaan. Koulutuksen järjestämistehtävän lisäksi Ahlmanin koulun säätiö ylläpitää liiketoimintaa. Alla olevasta kuviossa 1 kuvataan Ahlmanin koulun säätiön liiketoiminnan ja koulutuksen vastualueet. (Ahlman 2016.)



Kuvio 1. Ahlmanin koulun säätiön liiketoiminnan ja koulutuksen järjestämisen vastualueet (Ahlman 2016.)

Kuviossa 2 taas on nähtävillä kaavio Ahlmanin koulun säätiön operatiivisista toiminnoista.



Kuvio 2. Säätiön operatiivinen toiminta (Ahlman 2016).

2.1.1 Ahlman Tampere

Tampereen toimipiste käsittää 13 hehtaarin puistomaisen alueen lähes keskellä kaupunkia noin 5 km:n päässä Tampereen keskustasta. Ahlmanin alueelta löytyy tilapuoti, perinnepiha, tilameijeri, maitobaari, opiskelijaravintola Kapusta, opetusravintola Anna sekä Ahlmanin kartano palveluineen. Kartano tarjoaa majoitus-, juhla- ja kokouspalveluja hyödyntäen Ahlmanin monipuolisia tiloja. Alueelta löytyy lisäksi omenapuutarha, kasvihuone, grillikota, savusauna ja ulkoluokka, jotka kaikki ovat hyödynnettävissä niin ulkopuolisille asiakkaille, kuin oppimisympäristöinäkin. (Ahlman 2016.)

Tampereen toimipisteessä sijaitsee myös maatilan navetta, joka toimii oppimisympäristönä ja geenipankkinavettana ja jossa kasvatetaan suomalaista alkuperäiskarjaa. Kesällä ja syksyllä lehmät laiduntavat oppilaitoksen pihapiirissä. (Ahlman 2016.)

Ahlmanilla on panostettu maaseudun elinkeinojen ja lähiruoan kehittämishankkeisiin. Näitä ovat esimerkiksi: Parasta pöytään Pirkanmaalta – ja Pirkanmaan perinnepiha oppimisympäristö –hankkeet sekä Green Care –toiminta.

Ahlmanin Tampereen toimipisteessä voi suorittaa perustutkintoja, ammattitutkintoja ja siellä tarjotaan myös eri alojen kursseja, joista esimerkkeinä pihasuunnittelun ja kukkasidonnan peruskurssit. Sekä päivä- että monimuoto-opiskelu ovat mahdollisia Ahlmanilla. Tampereen toimipisteen perustutkintoja ovat:

Hotelli-, ravintola- ja cateringalan perustutkinto/kokin; kokin, asiakaspalvelijan ja hotellipalvelun osaamisalat

Luonto- ja ympäristöalan perustutkinto; luontoalan osaamisala

Matkailualan perustutkinto; matkailupalvelujen osaamisala

Maatalousalan perustutkinto; eläintenhoiton osaamisala

Puutarhatalouden perustutkinto; viheralan sekä kukka- ja puutarhakaupan osaamisalat (Ahlman 2016.)

Tampereen toimipisteellä tarjottavia ammattitutkintoja ovat:

Erä- ja luonto-oppaan ammattitutkinto

Floristin ammattitutkinto

Eläintenhoitajan ammattitutkinto, klinikkaeläintenhoitaja

Tuotantoeläinten hoidon- ja hyvinvoinnin ammattitutkinto; lomitustyönohjaaja, maatalouslomittaja, tuotantoeläinyrittäjä

Yrittäjä, yritystoiminnan suunnittelu ja käynnistys tai yritystoiminnan kehittäminen (Ahlman 2016.)

2.1.2 Ahlman, Oriveden opisto

Myös Ahlmanin Oriveden opistolla on pitkät perinteet. Se on perustettu vuonna 1909 Längemäelle. Se kantoi silloin nimeä Keski-Hämeen kansanopisto. Opisto siirrettiin vuonna 1910 Orivedelle. Se kulki pitkään Oriveden opisto nimellä, kunnes alkuvuodesta 2015 se liitettiin Ahlmanin koulun säätiön alaisuuteen. Opistolla on toiminut vuosia Suomen ainoa kirjoittajalukio, joka on asteittain siirretty Oriveden kaupungin lukion alaisuuteen. Oriveden opisto sijaitsee kaupungin keskustassa puistomaisella alueella puolen tunnin matkan päässä Tampereelta.

Oriveden opisto tarjoaa vapaan sivistystyön kursseja. Orivedellä voi opiskella kirjoittaja-, musiikin-, kuvataiteen- ja pelialan koulutuksissa. Se tarjoaa lisäksi luovuuteen, hyvinvointiin ja elämänlaatuun liittyviä kursseja sekä erilaisia lyhytkursseja sekä täydennyskoulutuksia, jotka liittyvät esimerkiksi luontoon, maatalouteen, puutarhanhoitoon.

Koulutustoiminnan lisäksi Oriveden toimipiste tarjoaa kokous-, koulutus-, juhla- ja majoitustiloja ryhmille. Toimipisteestä löytyy myös ravintola, joka toimii iltaisin ja viikonloppuisin tilausravintolana. Ravintolan yhteydessä toimii Ahlmanin tilapuodin sivutoimipiste.

3 KANSAINVÄLISYYSOSAAMINEN

Globalisaatio, kansainvälisyys, monikulttuurisuus ovat nykyisin paljon käytettyjä ilmaisuja. Työvoima, työpaikat ja ihmiset liikkuvat paikoista ja maista toisiin. Ihmisten pitää monesti sopeutua omasta kulttuuristaan täysin poikkeavaan kulttuuriin. Hampden-Turner ja Trompenaars (2000, 1-2) käsittelevät Building cross cultural competence –teoksessaan vieras kulttuuri -käsitettä. He kuvailevat mm. sitä, miten ihmiset vertailevat ja arvioivat vieraita kulttuureja omasta kulttuurista käsin pohtien mikä on oikein, väärin, outoa tai hyväksyttävää. Kirjoittajien mukaan kulttuurit eivät eroa satumanvaraisesti toisistaan, vaan ne ovat peilikuvia toinen toistensa arvoille ja systeemeille. Vastakohtaisuus ja erilaisuus pelottavat joitakin ihmisiä ja taas toisia ne ihastuttavat ja kiinnostavat. Pelko johtuu usein siitä, että pelkäävä näkee vieraan kulttuurin negatiivisessa valossa, koska se on erilaista heidän omaansa verrattuna. Vaikka pelottaa, voi silti huomata, että todellisuudessa vieras kulttuuri onkin sopu-sointuinen ja tasapainoinen. Se oikeastaan toimii kuten oma kulttuuri, vaikka se onkin erilainen. Toimivat asiat sitten vasemmalta oikealle tai oikealta vasemmalle, ovat ne loogisia ja tehokkaita. Kun ihmiset vihdoinkin ymmärtävät erilaiset näkökannat, loksahdavat asiat kohdalleen ja ymmärrystä syntyy. Kirjoittajat toteavatkin, että kulttuuri on heijastuma, joka heijastuu sen jäsenten silmien kautta. Joissakin kulttuureissa kirjoja luetaan alkaen kirjan takaa, siis länsimaalaiselle takaa, mutta kyseiselle kulttuurille itselle kirjan edestä. Sen sijaan, että luettaisiin vasemmalta oikealle vaakasuorassa olevaa tekstiä, sitä luetaan oikealta vasemmalle ja lukusuunta voi olla ylhäältä alas. Lähde-teoksessa käytetään termiä ”peilikuvamaailma” ja todetaan, että useimmiten pelko katoaa, kun peilikuvamaailman lasi rikotaan ja kokonaan uudenalainen maailma tulee tutuksi. Uuteen kulttuurin tutustuttaessa, ei tarvitse luopua omista arvoistaan, vaan nähdään ne omina koetinkivinä, mutta suuremmissa mittakaavassa.

Usein voidaan huomata, että mitä enemmän tutustuu vieraisiin kulttuureihin, niin sitä enemmän oppii myös omasta kulttuuristaan ja asiat saavat uudenlaisia perspektiivejä.

Maakunta ja maat kansainvälistyvät myös maahanmuuttajien yrittäjyyden kautta. Building cross cultural competence –teoksen kirjoittajat käsittelevät myös yrittäjyyttä

ja nimenomaan yrittäjyyttä, jota luotsaavat maahanmuuttajat. Kirjoittajat toteavatkin, että maahanmuuttajat, pakolaiset, vierasmaalaiset, eri uskontokuntien ja etnisen ryhmien edustajat ovat tuoneet hyvinvointia ja kansainvälisyyttä minne ovatkin muuttaneet. Esimerkkeinä he mainitsevat kiinalaissiirtolaiset, intialaissiirtolaiset tai Israelista muuttaneet juutalaissiirtolaiset, jotka ovat perustaneet yrityksiään uusiin kotimaihinsa. He ottavat esille jopa USA:n Silicon Valley'n ja toteavat, että se on esimerkki maahanmuuttajayrittäjien keskittymästä. (Hampden-Turner ym. 2000, 6 – 7.) Myös tänä päivänä erittäin suomalaisina pidetyt tuotemerkit ovat aikoinaan maahanmuuttajien perustamia yrityksiä kuten esimerkiksi Fazer ja Finlayson.

3.1 Työelämä ja kansainvälisyystaidot

Kansainvälisyys on yhä enemmän läsnä kansalaisten arjessa tänä päivänä. Tekniikan kehittyminen, erilaiset valtioiden väliset sopimukset ovat mahdollistaneet työvoiman ja yritysten liikkuvuuden. Ihmiset muuttavat maasta toiseen työn, opiskelun, uusien kokemusten tai parempien elinolosuhteiden toivossa. Suomalaiset yritykset siirtävät toimintaansa ulkomaille ja kansainvälisiä yrityksiä siirtyy Suomeen. Koulu maailma on kansainvälistynyt. Opiskelijoita lähtee ulkomaille erialisiin vaihtoihin ja ulkomailta tulee vastaavasti Suomeen opiskelijoita vaihtoon tai suorittamaan tutkintoja. Suomalaisia lähtee ulkomaille töihin ja ulkomailta saapuu väkeä töihin Suomeen. Kansainvälinen liikkuvuus kasvattaa kansainvälistä osaamista. Kansainvälistä osaamista tarvitaan myös niiden kansalaisten keskuudessa, jotka pysyvät Suomessa. Kansainvälisyystaitoja tarvitaan kaikkialla tämän päivän globaalissa maailmassa sekä ymmärrystä kulttuurien välisistä eroista sekä niiden hyväksymistä ja niihin sopeutumista. Pelko hälvenee, kun vieras kulttuuri opitaan tuntemaan, kuten kirjoittaja Hampden-Turner (2009) on tutkimuksissaan todennut.

IFTF, Institute for the future (2011) –laitoksen mukaan monien tutkimusten avulla on yritetty selvittää tulevaisuuden työpaikkoja ja työvoiman tarvetta. Niiden ennustaminen on ollut vaikeaa ja monet ennustukset ovat menneet pieleen. Tämän vuoksi IFTF on tehnyt selvityksen tulevaisuuden työelämätaidoista. Tutkimuksessa määriteltiin kuusi muutosveturia, joista yksi on Globally connected world. Sitä kuvataan

tässä tutkimuksessa pitkäaikaisena trendinä, joka tuo suuria ja rajoja ylittäviä muutoksia. (Davies, Fidler & Gorbis, 2011.)

Tutkimuksen mukaan kansainvälisyysosaaminen on kymmenen tärkeimmän tulevaisuuden työelämätaidon joukossa. Kansainvälisyysosaamisella tarkoitetaan taitoa osata toimia erilaisissa kulttuuriympäristöissä. Se vaatii kielitaitoa, mutta lisäksi myös sopeutumista muuttuviin olosuhteisiin ja erilaisiin tehtäviin. Kansainvälisyysosaaminen on tärkeää kaikille, eikä vain niille, jotka työskentelevät esimerkiksi itselle vieraassa maassa. Organisaatioissa on huomattu innovatiivisuuden lisääntyneen, kun on kysymys monikulttuurisesta työyhteisöstä. Daviesin ym. (2011, 8) mukaan organisaatio on erittäin innovatiivinen, kun se muodostuu eri-ikäisistä ihmisistä, jotka omaavat erilaisia taitoja, työskentelytapoja, ajattelutapoja ja käyttäytymistapoja. Monimuotoisuus tulee olemaan organisaatioiden ydinosaamista seuraavan vuosikymmenen aikana.

Myös Suomen itsenäisyyden juhlarahasto Sitra julkaisee vuosittain trendilistaa, jonka avulla tulkitaan globaalien muutosilmiöiden suuntaa. Sitran tehtävänä on mm. edistää Suomen kansainvälistä kilpailukykyä ja yhteistyötä. Vuosien 2014 – 2015 trendilistaan on koottu yhteensä kolmetoista tulevaisuuden kannalta keskeistä globaalia muutosilmiötä. Yksi kolmestatoista muutosilmiöstä on otsikoitu nimellä 'Tiedot haastavat taidot'. Kyseinen muutosilmiö pitää sisällään ajatuksen elinikäisen oppimisen avaintaidoista ja valmiudesta muutostilaan toisin sanoen taitoa muuttua ympäristön mukaan. Itsensä johtaminen ja oman toiminnan johtaminen nähdään myös tärkeänä. Tällöin korostuvat kokonaisuuksien hahmottaminen riskien arviointi, johdopäätösten vetäminen, tulevaisuuden ennakointi, yritteliäisyys sekä yhteistyötaidot. (Sitran trendit, 2014.)

Sitran Tiedot haastavat taidot – muutosilmiöissä korostetaan myös kansainvälisyystaitojen tärkeyttä. Sitran selvityksessä viitataan jopa Darwinin teorioihin eliölajien selviytymiskyvystä, kun puhutaan sopeutumistaitojen tärkeydestä. Selvityksessä todetaan, että ”Kulttuurilliset taidot ja kyky kommunikoida ja tulla toimeen erialisten ihmisten kanssa tulee korostumaan yhä globaalimmassa maailmassa”. (Sitran trendit, 2014.)

Sen lisäksi, että tulevaisuuden työelämätaitoja ja kansainvälistymisen tärkeyttä selvitellään erilaisten raporttien, selvitysten ja tutkimusten avulla maailmalla ja valtakunnan tasolla, sitä tehdään myös maakunnissa. Pirkanmaan maakuntastrategiasakin on nostettu esiin alueen kansainvälistymisen tärkeys. Pirkanmaan maakuntastrategia koskettaa Ahlmanin ammatti- ja aikuisopistoa, sillä oppilaitos sijaitsee Tampereella, joka on osa Pirkanmaata.

Pirkanmaan maakuntastrategian 2014-2017 tavoitteena on ”älykkäästi erikoistuva vahvojen valintojen Pirkanmaa”. Tavoite on jaoteltu alateemoihin, joista yksi on ’Välkky Pirkanmaa’. Välkky Pirkanmaa pitää sisällään mm. koulutukseen ja kansainvälisyyteen liittyviä näkökohtia, kuten koulutuksen työelämävastaavuus, korkea osaaminen ja sen yhdistely menestyksen perustekijänä ja globaalit kilpailuedut ja maakunnan kansainvälinen vetovoima. (Pirkanmaan maakuntastrategia, 2014.)

Maakuntastrategiassa todetaan, että pirkanmaalaisten osaamisen taso on kansallista kärkeä ja alueen koulutus on kansainvälisesti haluttua ja korkeatasoista. Lisäksi myös kansainvälisten investointien, tutkijoiden, opiskelijoiden ja työntekijöiden määrä maakunnassa on kasvanut ja matkailumarkkinointia on kehitetty yhtenäisellä tavalla. Edellisestä huolimatta strategian mukaan alueen kehittämisessä halutaan kiinnittää huomiota mm. seuraavien asioiden kehittämiseen: Koulutusvienti, kansainväliset tutkinto-opiskelijat ja tutkijat, vaihto-ohjelmat, kansainväliseen liikkuvuuteen kannustaminen, kansainvälisyysosaaminen, maahanmuuttovalmiudet, maakunnallinen maahanmuuttosuunnitelma, monikulttuurisuus ja kohtaamisten edistäminen, kulttuuriosaaminen sekä matkailutoimialat ja -palvelut. (Pirkanmaan maakuntastrategia, 2014.)

Jotta edellä mainittu kehittämistyö on mahdollista, tarvitaan Työ- ja elinkeinoministeriötä, joka vastaa mm. työmarkkinoiden toimivuudesta ja alueiden kehittämisestä. Se vastaa myös yritysten kansainvälistymisestä. Sen mukaan Suomi pienenä kansantaloutena on yhä riippuvaisempi yritysten kansainvälistymisestä ja kyvystä houkutella investointeja ulkomailta Suomeen. Globaalissa maailmassa, jossa markkinat ovat avautuneet, tarvitaan yritysten kansainvälistymisen kehittämistä. Työ- ja elinkeinoministeriö tarjoaakin yrityksille kansainvälistymiseen liittyviä palveluja ja se kannustaakin erityisesti pk-yrityksiä kansainvälistymää. (Innovaatiot, 2015.)

Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen CIMOn sekä ajatushautomo Demoksen tutkimuksessa todetaankin, että työelämä tarvitsee osaajia, jotka ymmärtävät megatrendejä. Tämäkin kertoo, että kansainvälisyysosaaminen on muutenkin, kuin kielitaitoa ja kulttuurien välisen viestinnän osaamista. Tulevaisuuden osaajille on tärkeää uteliaisuus maailmaa ja sen muutoksia kohtaan. Tutkimuksen avulla löydettiin osaajien ryhmä, joissa yhdistyi uteliaisuus ja kiinnostus maailman suurista kysymyksistä. Näillä ihmisillä on taito tunnistaa ennakkoluulottomasti uusia markkinoita. He ymmärtävät erilaisten ihmisten erilaisia tarpeita ja osaavat tehdä yhteistyötä yli rajojen. Tutkimuksen mukaan juuri näitä ihmisiä kannattaa rekrytoida. Ongelmana on kuitenkin se, että rekrytoijat eivät vielä tunnista näitä edellä kuvattuja osaajia. (Leppänen, Lähdemäki, Mokka, Neuvonen, Orjasniemi & Ritola, 2013, 7.)

Puolet suomalaisista työnantajista tunnistaa empatian, sitkeyden, ongelmanratkaisukyvyn, itsetunnon, itsevarmuuden ja luotettavuuden kansainväliseen osaamiseen liittyviksi taidoiksi. Nämä ominaisuudet arvioitiin myös tärkeimpien rekrytointikriteerien joukkoon vaikkakin näitä on ollut vaikea tunnistaa rekrytointiprosessissa. (Leppänen ym. 2013, 7-8.)

Piilotettu osaaminen tutkimuksessa kuvaillaan perinteistä kansainvälistä osaamista ja laajennettua kansainvälistä osaamista. Alla olevassa kuviossa 3 on kuvattu nämä molemmat. (Leppänen ym. 2013, 22.)

Perinteistä kansainvälistä osaamista on:

- kielitaito
- laajat oman toimialan verkostot
- ymmärrys kansainvälisestä toiminnasta
- kykyä työskennellä monenlaisten ihmisten kanssa
- asuminen tai opiskellut ulkomailla (Leppänen ym. 2013, 22.)



Kuvio 3. Kansainvälinen osaaminen muutoksessa (Leppänen & ym. 2013, 22).

Laajennettu kansainvälinen osaaminen taas on:

- kykyä ajatella omaa kokemuspiiriään laajemmin
- laajoja verkostoja poikki toimialojen
- oppiminen ja taitojen kasvattaminen myös vapaa-ajalla
- toimiminen monenlaisissa yhteisöissä riippumatta sijainnista tai kielestä
- globaalin median seuraaminen (Leppänen ym. 2013, 22.)

Kun verrataan perinteistä ja laajennettua kansainvälistä osaamista toisiinsa, niin voidaan todeta, että kansainvälinen osaaminen on saanut tänä päivänä uusia muotoja. Kansainvälisen osaamisen kehitys kulkee samoilla linjoilla, joka on vallalla tänä päivänä ammatillisessa koulutuksessa ts., että omaa osaamistaan voi kehittää ja uusia taitoja voi hankkia valmiiden rakenteiden ulkopuolelta.

Kansainvälinen osaamisen arvostus on kehittynyt viimeisen kymmenen vuoden aikana. CIMOn tutkimuksen mukaan harva yritys piti kansainvälistä osaamista tärkeänä vuonna 2005. Tutkimuksesta tuleekin ilmi, että kansainvälisyys pitää sisällään tänä päivänä paljon enemmän, kuin kielitaidon, kansainvälisen liikkuvuuden,

kulttuuriymmärryksen tai kansainväliset verkostot. Sillä on paljon sellaisia uusia muotoja, joita ei osata tunnistaa työelämässä. Aikaisemmin kansainvälisyyttä oli helppo määrittää rakenteiden, kuten esimerkiksi koulutuksen tai työpaikkojen kautta. Tilanne on muuttunut, sillä kansainvälisyys yhteiskunnan rakenteiden ulkopuolella on toimintaa ja tekemistä ja se on nähtävissä arjen ilmiöissä. Tutkimuksessa käytetään esimerkkinä mm., että tänä päivänä ei toimita pelkästään omassa urheiluseurassa vaan globaalisti. Samoin esimerkiksi suosittua blogia voidaan lukea ympäri maailmaa. Toimitaan siis vertaisten kanssa kansainvälisesti. Laajennettu kansainvälisyys on toimintaa ja tämä uusi laajennettu kansainvälisyysosaaminen pitää valjastaa yritysten ja organisaatioiden käyttöön. Tutkimuksessa todetaankin, että opiskelijoiden, työntekijöiden ja työnantajien tulisi pystyä tunnistamaan em. arvo ja sen hyödyntäminen. ”Kansainvälisyys koskee kaikkia toimialoja”. (Leppänen 2013, 23 – 24.)

Pilotettu osaaminen –tutkimukseen osallistuvat pitivät kaikkein kansainvälisimpinä ammatteina diplomaattia, toimittajaa, tutkijaa ja liikkeenjohdon konsulttia. Vastaa- jien mielestä taas kaikkein vähiten kansainvälisyystaidoista hyötyi maanviljelijä. Kansainvälisyysosaaminen nähtiin siis hyödylliseksi vain niissä ammateissa, joissa ollaan suoraan vuorovaikutuksessa eri kulttuuritaustoja edustavien ihmisten kanssa. Sen nähtiin siis olevan hyödyllistä erityisesti akateemisissa ammateissa. Maanviljelijän ammatti nähtiin ammattina, joka on jo vuosikymmeniä siirtynyt sukupolvelta toiselle ja jolla on vain paikallista merkitystä. Tilanne on kuitenkin toinen, sillä maanviljelyllä on aina ollut vahva kansainvälinen side. Tutkimuksessa todettiin, että: ”Historian saatossa se on ollut jopa yksi kaikkein globaaleimpia tuotannon sektoreita”. Kansainvälisyys maataloudessa liittyy mm. eri kasvilajikkeisiin, eläinrotuihin ja viljelyprosesseihin, joita on viety ja tuotu alueilta toisille. (Leppänen ym. 53-55, 2013.)

Tarkasteltaessa maanviljelijän ammattia ja sen kansainvälisyyttä, voidaan todeta, että aikaisemmin viljan hinta sovittiin käytännössä hallitusneuvotteluissa, mutta EU-jäsenyyden myötä tämä ei ole enää mahdollista. Kansainvälisten sijoittajien toiminta vaikuttaa viljan hintaan ja sen hintavaihtelut ovat suuret. Sijoittajien toiminnan lisäksi hintaan vaikuttavat myös eri maiden sadon onnistumisen vaihtelut. Viljelijän

osaamisesta ja/tai ostajan ajoituksesta riippuu minkä hinnan viljelijä viljastaan saa. Sama tilanne liittyy lannoitekauppaan ja lannoitteiden hintoihin. Apulannan hinta korreloituu suoraan öljyn hinnan kehitykseen ja sen muutokseen. Piilotettu osaaminen -tutkimuksessa esitetyssä kansainvälinen viljelijä -esimerkissä kerrottiin viljelijän seuraavan viljan ja öljyn hintaa sekä esimerkiksi Australian satoennusteita säännöllisesti. (Leppänen ym. 54, 2013.)

Kuten Piilotettu osaaminen –tutkimus osoittaa, niin erittäin paikallisena pidetyssä maanviljelijän ammatissa tarvitaan yllättäen kansainvälistä osaamista, vaikka siinä ei välttämättä ollakaan tekemisissä eri kulttuuritaustaisten ihmisten kanssa. Ammatissa tarvittava osaaminen vaatii tutkimuksessa mainittuja ”futuurikaupan” taitoja. Tutkimuksessa annetaankin viesti maataloustuottajien keskusliitolle MTK:lle, jota kehoitetaan viemään kansainvälisyysajattelusta viljelijöille ja sitä kautta saamaan uusia maanviljelijäkandidaatteja tekemään globaalia bisnestä (Leppänen ym. 94, 2013).

Kansainvälisyystaitoja tarvitaan, kun kulttuurit kohtaavat ja viestivät keskenään niin työelämässä, oppilaitoksissa, kuin arjessa. Understanding cross cultural management –teoksessa Broawaaeys & Price (2011, 276-278.) kuvaavat eri kulttuurista tulevien henkilöiden viestintätilanteita kommunikaatiomallin avulla. Sen mukaan sekä sanoman lähettäjän, että vastaanottajan kommunikointiin vaikuttavat oma kulttuuri ja sen normit, totuudet, kokemukset ja käsitykset asioista. Tässä kommunikaatiotilanteessa, kun viestijät eivät edusta samaa kulttuuria on vaarana, että sanomaa ei ymmärretä tai se käsitetään väärin. Teoksen kirjoittajien mukaan sanomaan kulkee läpi eräänlaisen suodattimen, joka käsittää:

- puhutun kielen, jota voi värittää ääntäminen, intonaatio, murteet, slangi jne.
- non-verbaalisen kielen, joka pitää sisällään mm. eleet, ilmeet, katsekontaktin ja fyysisen etäisyyden
- ajattelu- ja kommunikointitavan esimerkiksi, kuinka vähistä sanoista ymmärretään asioita, kuinka suoraan mennään asiaan, kasvojen menettäminen
- stereotypioita, jotka ovat uskomuksia ja yleistyksiä muista ihmisistä tai ihmisryhmistä

- ihmissuhteita; esimerkiksi kuinka muodollisia tai epämuodollisia ollaan ja kuinka käyttäytyään

Edellä kuvatut asiat on hyvä tiedostaa, jotta kulttuurien välinen viestintä onnistuu ja olisi ongelmaton. Kansainvälisissä ympäristöissä toimiminen vaatii osaamista ja näiden näkökohtien ymmärtämistä. Tätä osaamista voi opiskella ja kehittää.

3.2 Oppilaitokset ja kansainvälisyys

Euroopan komission ammatilliseen koulutukseen liittyvässä tiedonannossa todetaan, että vuoteen 2020 mennessä oppilaitosten tulisi edistää huippuosaamista, tasapuolisuutta sekä älykkään ja osallistavan kasvun saavuttamista. Siihen sisältyy mm. tavoite kansainvälisen liikkuvuuden muodostumisesta kiinteäksi osaksi koulutuksen sisältöä. Komission lausunnon mukaan liikkuvuus vahvistaa kielitaitoa, lisää itseluottamusta, sopeutumiskykyä ja vastuuntuntoa ja edesauttaa työllistymistä ja kulttuuriosaamista. Komissio pitää myös tärkeänä, että ulkomaille suuntautuvista liikkuvuusjaksoista tulisi tavanomaista toimintaa niin opiskelijoille, kuin henkilöstöllekin. Fyysisen liikkuvuuden lisäksi tulisi hyödyntää myös virtuaalista liikkuvuutta. (Uutta pontta ammatillista koulutusta koskevalle eurooppalaiselle yhteistyölle Eurooppa 2020 –strategian tueksi 2010.)

Sekä EU:n organisaatioissa, että opetushallituksen selvityksissä, tutkimuksissa ja raporteissa käsitellään oppilaitosten kansainvälistä toimintaa ja sen kehittämisen tärkeyttä.

Opetushallituksen Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa vuosille 2007 – 2012 koulutuksen kansainvälistäminen ja kansainvälinen tutkimustyö nähdään tärkeänä menestystekijöinä. Koulutuksen kehittäminen vahvistaa suomalaisen työelämän ja koulutuksen kilpailukykyä globaalissa maailmassa. Myös eurooppalaisen yhteistyön tavoitteena on parantaa ammatillista koulutusta ja lisätä sen veto-voimaisuutta sekä osaamisen vertailtavuutta Euroopan alueella. Opetus- ja kulttuuriministeriö onkin nostanut yhdeksi painopistealueeksi kansainvälisyyden ja sen kehittämisen koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmassa vuosille 2012-

2016. Koulutuksessa olevien sekä valmistuneiden liikkuvuutta halutaan lisätä. Yhteistyötä halutaan tehdä myös muiden, kuin Euroopan maiden kanssa. (Koramo 2012, 5.)

Opetushallituksen tulevaisuuskatsauksessa pidetään tärkeänä, että opiskelijat saavat koulutuksensa aikana valmiudet työskennellä ulkomailla, mutta myös kotimaassa kansainvälisissä työyhteisöissä. Opiskelijoiden osaamisen lisäksi on tärkeää kehittää myös johdon, opetushenkilöstön ja asiantuntijoiden liikkuvuutta. (Koramo 2012, 5.)

Kansainvälinen toiminta oppilaitoksissa vaatii suunnittelua, suunnitelmien viemistä opetus- ja ohjaustyöhön ja mittareita. Kansainvälisyyden tulisi näkyä laatujärjestelmissä ja esimerkiksi mahdollisissa kestävän kehityksen ohjelmissa ja sertifikaateissa. Kansainvälisyys voidaan nähdä osana kulttuurista ja sosiaalista kestävä kehitystä, sillä se liittyy eri kulttuurien ja erilaisuuden hyväksymiseen ja kunnioittamiseen ja tukee sitä kautta hyvinvointia.

3.2.1 Opiskelijaliikkuvuus

Eräs kansainvälisen toiminnan mittari on kansainvälinen liikkuvuus. Suomalaisten nuorten ulkomaanjaksoille lähtevien määrä on kasvanut kymmenen vuoden aikana 42 %. Vuonna 2014 ammatillisista oppilaitoksista lähti 6388 opiskelijaa ulkomaanjaksoille. Ulkomaanjaksoille lähtevien määrä oli noin 5 % koko ammatillisessa peruskoulutuksessa opiskelevista opiskelijoiden määrästä. Suomeen tuli samana vuonna 2539 opiskelijaa, joka on vajaa 2 % ammatillisissa oppilaitoksissa opiskelevien opiskelijoiden määrästä. Ammatillisten opiskelijoiden ulkomaanliikkuvuuksien tilastoinnin alkua ajoista lähtien suomalaisten opiskelijoiden suosituin kohdealue on ollut Eurooppa. Suomen alueista Keski-Pohjanmaa, suhteutettuna opiskelijamääriin, on ollut aktiivisin lähettämään opiskelijoita ulkomaan jaksoille. Aktiivisuus johtuu siitä, että alueen oppilaitosten kansainvälisyys on ollut koordinoitua ja suunnitelmallista ja siihen on käytetty voimavaroja. Lisäksi alueen maakuntaliitto on kannustanut yrityksiä työllistämään kansainvälisiä vaihto-opiskelijoita. Myös maakunnassa toimivat kansainväliset yritykset ovat kasvattaneet oppilaitosten innostusta kansainväliseen toimintaan. (Korkala 2015, 11 – 14.)

Ammatillisissa oppilaitoksissa koulutetaan opiskelijoita työelämää varten ja yhteistyössä työelämän kanssa. Keskipohjalaisten esimerkki todistaa sen, että myös kansainvälistä liikkuvuuteen tarvitaan työelämäyhteistyötä. Työelämä tarvitsee kansainvälisyystaitoja omaavia osaajia. Kansainvälinen liikkuvuus on yleensä vastavuoroista. Suomalaisia opiskelijoita lähteen ulkomaille ja ulkomailta tulee opiskelijoita Suomeen, jotka tarvitsevat työssäoppimispaikkoja. Oppilaitoksissa tulee olla aikaa luoda suhteita alueen yrityksiin ja pitää yllä näitä arvokkaita suhteita. Kansainvälisen toimintaan tarvitaan resursseja, jotta toimintaa pystytään suunnittelemaan ja koordinoimaan.

3.2.2 Henkilöstöliikkuvuus

Vuonna 2014 Suomen ammatillisista oppilaitoksista lähti yhteensä 1639 opettajaa tai muuta henkilöstön edustajaa ulkomaille liikkuvuusjaksoille, joiden pituus oli yli viisi työpäivää. Yli 60 % lähteneistä työskenteli ammatillisissa oppilaitoksissa perustutkintojen parissa. Tarkasteltaessa opettajien ja henkilöstön liikkuvuutta tutkinnoittain voidaan huomata, että eniten lähtijöitä oli hallintohenkilöstön keskuudesta ja seuraavaksi kieltenopettajien keskuudesta. Kolmanneksi eniten lähtijöitä oli sosi-aali- ja terveysalan perustutkinnoista ja neljänneksi hotelli-, ravintola ja catering-alan perustutkinnoista. Tarkastelun kohteena olevana vuonna henkilöstön liikkuvuutta rahoitettiin 25 %:lla oppilaitoksen omalla rahoituksella ja 12 % OPH:n valtionavustuksella. Runsas kolmannes hyödynsi Leonardo Da Vinci –rahoitusta. Vaihtoja rahoitettiin lisäksi mm. Erasmus+ -, Comenius/Grundvig- ja Nordplus-rahoituksilla. Suomessa Uudeltamaalta lähetettiin selkeästi eniten henkilökuntaa ulkomaille ja Pirkanmaalta seuraavaksi eniten. Molemmat maakunnat myös ottivat eniten vastaan ulkomaalaisilta koulujen henkilöstöä. (Korkala 2015, 20 – 23.)

Esimerkkinä mainittakoon käsillä olevan opinnäyttyön kirjoittajan oma kokemus ulkomaanvaihdosta, joka toteutui edellisessä työpaikassa Koulutuskeskus Sedussa Comenius – Job shadowing –ohjelman avulla. Liikkuvuusjakso toteutui italialaisessa Istituto di Istruzione Superiore Astolfo Lunardi oppilaitoksessa Brescian kaupungissa Pohjois-Italiassa. Kuuden viikon aikana kirjoittaja pääsi tutustumaan ita-

lialaisen oppilaitoksen opetusmetodeihin, matkailuun, matkailutuotteisiin, mediaan, työelämäyhteistyöhön, opettajiin ja oppilaisiin. Yhteistyön onnistumista lisäsi yhteinen kieli italia. Kyseisestä kuuden viikon vaihdosta jäi hyvät suhteet italialaiseen oppilaitokseen ja ajatus ”Vaihdossa kaikki voittavat” toteutui (Ilmasti-Koivisto, 2014, 26). Ulkomaanliikkuvuusjakso poiki myös kontaktin matkailualan yritykseen, jonka kanssa päästiin aloittamaan yhteistyön suunnittelua. Vahva kontaktien luominen oli mahdollista yhteisen kielen ja tarpeeksi pitkän liikkuvuusjakson ansiota, tosin verkostot ja kokemukset eivät olisi syntyneet ilman omaa aktiivisuutta.

Näitä opettajien ja henkilökunnan liikkuvuuksia tarvitaan, sillä niiden avulla vahvistetaan edellä mainittua perinteistä ja laajennettua kansainvälisyysosaamista.

3.2.3 Kotikansainvälistyminen

Oppilasliikkuvuutta pidetään Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen CIMOn selvityksen mukaan tärkeimpänä kansainvälistymisen keinona. Kansainvälisen liikkuvuuden lisäksi oppilaitoksissa hyödynnetään kotikansainvälistymistä. Kotikansainvälistyminen voi tarkoittaa esimerkiksi:

- Ulkomaalaisia vieraita
- Eri kulttuuritaustaisia opettajia ja opiskelijoita
- Kansainvälistä hanketoimintaa
- Kansainvälisyyteen liittyviä teemapäiviä
- Kielten opetuksen kehittäminen
- Globaalikasvatusta
- Kansainvälistä tutorintia
- Opetussuunnitelmatyötä
- Tieto- ja viestintätekniikan mahdollisuuksien kehittämistä
- Maahanmuuttajien kotouttamistyötä
- Ulkomaalaisia apuopettajia (Korkala 2016, 18.)

Vaikka oppilaitoksissa järjestetäänkin kotikansainvälistymiseen liittyviä toimenpiteitä, niin se näkyy opetussuunnitelmissa vain puolella kouluista, joita Cimon tutkimuksen kysely kosketti. Kotikansainvälistymisen näkyminen opetussuunnitelmissa auttaisi kansainvälisyyden tuomista kaikkien opiskelijoiden arkeen. Opetussuunnitelmatyöhän tarvittaisiin asiaan vihkiytyneitä opettajia. (Korkala 2016, 19.)

Kotikansainvälistyminen on siis tärkeässä roolissa, sillä oppilaitosten ei ole mahdollista lähettää kaikkia oppilaitaan tai koko henkilökuntaansa ulkomaille kansainvälistymään.

3.2.4 Kansainvälinen oppilaitos

Opettajat ja henkilöstö. Opettajat ovat avainasemassa oppilaitosten kansainvälistymisen edistämisessä. Jotta oppilaitoksesta voi tulla aidosti kansainvälinen, tarvitaan siihen koko henkilöstöä. Oppilaitoksissa tulisikin valjastaa koko henkilöstö kansainvälisyyden kehittämiseen. (Korkala 2016, 23.)

Kansainvälisyys strategiassa ja oppilaitoksen arjessa –selvityksessä tuli esille, että ns. hitaasti kansainvälistyvissä oppilaitoksissa ymmärretään kansainvälistymisen merkitys opiskelijalle, mutta opettajilla ei ole tarpeeksi asiaan liittyvää taitoa. Tämä johtui opettajien puutteellisesta kielitaidosta, eri kulttuurien tuntemuksesta ja myös asenteista. Kansainvälisyyden näkyminen oppilaitosten arjessa riippuu opettajan osaamisesta tai kiinnostuksesta. Opettaja voi myös olla esteenä kansainvälisyyden kehittämässä. Tämä voi johtua siitä, että opettaja ei verkostoidu tai ei tuo kansainvälistymisen tärkeyttä esille opiskelijoille. Oppilaitos kansainvälistyy vain, jos sieltä löytyy tarpeeksi ns. muutosagentteja, jotka edistävät kansainvälisyyttä. ”Kansainvälisen oppilaitoksen takana on sitoutunut henkilöstö”. (Korkala 2015, 23.)

Kansainvälisyys tulisi huomioida myös opetussuunnitelmatyössä, tällöin se konkretisoisi oppilaitoksen kansainvälistä toimintaa ja sen myötä kansainväliseen toimintaan saataisi aktivoida opettajia lisäämään kansainvälisyyttä opintoihin (Korkala 2015, 17).

Oppilaiden liikkuvuuden lisäksi myös henkilöstön liikkuvuus on tärkeää. Henkilöstön kansainväliset kokemukset tulevat opiskelijoiden eduksi. Oppilaitoksissa opettajat ja henkilökunta ovat suhteellisen pysyviä, mutta opiskelijat vaihtuvat. Henkilökunnan liikkuvuus hyödyttää koko organisaatiota. (Korkala 2015, 23.)

Johto. Vaikka kansainvälisyydestä kiinnostuneet opiskelijat, tehokas kansainvälisyystiimi sekä motivoituneet ja innostuneet opettajat luovatkin hyvän perustan kansainvälistyvälle oppilaitokselle, niin se ei yksin riitä, sillä johdon asenne kansainvälisyyden tärkeyttä kohtaan on tärkein tekijä. Johdon olisi tärkeää tavata kansainvälisiä yhteistyökumppaneita. Joissain kulttuureissa ei edes pystytä luomaan suhteita ilman johdon läsnäoloa. Varsinkin organisaatiomuutoksissa, joissa yhdistetään eri yksiköjä, on johdon kansainvälisyyteen liittyvillä linjauksilla ja asenteilla suuri merkitys. Selvityksessä todettiin, että jollei johto ole mukana suunnitteluvaiheessa, ei se sitoudu myöhemminkään kansainväliseen toimintaan. Tärkeää olisi siis, että johdon edustaja olisi mukana kansainvälisyystiimin toiminnassa tai ainakin kävisi vuoropuhelua sen kanssa. (Korkala 2015,24.)

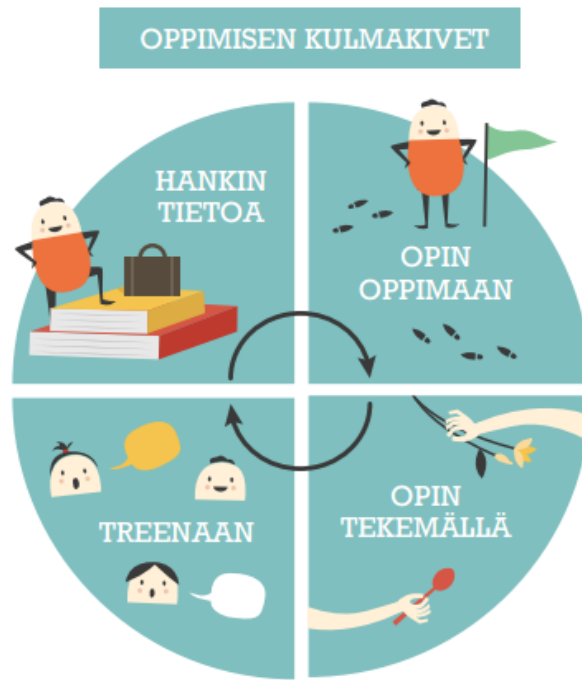
” Kansainvälisen toiminnan suunnitelmallinen johtaminen ja toteuttaminen sekä toiminnan näkyvyys tuovat ammatilliseen koulutukseen motivoituneempia opettajia opiskelijoita, parantavat koulutuksen laatua ja kohentavat imagoa (Opetushallitus 2010, 5.)”

Ahlmanin ammatti- ja aikuisopisto on yli 110 vuotta vanha oppilaitos ja sillä on pitkät perinteet maatalousalan oppilaitoksena. Pelkästään maatalousalanoppilaitoksesta se on muuttunut maaseudun ja kaupungin vuoropuhelua edistäväksi oppilaitokseksi. Kansainväliseen toimintaan panostaminen ja sen monipuolistaminen parantaisi koulutuksen laatua ja imagoa.

Koulutusvienti. Suomalainen koulumaailma ja koulutus kiinnostavat maailmalla. Tämä asia on tiedossa ja sen toi esille moni puhuja Cimo:n järjestämässä ammatillisen koulutuksen strategiapäivillä Vierumäellä syksyllä 2015. Suomalaisilla oppilaitoksilla olisi mahdollisuus lähteä tähän toimintaan, koska tunnettavuutta ja kysyntää on jo valmiina. Jopa opetus- ja kulttuuriministeriölle on tullut pyyntöjä koulutuksenjärjestämisestä ulkomaille. Lainsäädäntö tulee muuttumaan 1.1.2018 lähtien, jolloin tutkintojen myynti tulee mahdolliseksi. Koulutusvientikilpailua on jo maail-

malla, joten siihen tulisi pystyä vastaamaan nopeasti. Suomi voisi hyvin olla tulevaisuudessa koulutusviennin ykkösmaa. Koulutusvientii aiheesta on toteutettu verkostohanke, jossa on ollut mukana 14 koulutuksen järjestäjää. Koulutusvientii on palveluliiketoimintaa ja siinä tarvitaan liiketoimintaosaamista. Se vaatii yhteistyötä ja verkostoitumista. Kansainvälistymisen edistäminen ja kansainvälinen toiminta on hyvä pohja kv-liiketoimintaa ajatellen. Oppilaitoksen toiminnasta voi tuotteistaa erilaisia palvelutuotteita kuten: ammatillisten opettajien työelämäosaaminen, opinto-ohjaus, koulutuksen tutustumispaketit, työpaikkaohjaajakoulutus, kestävän kehityksen –koulutus, laatukoulutus, ammatillinen kielikoulutus jne. Digitalisaatio tarjoaa erilaisia vaihtoehtoja edellisten tuotteiden toteuttamiselle. Strategiapäivillä heitettiin ilmaan kysymys, että voisiko koulutusviennistä tulla Suomen II tärkein vientituote? (Ammatillisen koulutuksen kansainvälisyyspäivät 2015.)

Suomalaisissa oppilaitoksissa kehitetään oppimisympäristöjä ja oppimismetodeja. Myös Ahlmanilla on kehitetty ns. Ahlmanin mallia, joka perustuu oppimisen neljään kulmakiveen. Malli on nähtävissä kuviossa 4. Neljä kulmakiveä ovat oppimaan oppiminen, tekemällä oppiminen, treenaaminen ja tiedon hankkiminen. Oppimaan oppimisessa opiskelija on tietoinen omasta oppimispolustaan, itsearvioi omaa oppimistaan Taitokirjaan. Tekemällä oppimista tapahtuu erilaisissa työelämän projekteissa tai vaikka opiskelijoiden oman NY-yrityksen (Nuori yrittäjyys) kautta. Treenaaminen sisältää dialogia ts. keskusteluta opitusta, tekemisestä, teoriasta toisinsanoen kaikesta mikä on ajankohtaista oppimisessa. Hankin tietoa kulmakivi sisältää lukupaketteja, teemaluentoja ja tiedonjakamista muille lopuksi treenien kautta. Näiden neljän kulmakiven avulla opiskelijat oppivat ammatillisia taitoja, omatoimisuutta, vuorovaikutusta, vastuunottoa ja rohkeutta. Taitoja, joita tarvitaan työelämässä. (Ahlman 2016.)



Kuvio 4. Ahlmanin malli, oppimisen kulmakivet (Ahlman 2016).

Olisiko Ahlmanin mallista vientituotteeksi? Löytyisikö Suomesta liike-elämän vaikuttajia, jotka haluaisivat panostaa suomalaiseen koulutusvientituotteeseen? Koulutusvientituotteelle voisi olla tarvetta nyt, kun alaan kohdistuu suuriakin leikkauksia.

Steve Jobsin leski Laurene Powell Jobs panostaa Yhdysvalloissa 50 miljoonaa dollaria amerikkalaisen Super schoolin luomiseksi. Projekti on nimeltään XQ ja sen tavoitteena on amerikkalaisen high schoolin uudistaminen, koska se ei enää motivoinut tämän päivän nuoria. Teollisuuden työpaikat ovat muuttuneet digiajan työpaikoiksi, joten koulu vaatii uudistumista. XQ projektin avulla koulutetaan nuoria verkostoituneen ja nopeasti muuttuvan maailman tarpeisiin ajatuksenaan elinikäinen oppiminen. XQ-projektin kautta haetaan myös yhteyttä ympäröivään maailmaan ja työelämään. XQ-projekti haluaa mullistaa vallankumouksellisesti amerikkalaisen high schoolin ts. luoda superkoulun. (XQ 2016.)

Tanskassa taas toimii Kaospilot-niminen organisaatio. ”Kaospilot is a hybrid business and design school.” Sen ajatus koulutuksenjärjestämisestä ei ole yrittää sopeuttaa opiskelijoita tulevaisuuteen vaan auttaa opiskelijoita itse luomaan tulevaisuuttaan. He auttavat opiskelijoita kehittämään ja oppimaan luovuutta, löytämään oikean suunnan ja navigoimaan oikein epävarmoissakin tilanteissa. Organisaatio

tarjoaa mahdollisuuden tuleville muutoksentekijöille kehittää osaamistaan, taitojaan ja asenteitaan, jotta heidän arvonsa täyttyisivät ja visionsa toteutuisivat. Kaospilot toimii Tanskasta käsin ympäri maailmaa. Se on perustettu 1991. Sen tarjoaa koulutusta, jotta opiskelijoista tulisi tulevaisuuden johtajia, muutoksentekijöitä, innovaattoreita ja vastuullisia yrittäjiä. Sillä on myös konsultointipalveluja yrityksille ja organisaatioille. Kaospilot toimii kulttuurin saralla edistäen taidetapahtumia ja näyttelyitä sekä mahdollistaa verkostojen syntymistä tuomalla ihmisiä yhteen esimerkiksi järjestämällä kokouksia tai juhlia.

Kaospilotin missio sisältää seuraavia näkökohtia:

- Kaospilot haluaa olla maailman paras koulu, jossa opiskelijat rakastavat oppimista ja uuden luomista
- sen tavoitteena on tarjota tilat, jossa luovista ihmisistä syntyy luovia johtajia ja missä ideat, unelmat ja arvot muuttuvat todeksi
- se haluaa kouluttaa ihmisiä, jotka osaavat keksiä uudenlaisia ratkaisuja ja toimia empaattisesti haastavissa tilanteissa (Kaospilot 2016.)

Kaospilotin pedagogiikka perustuu seuraaviin termeihin: kokeellisuus, tutkiskelu, kokemus ja yrittäjäyys. Erilaisten projektien kautta siellä kokeillaan asioita, jossa tarkoituksena ei yksin ole saada tietoa, vaan kehittää uutta tietoa ja uusia näkökulmia. Opetuksen näkökulma on päämäärähakuista ja se perustuu todellisuuteen ja opiskelijoita kannustetaan löytämään heidän omia kiinnostuksen kohteita, tulevaisuuden tavoitteita ja arvoja, jotta muutos voidaan saavuttaa. Opiskelijoiden aktiivinen toimiminen on keskiössä ja kokemusten kautta reflektoidaan oppimista. Oppimista tapahtuu aidoissa ympäristöissä, joka auttaa paremmin ymmärtämään maailmaa. Yrittäjämäinen toimintatapaa ja itseohjautuvuutta käytetään, jotta opiskelijat itse pystyvät luomaan oppimisympäristöjä ja oppimaan niissä. (Kaospilot 2016.)

Kaospilotin kolmen vuoden yrittäjäyys/johtajuuskoulutus maksaa EU- ja ETA-maiden kansalaisille runsaat 19 000 € ja muiden maiden kansalaisille noin 37 000 €. Opiskelijan tulee olla vähintään 21 v. ja hänellä tulee olla suoritettuna toisen asteen tutkinto. (Kaospilot 2016.)

Kaospilot on hyvä esimerkki innovatiivisuudesta, rohkeudesta ja uudentlaisesta ajattelutavasta, vaikka koulutusvientiä ja koko Suomen koulutusmaailmaa koskevia leikkauksia ajatellen. Kaospilotilla ja Ahlmanilla on hyvin samankaltaista pedagogiikkaa, kuten kokeellisuus, kokemus, yrittäjäyys, tiedon hankinta sekä ja sen hyödyntäminen. Myös Ahlmanilla opetus perustuu työelämälähtöisyyteen. Koska Suomalaiset oppilaitokset oppivat näkemään oman osaamisensa vientimahdollisuudet?

Viime kädessä oppilaitosten johto tulee olemaan myös avainasemassa keskusteltaessa koulutusviennistä. Koulutusviennin avulla oppilaitos saa uusia mahdollisuuksia kehittää ja monipuolistaa henkilöstön kansainvälisyysosaamista ja verkostoitumista. Koulutusviennille on kysyntää ja sitä on alettu toteuttamaan vähitellen myös ammatillisessa koulutuksessa. (Korkala 2015, 25.)

4 STRATEGIATYÖ

4.1 Strategisen suunnittelun näkökohtia

Tunnettu strategia-asiantuntija Henry Mintzberg kuvaa strategiaa seuraavasti: Strategia on suunnitelma yrityksen tulevaisuudesta ja se on aina johdonmukaista toimintaa, vaikkakaan ei aina etukäteen suunniteltua. Strategia on yrityksen itse valitsema tila markkinoilla, näkemys yrityksen tulevaisuuden tilasta ja liiketaloudellinen juoni. Strategioista on erilaisia määritelmiä riippuen siitä, mistä näkökulmasta asiaa tarkastellaan. Strategiatyö organisaatioissa on jatkuva prosessi, joten se elää. Sen vaiheita ovatkin: Strategiatyömallin suunnittelu, strategian laatiminen ja sen toteuttaminen käytännössä sekä strategian seuranta, arviointi ja päivitys. Strategiatyö koskee koko henkilöstöä, joten sen vuoksi se on sananakin parempi, kuin esimerkiksi strateginen johtaminen. (Kehusmaa 2010, 13-15.)

Kehusmaa (2010, 9-10) vertaa teoksensa esipuheessa strategiaa kuvaavasti vaellusretkeen. Vaelluksella on lähtöpiste, valittu reitti joka kuvaa valittuja strategioita sekä määränpää. Vaellusreitti suunnitellaan ja aikataulutetaan huolella huomioiden seurueen kokoonpano. Esimerkissä kuvataan vaellukselle osallistuvaa ryhmää, joka lähtee innostuneena retkelle. Matkan varrella odottaa kuitenkin yllätyksiä. Joku ryhmästä lähtee kulkemaan omia polkujaan, väsyä myös vaelluskengät aiheuttavat ongelmia ja oman polun kulkija vaatii koko retken peruuttamista, mutta joutuu itse palaamaan takaisin lähtöpisteeseen ohjaajan avustamana. Vaelluksen reittiin tulee muutoksia, kun veneellä ylitettäväksi aiottu järvi on jäänyt ja on valittava uusia tuntemattomia reittejä, joista retken johtajatkin alkavat kinastelemaan. Lopulta valittu reitti on kallioinen ja retken johtajat eivät olleet osanneet valmistautua sen ylittämiseen ja yöpymispaikaksi tarkoitettu autiotupa on sotkuinen. Vaeltajat väsyvät ja retken alkuperäinen tarkoitus on unohtunut ts. rentoutuminen ja luonnosta nauttiminen. Retken aikataulu ei ole pitänyt, ja lisä erilaisia yllätyksiä tuli liittyen varsinaisen tukikohdan hotellimajoitukseen ja taxi-kyyteihin. Strategiatyötä voidaan verrata pitkään haasteelliseen vaellusretkeen. Strategiasuunnittelua on vasta alkusysäys. Suurimmat haasteet kohdataan, kun lähdetään toteuttamaan strategiaa.

Vaellusesimerkki osoittaa, että strategiatyö on käytännönläheistä ja arkipäiväistä tekemistä ja toimintaa ja parhaimmillaan johtaa menestykseen. Kirjoittaja toteaaakin elävän strategiatyön olevan:

Voiman tuottamista ja voimaantumista yhteisen vision, arvojen, tekemisen, kokemisen ja oppimisen avulla.

Strategiatyön muuttamista eläväksi osaksi arkipäivän tekemistä

Merkityksen luomista työlle ja työyhteisölle

Huippuyritysten huippustrategiat pitävät sisältävät mm. megatrendien seuraamista, rajattomuutta ts. markkinoiden tarkastelua ilman rajoja, digitalisointia, verkottumista, osaamisen tuotteistamista, monistamista ja sähköistä jakamista ja tavaroista elämyksiin –ajatus. Pelkästään edellä mainittuja huippustrategioiden sisältöjä huomioimalla ei voida tehdä onnistunutta strategiatyötä, vaan kukin organisaatio tai yritys rakentaa oman strategiansa omista lähtökohdistaan ja mahdollisuuksistaan. Kaikissa tapauksissa kannattaa tavoitella elävää, älykästä ja merkityksellistä strategiatyötä. (Kehusmaa 2010, 44.)

Strategiaprosessi alkaa yrityksissä yleensä toiminta-ajatuksen, arvojen ja vision laatimisella tai niiden täsmentämisellä. Seuraavana vaiheena on yritykseen vaikuttavien ulkoisten ja sisäisten tekijöiden tarkastelu sekä avain kysymysten määrittely ja analysointi. Organisaation arvot ja toiminta-ajatus ovat yleensä aika muuttumattomia, mutta vision suhteen tapahtuu useammin muutoksia. Sen lisäksi, että toiminta-ajatus määrittelee miksi yritys on olemassa, sen tulisi myös kertoa mitä sillä on tarjottavana asiakkaille. Arvot taas määrittelevät yrityksen sen luonteen, käytösmallit ja asenteen. Visio taas määrittelee yrityksen keskipitkän ja pitkän aikavälin tavoitteet. Voittoa tavoittelemattomissa organisaatioissa tulisi määritellä haastava tavoite, joka liittyy niiden toiminta-ajatuksen. (Kaplan & Norton 2008, 55-59.)

Strategian laatiminen lisäksi sen toteutumiselle tulisi asettaa mittarit, tavoitearvot ja saada henkilökunta sitoutettua ja motivoitua. Kaplan ym. (2008,108) siteeraavat osuvasti Lordi Kelviniä tarkastelleessaan jonkin asian mittaamista sanoen ”Sanon usein, että jos voit mitata asiaa, josta puhut, ja ilmaista sen numeroin, niin silloin tiedät jotakin kyseisestä asiasta. Jos et voi mitata asiaa etkä ilmaista numeroin

tietosi ovat huteria ja epätyytyttäviä.” Strategisille tavoitteille tulee siis asettaa mittareita. Mittarit ja tavoitearvot auttavat organisaatiota seuraamaan tavoitteiden toteutumista.

Henkilöstö tulee sopeuttaa strategiaan, ts. kaikkien työntekijöiden tulisi ymmärtää strategian merkitys. Tavoitteena on, että motivoitunut henkilöstö varmistaa strategian toteutumisen organisaatiossa. Esteenä tähän voi olla, että työntekijät eivät tunne strategiaa. Henkilöstön sopeuttaminen strategiaan tapahtuu kolmessa vaiheessa, joita ovat: strategiaan perehdytys, varmistuen, että työntekijöiden ja organisaatioiden tavoitteet ovat samassa linjassa sekä koulutusohjelma, jossa työntekijät saavat kaikki tarvittavat tiedot, taidot ja osaamisen strategian toteuttamista varten. (Kaplan ym. 2008, 168.)

On sekä organisaation, että henkilöstön etu, että organisaatiosta löytyy positiivista asennetta, luovuutta ja energiaa. Huonosti toimiva organisaatio, byrokratia ja sisäiset reviiiritaistelut lannistavat henkilöstön toimintaa. Kuten edellä on mainittu, henkilöstön tulee olla tietoa, joten johdon viestintä henkilöstölle on tärkeässä roolissa. Joissakin yrityksissä on laadittu jopa strategiakarttoja ja tehty julistekampanjoita, jotta strategia sisäistettäisiin henkilöstön keskuudessa sekä sisällytetty henkilöstön omia henkilökohtaisia tavoitteita ja kannustimia strategiaan. Henkilöstön tavoitteiden ja kannustimien lisääminen edesauttaa sisäisen motivaation liittämistä ulkoiseen motivaatioon, joka syntyy henkilökohtaiset kannustimien ja suoritustavoitteiden sovittamisesta strategiaan. Työntekijöiden tavoitteet vahvistetaan vuosittaisissa keskusteluissa esimiesten tai henkilöstöpäälliköiden kanssa. Tuloksellinen strategian toteutuminen edellyttää henkilökohtaisesti sitoutunutta henkilökuntaa. (Kaplan ym. 2008, 169-179.)

Ahlmanilla henkilöstö osallistuu strategiatyöhön, joten strategiset tavoitteet ovat henkilöstöllä tiedossa. Kansainväliseen toimintaan liittyvä strategiatyö vaatii kuitenkin kehittämistä samoin, kuin henkilöstön sitouttaminen ja motivointi kansainväliseen toimintaan ja sen tavoitteiden toteuttamiseen.

4.2 Innovatiivisuus ja strategiatyö

Oppilaitokset kilpailevat keskenään tulevista opiskelijoista. Markkinointityö on tärkeää. Markkinointia tehdään mm. koulutusmessuilla, -tapahtumissa ja kouluvierailuilla, mutta sosiaalisessa mediassa mukanaolosta on tullut entistä tärkeämpää.

Ahlmanin ammatti- ja aikuisopistolla päätettiin, että syksystä 2015 lähtien oppilaitoksen ammatillisia perustutkintoja suorittamaan otetaan vain lukion tai jonkun muun toisen asteen tutkinnon suorittaneita opiskelijoita. Muutos on tuonut lisähaasteita markkinoinnin saralle. Muutosta on markkinoitu perinteisten markkinointitoimenpiteiden lisäksi erityisesti huipputyyppi-videoiden avulla, joissa erityisen hyvin menestyneet opiskelijat kertovat omat tarinansa ja opiskelustaan Ahlmanilla.

Kimin ja Mauborgnen (2015, 47-49) mukaan arvoinnovaatiolla tarkoitetaan uutta tapaa ajatella ja toteuttaa strategioita. Tekijöiden mukaan arvoinnovaatiota toteuttamalla syntyy ns. sinisiä meriä, joilla tarkoitetaan uusien markkinatilojen luomista. Arvoinnovaatio onkin ns. sinisen meren strategian kulmakivi. Arvoinnovaatio-ajatuksessa ostajalle annetaan arvolupaus, joka sisältää sellaisia elementtejä, joita ei aikaisemmin ole ollut kyseisellä toimialalla.

Mahdollinen kansainvälisen toiminnan arvoinnovaatio voisi vahvistaa Ahlmanin asemaa koulutuksenjärjestäjien välisessä kilpailussa.

Sinisen meren strategiassa ajatuksena on muuttaa markkinarajoja, jotta päästään eteenpäin ja saadaan välimatkaa kilpailijoihin. On haastavaa erottautua kilpailijoista ja luoda aivan uusia markkinoita. Monet yritykset laativat usein strategioitaan tietynlaisten perusoletusten varaan ja pysyvät siten punaisen meren kilpailussa ts. ne eivät luo uusia elementtejä vaan toimivat perinteisissä kilpailuasetelmissaan. Näin toimivat yritykset noudattavat usein seuraavia toimintatapoja:

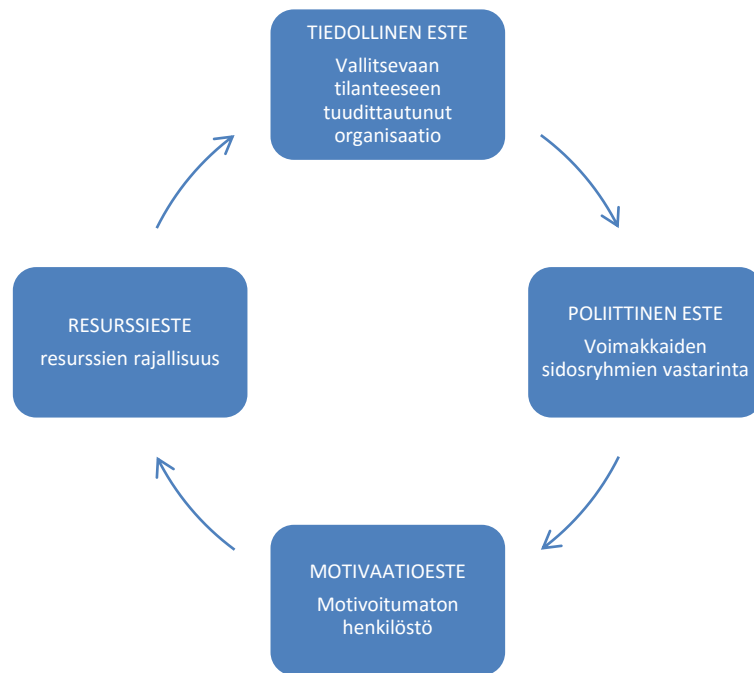
- yritykset määrittelevät toimialansa samalla tavalla, kuin kilpailijat ja haluavat olla oman alansa paras
- tarkastelevat omaa toimintaansa omaa toimialaa vasten ja pyrkivät erottautumaan omalla toimialallaan
- keskittyvät samaan asiakasryhmään, kuin muutkin
- määrittävät tarjoamansa tuotteet samoin, kuin muutkin

- hyväksyvät oman toimialansa käytäntöjä, jotka korostavat joko toimintaa tai tunneperäisyyttä
- keskittyvät strategisessa suunnittelussaan samaan hetkeen ja kyseisen hetken kilpailun uhkiin (Kim ym. 2015, 81-82.)

Jotta yritys pääsee irti punaisten merien –kilpailutavoistaan, sen tulisi irtautua yleisesti hyväksyttävistä kilpailutavoista. Johdon tulisi järjestelmällisesti luoda katseensa sinisiin meriin ja löytää tapoja uudistaa markkinarealiteetteja. (Kim ym. 2015, 83.)

Sinisen meren strategia –opuksessa kuvaillaan osuvasti, kuinka maailman kuulun Cirque du Soleil –ryhmän perustajat löysivät toiminnalleen markkinat, joita kukaan ei ollut vielä koskaan keksinyt ts. sinisen meren. Cirque du Soleilin –toiminnassa yhdistyy sirkus, akrobatia, musiikki, laulu ja teatteri erittäin visuaalisella ja uskomattoman elämyksellisellä tavalla. Se ei kilpaile konserttien, teatterin tai perinteisen sirkuksen kanssa vaan se on luonut kokonaan oman sinisen merensä. Mikä voisi olla Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston sininen meri?

Erilaisten strategioiden toteuttaminen on haasteellista, on sitten kysymys punaisista meristä eli, kun kilpaillaan perinteisesti kilpailijoiden kanssa samoista asiakkaista, tai vaikka löydettäisiinkin sinisiä meriä eli aivan uusia markkinoita. Siirtyminen sinisille merille vaatii ”huomattavaa irtiottoa vallitsevasta tilanteesta”. Tässä irtiotossa on neljänlaisia esteitä, jotka pitäisi voittaa tai ratkaista. Nämä ovat: Työntekijöiden herättely uuteen suunnanmuutokseen, resurssien uudelleen tarkastelu, avainhenkilöiden motivointi ja yrityksen politiikka. Työntekijät tulisi pystyä herättämään uuden erilaisen strategisesta suunnanmuutoksen tärkeys ts. pitää päästä pois ajatuksesta, että jos jokin asia on toiminut hyvin tähän asti, niin miksi muuttaa sitä. Resurssien rajallisuus voi olla myös esteenä, mutta suunnanmuutos, voi myös tarkoittaa sitä, että resursseja ei tarvittaisikaan sitä määrää, kuin on aikaisemmin tarvittu. Avainhenkilöiden motivointi vallitsevasta tilanteesta vie aikaa. Uusien ideoiden esittäjät tyrmätään myös usein. Kaikista yrityksistä löytyy joitakin edellä mainituista esteistä, mutta ei välttämättä kaikkia. Sinisen meren tärkein strategia onkin organisaation tärkeimpien esteiden voittaminen. Alla oleva kuvio 5 kuvaa edellä kuvattuja strategisen toteutuksen neljää erilaista estettä. (Kim ym. 2015, 187 – 191.)



Kuvio 5. Strategisen toteutuksen neljä estettä (Kim ym. 2015, 191).

Yleensä yrityksessä ajatellaan, että mitä suurempi muutos, niin sitä enemmän tarvitaan resursseja. Ajatus tulisi kuitenkin kääntää pääläelleen ja soveltaa ”keikahduspisteisiin” perustuvaa johtamista. Siinä hyödynnetään ajatusta, että jokaisessa yrityksessä on henkilöitä, tekoja ja toimintoja, joilla on erityisen suuri vaikutus tuloksiin. Päinvastoin, kuin yleisesti ajatellaan, haasteisiin vastaamiseen ei aina tarvita valtavaa reaktiota eivätkä tuloshyödyt ole verrannollisia suhteessa niihin panostettuun aikaan ja resursseihin. Tärkeintä on selvittää tekijät, joilla on organisaatioon poikkeuksellisen suuri vaikutus ja hyödyntää niitä. Sanotaan, että näihin keikahduspisteisiin tukeutuvat johtajat hakevat vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

Mitkä tekijät tai teot vaikuttavat poikkeuksellisen myönteisesti vallitsevan tilanteen murtamiseen?

Millä resurssipanoksilla saadaan aikaan mahdollisimman paljon jälkeä?

Mikä on poikkeuksellisen vaikuttava keino motivoida avainhenkilöitä aktiivisesti ajamaan muutosta?

Mikä on epätavallisen tehokas keino murtaa poliittista muutosta, joita kasautuu parhaimpienkin muutosten tielle? (Kim ym. 2015, 188 – 192.)

Innovatiivisuudesta ja asioiden eri tavalla näkemisestä puheenvuoron ammatillisen koulutuksen kansainvälisyyspäivillä piti Aalto yliopiston yli-innovaattoriksi itseään kutsuva Anssi Tuulenmäki. Hänen mukaansa myös strategiatyössä voi olla innovatiivinen ts. tehdä eri tavalla, kuin muut tekevät. Hänen mukaansa strategia on yksinkertaisesti usein tapahtuvia toistuvia arkisia asioita. Hänen mukaansa kokeilemisen ja kokemisen ideat synnyttävät toteuttamisen ideat. Tuulenmäki neuvoo siis kokeilemaan ja sanoo, että mitä useammin oppii kaatumaan ja nousemaan, niin sitä parempi on lopputulos. (Ammatillisen koulutuksen kansainvälisyyspäivät 2015.)

Edellä mainittujen esteiden poistaminen auttaisi myös Ahlmania saavuttamaan sinisiä meriä. Oppilaitoksiin kohdistuvista leikkauksista huolimatta, kansainvälistä toimintaa tulisi pystyä kehittämään innovatiivisesti. Edellä mainittu Sinisen Meren strategia –teoksessa todettu ajatus, että kannattaa hyödyntää henkilöitä, tekoja ja toimintoja joilla on suuri vaikutus tulokseen, kannattaisi ottaa huomioon myös Ahlmanin toiminnassa. Kansainvälistä projektia käynnistettäessä mukaan lähti muutama innokas henkilö. Kansainvälisen toiminnan käynnistäminen vaatii aktiivisia ja innostuneita opettajia, mutta toiminta ei jatku, jollei siihen saada mukaan koko henkilöstöä. Tässä johdon asenteilla ja linjauksilla on suuri merkitys, kuten Korkala (2015) edellä toteaa.

4.3 Kansainvälisen toiminnan strateginen suunnittelu oppilaitoksissa

Nykyinen hallitus painottaa koulutuksen kansainvälistymistä sekä koulutusviennin edistämistä, mutta valtiolla ei ole yksityiskohtaisia ohjeita asiaan. Koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnitelmasta, (Opetus ja kulttuuriministeriö, 2012) jossa nostettiin kansainvälisyys painopistealueeksi, on luovuttu. Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen mukaan vain puolella ammatillisen koulutuksen järjestäjistä on kansainvälistymisstrategia. Sen mukaan opettajien liikkuvuus vahvistaa oppilaitoksen pääomaa ja opiskelijoiden liikkuvuudesta hyötyy sekä opiskelija itse ja työelämä. Koulutusjärjestelmän uudistamisen myötä koulutuksenjärjestäjän yksittäiset strategiat eivät enää riitä, jonka vuoksi AMKE:n kansainvälisyystyöryhmä

valmistelee ammatillisen koulutuksen kansainvälisyysstrategiaa vuoden 2016 aikana. Koulutusviennin edistäminen vaatisi myös eurooppalaisen tutkintojen viitekehysten EQF:n päivittämistä, näin tutkintojen kansainvälinen vertailtavuus helpotuisi. (Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys Amke ry, 2016.)

Jos, EQF tarjoaa tutkintojen kuvailuun yhteisen kielen, niin ECVET-järjestelmä taas auttaa opintosuoritusten ja oppimistulosten siirtoa, keräämistä ja tunnustamista niin eri maiden välillä, kuin myös kansallisesti. ECVET-järjestelmän päätavoitteita ovat kansainvälisen liikkuvuuden lisääminen EU:n alueella sekä elinikäisen oppimisen helpottaminen. ECVET:stä hyötyvät niin opiskelijat, koulutuksen järjestäjät, kuin työelämä. ECVET pitää sisällään ajatuksen virallisen ja epävirallisen oppimisen sekä arkioppimisen kautta saavutetusta osaamisesta sekä laadukkaat oppimistulokset. ECVET helpottaa ulkomaanvaihtoja ja säättää aikaa. ECVET edesauttaa ”saman kielen puhumista” ja samoista asioista puhumista. Työelämää ajatellen järjestelmä helpottaa esimerkiksi ymmärrystä siitä, mitä osaamista ulkomaalaisella työssäoppijalta löytyy tullessaan esimerkiksi Suomeen työssäoppimaan. Osaamisen lisäksi sopimuskäytännöt yhtenäistyvät, joten tämäkin helpottaa yhteistyötä. Koulutuksenjärjestäjää ajatellen ECVET tuo mm. luottamusta yhteistyöhön mm. oppimistulosten ja osaamisen arviointiin. (Opetushallitus 2015, 6-10.)

4.3.1 Kv-toiminnan suunnittelun merkitys

Ammatillisissa oppilaitoksissa koulutetaan opiskelijoita työelämää varten ja yhteistyössä työelämän kanssa. Myös kansainvälisyysstrategioita suunniteltaessa tulisi huomioida työ- ja elinkeinoelämän tarpeita. Kansainvälisyys strategiassa ja oppilaitoksen arjessa –selvityksen mukaan 48:sta koulutuksen järjestäjästä vain viidennes huomioi alueen strategioita, kehittämissuunnitelmia tai työ- ja elinkeinoelämän kehittämistä. Tulos oli yllättävä, sillä oppilaitosten tavoitteena on tuottaa kansainvälisyysaitoja omaavia henkilöitä työelämää varten. Vaikka 69 % kyselyyn osallistuneista oppilaitoksista tekee yhteistyötä työelämän kanssa, vain 18 % näistä hyödyntää työelämän edustajia kansainvälisyysstrategiatyössä. Kyselyssä selvisi, että kansainvälisyyteen liittyvä yhteistyö oppilaitosten ja yritysten välillä tarkoittaa pääasiassa sitä, että oppilaitokset lähettävät ulkomaalaisia opiskelijoita työssäoppimaan

yrittäjiin. Työssäoppimispaikkojen löytäminen ulkomaalaisille vaihto-opiskelijoille on haasteellista, joten yhteistyö työelämän kanssa kannattaisi aloittaa jo KV-strategiatyötä aloitettaessa. Useasti kuitenkin työssäoppimispaikkojen löytyminen ulkomaalaisille opiskelijoille onkin kiinni yksittäisten opettajien aktiivisuudesta. (Korkala 2016, 13.)

Opettajat vahvistavat suhteitaan työelämään ja tekevät PR-työtä työssäoppimiskäyntien, yritysvierailujen ja muun yhteistoiminnan ohella. Kaikilla opettajilla olisikin näissä tilanteissa hyvä mahdollisuus keskustella kansainvälisyyteen liittyvistä asioista esimerkiksi mahdollisista työssäoppimispaikkojen tarjoamisesta ulkomaalaisille vaihto-opiskelijoille tai yleensä työelämässä tarvittavissa kansainvälisyystaidoista. Yhteiskuntamme tarvitsee kansainvälisiä osaajia, joten keskustelua asiasta työelämän kanssa tulisi viritellä, jollei sitä vielä ole aloitettu.

Kansainvälisyyden strateginen suunnittelu auttaa oppilaitosten henkilöstöä ja opiskelijoita näkemään miten kv-toiminta liittyy ydintoimintojen kehittämiseen. Sen avulla linjataan kv-toimintaa ja tuodaan siihen järjestelmällisyyttä, joka helpottaa ohjausta ja käytännön työtä. Suunnittelun avulla on helpompi nähdä resurssoinnin tarve. Henkilöstön on myös tärkeää tuntea kansainvälisen toiminnan tavoitteet ja toimintamuodot. Kansainvälisyysstrategian tulisi olla samassa linjassa oppilaitoksen strategian kanssa. Opetushallitus ja Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus CIMO edellyttävät oppilaitoksia panostamaan toiminnan laadun kehittämiseen. (Opetushallitus 2010, 6.)

Oppilaitoksen tai minkä muun tahansa organisaation strategia on suunnitelma, jonka avulla on tarkoitus saavuttaa asetetut tavoitteet. Toimintasuunnitelmaan kirjataan siis toimenpiteet, joiden avulla strategiset tavoitteet halutaan saavuttaa. Kansainvälisyyteen liittyvät tavoitteet ja linjaukset tulisivat kirjata oppilaitoksen strategiaan, jolloin kansainvälisyysnäkökulma pystytään helposti ottamaan huomioon oppilaitoksen toiminnassa. Koko henkilöstö saadaan paremmin sitoutettua kansainvälisyyteen liittyviin tavoitteisiin, kun strategiassa on huomioitu kansainvälisyysnäkökulma ts. kansainväliseen toimintaan liittyvät tavoitteet ja linjaukset. Näin kansainvälinen toiminta myös muistetaan paremmin lukuvuosisuunnittelussa. Siinä tapauk-

sessä, jos kansainvälisyysstrategia tehdään erillisenä ns. osastrategiana, tulee ottaa huomioon, että se perustuu oppilaitoksen yleiseen strategiaan. Kansainvälisyyden tulisi näkyä oppilaitoksen visiossa ja arvoissa.

Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston kansainvälinen toimintaa on kehitetty ja esimerkiksi tällä hetkellä tehdään yhteistyötä ranskalaisten kanssa Erasmus + -ohjelman avulla. Oppilaitoksen arvoissa, jotka ovat arvostus, hyvinvointi, luonnonläheisyys, maaseudun elinvoimaisuus, ammattitaito ja näkyvyys, ei tule vielä esiin kansainvälisyys, mutta se voitaisiin kuitenkin helposti sisällyttää niihin.

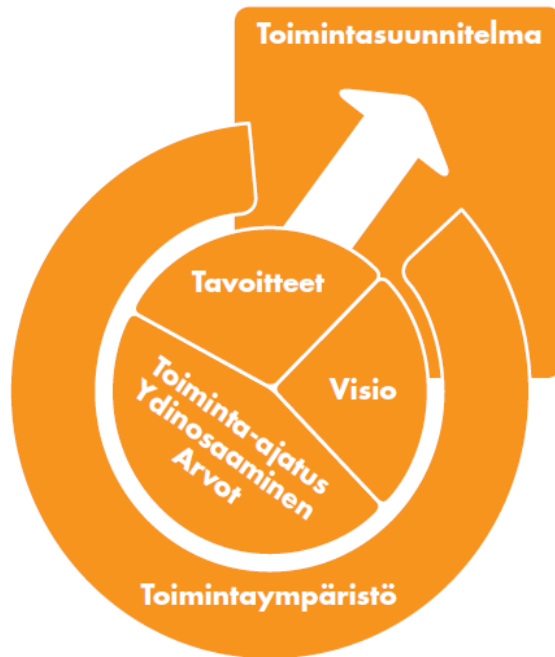
4.3.2 Kansainvälisen toiminnan strateginen suunnittelu

Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen CIMOn tehtävä on kerätä, tuottaa ja välittää kansainvälistymiseen liittyvää tietoa eri asiakasryhmille. Se tekee yhteistyötä järjestöjen, yritysten, oppilaitosten, viranomaisten ja asiantuntijoiden kanssa. CIMO koordinoi harjoittelu-, vaihto- ja apurahaohjelmia ja vastaa EU-ohjelmien toimeenpanosta sekä tiedottamisesta Suomessa. CIMOsta saa myös ohjeita ja työkaluja esimerkiksi kansainvälisyysstrategian laatimiseen. Sen sivuilta löytyy esimerkkejä, joissa käsitellään seuraavia asioita:

Kansainvälisen toiminnan organisointia, resurssointia, hallintoa, riskejä, hankkeita ja vaikuttavuutta. (Cimo, Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus 2016.)

Kansainvälisen toiminnan strategiatyön tavoitteena on saada toiminta näkyväksi ja integroitua oppilaitoksen arkeen. Strategiatyöhön tulisikin ottaa mukaan koko henkilöstö. Alla olevasta yksinkertaisesta strategiatyömallista voidaan huomata, että oppilaitoksen strategia perustuu toimintaympäristöön ja siinä tapahtuviin muutoksiin, toiminta-ajatukseen, ydinosaan ja arvoihin. Näiden pohjalta organisaatio laatii tulevaisuuden vision, strategiset tavoitteet ja päättää käytännön toimenpiteistä, jotta tavoitteet voidaan saavuttaa. Tähän työhön pitäisi sisällyttää myös kansainvälinen näkökulma. Kansainvälisyysstrategia voidaan toteuttaa oppilaitoksissa kahdella tavalla. Se voidaan toteuttaa ns. kokonaisstrategiamallin avulla, ts. se on sisällytetty oppilaitoksen strategiaan. Toinen vaihtoehto on ns. osastrategiamalli. Or-

ganisaation strategiat voidaan tehdä osissa, jolloin kansainvälisen strategian suunnittelu tehdään koko strategian jälkeen. Tässä tapauksessa on tärkeää muistaa, että se on linjassa oppilaitoksen yleisen strategian kanssa. (Opetushallitus 2010, 8-10.)



Kuvio 6. Strategian laatimisen osa-alueet (Opetushallitus 2010, 10).

Tässä luvussa käsitellään opetushallituksen Vahvuutena kansainvälisyys -oppaan ja sen esimerkkien avulla kansainvälisen näkökulman tuomista strategiatyöhön hyödyntäen strategian eri osa-alueita. Strategian laatimisen osa-alueet on kuvattu yllä olevassa kuviossa 6. Oppaan ohjeita peilataan Ammattiopisto Luovin (2010), Kainuun ammattiopiston (2011) ja Keski-Pohjanmaan ammattiopiston KPEDE (2012) kansainvälisyysstrategioihin, jotka löytyvät Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskuksen CIMOn sivuilta.

Oppilaitosten kansainvälisellä toiminnalla on hyvin samanlaisia tavoitteita liittyen kansainvälistymiseen. Henkilöstön kansainvälisyysosaamista halutaan kehittää ja taata opiskelijoille kansainvälisyystaidot, joita tarvitaan tämän päivän työelämässä

ja tulevaisuudessa. Oppilaitosten kansainvälisyyteen liittyvät painotukset ja toimintatavat ovat kuitenkin erilaiset riippuen esimerkiksi oppilaitosten koosta ja resursseista.

Toimintaympäristö. Toimintaympäristön analysointi on organisaation toiminnan kehittämisen lähtökohta. Se on altis sekä sisäisille, että ulkoisille vaikutuksille. Kansainvälisyysstrategian suunnittelussa tulisi ottaa huomioon seuraavia seikkoja:

Monikulttuurisissa ympäristöissä toimiminen on osa ammattitaitoa

Monikansallisten yritysten työkieli on usein englanti, mutta myös muiden kielten hallinnan tarve lisääntyy

Yhä useammin työpaikoilla toimitaan monikulttuurisessa työyhteisössä ja palvelee monikulttuurisia asiakkaita

Kansainvälinen yritystoiminta vaatii kielten lisäksi taitoa toimia erilaisissa toimintakulttuureissa

Julkinen sektori palvelee entistä monikulttuurisempaa asiakaskuntaa (Opetushallitus 2010, 11.)

Oppilaitoksessa tulisi myös pohtia miten ympäristön muutokset vaikuttavat omaan toimintaan esimerkiksi seuraavien kysymysten avulla: Mitä toimintaympäristön muutoksia tulisi ottaa huomioon? Miten kansainvälisyys näkyy tulevaisuuden ammateissa ja ammattitaitovaatimuksissa? Millaisiin työpaikkoihin opiskelijat sijoittuvat? Mikä on eri koulutusalojen tilanne? Miten EU:n ja kansalliset kv-tavoitteet huomioidaan? (Opetushallitus 2010, 11.)

Tarkasteltaessa kaikkien kolmen yllä mainittujen oppilaitosten kv-strategioissa esille tulevia toimintaympäristöjä, että niissä korostetaan monikulttuurisessa toimintaympäristössä toimimisen tärkeyttä, niin kotimaassa, kuin ulkomailla. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä (KPEDU) huomioidaan myös oman alueen kansainväliset perinteet kaksikielisenä alueena ja alueen vientiteollisuuden tarpeet kansainvälisen työvoiman saannissa. (Luovi 2010, Kainuun ammattiopisto 2011, Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä 2012.)

Visio. Visio kertoo sen mihin oppilaitos toiminnallaan pyrkii. Kansainvälisyys voi näkyä visiossa seuraavasti:

Kansainväliseen verkoston kehittämisessä valitaan strategisesti merkittävät maantieteelliset painopisteet

Kansainvälistä toimintaa laajennetaan uusille alueille

Monikulttuurisuus näkyy läpäisevänä kehittämisalueena kaikissa toiminnoissa.

Opiskelijat työllistyvät kansainvälisiin yrityksiin. (Opetushallitus 2010, 12.)

Oppilaitoksessa tulisi pohtia lisäksi: Miten se voisi olla nykyistä kilpailukykyisempi ja mitä se tarkoittaa opiskelijoiden ja henkilökunnan kannalta? Minkälaisia kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja tulisi kehittää? (Opetushallitus 2010, 12.)

Visiota tarkasteltaessa Kainuun ammattiopiston (2011) kv-strategiassa ilmaistaan visio selkeästi ”Kainuun ammattiopisto on kansainvälisesti toimiva oppilaitos ja työyhteisö. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän (2012) kansainvälisyyteen liittyvä visio pitää sisällään tavoitteen opiskelijoiden kansainvälisyystaidoista, kansainvälisistä kokemuksista opiskelun aikana, kannustavat kansainvälisiin tilanteisiin opiskelijoita motivoivat opettajat. Sen visiona on myös olla arvostettu ja aktiivinen toimija niin alueellisesti, valtakunnallisesti, kuin kansainvälisesti. Oppilaitos huomioi myös kv-yhteistyön kohdemaat huomioiden työnantajien, alueen ja opiskelijoiden mielenkiintoa ja tarpeita. Kaikki oppilaitokset haluavat panostaa kotikansainvälistymiseen ja monikulttuurisuuteen ja panostaa henkilökunnan kansainvälisyystaitojen kehittämiseen.

Toiminta-ajatus, ydinosaaminen ja arvot. Toiminta-ajatus vastaa kysymykseen miksi oppilaitos on olemassa. Ydinosaamisen avulla oppilaitos erottautuu muista ja sen avulla tuotetaan arvoa asiakkaille. Toiminta-ajatus voi esimerkiksi sisältää seuraavia kansainvälisyyden näkökulmia:

Henkilöstö on kansainvälistä

Erikoistutaan kansainvälisyysosaajien kouluttamiseen määritellyille aloille

Erikoistutaan maahanmuuttajien koulutukseen

Koulutus tähtää työllistymiseen kansainvälisiin yritykseen (Opetushallitus 2010, 13.)

Oppilaitoksessa tulisi lisäksi pohtia miten kansainvälisyys sisältyy juuri sen toiminta-ajatukseen ja mikä on sen kansainvälisen toiminnan ydinosaaamista. (Opetushallitus 2010, 13.)

Kainuun ammattiopisto (2011) määrittelee toiminta-ajatuksensa seuraavasti: ”Kainuun ammattiopisto tarjoaa asiakaslähtöisesti osaamisen kehittämistä ja elämän eväitä.” Se näkee menestystekijöinä mm. kansainvälistymiseen sitoutuneen henkilöstön ja sen, että kansainvälinen toiminta vastaa työelämän tarpeita. Keski-Pohjanmaan opiston (2012) määrittelee olemassaolonsa tarkoituksen tarjoamalla nykyaikaista koulutusta, johon sisältyy kielten, erilaisten kulttuurien, sosiaalisten taitojen ja kansainvälisyystaitojen oppimista. Henkilökunnan sopivuus katsotaan myös tärkeäksi tekijäksi. Ammatillinen erityisoppilaitos Luovi (2010) ei varsinaisesti määrittele toiminta-ajatustaan kyseessä olevassa asiakirjassa, mutta ammatillisena erityisoppilaitoksena sen kansainvälisen toiminnan tarkoituksena on antaa opiskelijoille paremmat valmiudet toimia uusissa ja muuttuvissa tilanteissa ja edistää erityistä tukea tarvitsevien työllistymistä ja asemaa yhteiskunnassa. Luovin erikoisalaa on juuri erityisopetus.

Oppilaitoksen arvot kertovat mikä sen toiminnassa on tärkeää ja mihin sen toiminta perustuu. Arvot ohjaavat sen tapaa toimia. Arvot voivat näkyä esimerkiksi siten, että:

opiskelijoiden toiveet otetaan huomioon valittaessa maita, joissa kehitetään kv-yhteistyöverkostoa

pyritään kehittämään myös alaikäisille sopivia kv-toiminnan muotoja

annetaan eri kansallisuuksille mahdollisuus tuoda esiin omaa kulttuuriin (Opetushallitus 2010, 14.)

Lisäksi tulisi pohtia miten organisaation arvot näkyvät käytännössä kv-toiminnan prosesseissa ja kv-henkilöstön työssä (Opetushallitus 2010, 14).

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän (2012) arvoiksi on määritelty asiakaslähtöisyys, osaaminen, vastuullisuus ja avoimuus. Asiakaslähtöisyydessä painotetaan tasa-arvoisuutta niin opiskelijoiden, henkilöstön ja yrittäjien kohdalla ts. kaikille halutaan taata tasapuolisia kansainvälisyyteen liittyviä mahdollisuuksia. Osaaminen pitää sisällään henkilökunnan kouluttamisen ts. mahdollisuuden osallistua ulkomaan vaihtoihin ja hankkia siten osaamista opiskelijoiden ohjaamista varten. KPEDU:ssa vastuullisuus käsitetään vastuuna ympäristöstä, yrittäjyydestä ja ammattitaidosta. Avoimuus arvoissa tarkoittaa sitä, että kansainvälisen toiminnan tulokset ja raportit ovat kaikkien saatavilla ja niistä tiedotetaan.

Tavoitteet. Oppilaitoksissa asetetaan strategiset tavoitteet toiminnalle, jotta päästään kohti visiossa ilmaistua tilaa. Strategiset tavoitteet voivat olla esimerkiksi:

Strateginen tavoite ”oppimisen laadun kehittäminen kansainvälistyvän työelämän tarpeiden mukaisesti” sisältää tavoitteet kielitaidosta ja taidoista toimia monikulttuurisissa työyhteisöissä sekä erilaisten kulttuurien tunteminen.

Strateginen tavoite ”kansainvälisen yhteistyöverkoston rakentaminen” vaatii nykyisen verkoston laajentamista useampiin maihin tai yhteistyön tiivistämistä nykyisissä yhteistyömaissa. (Opetushallitus 2010, 12.)

Edellisten lisäksi tulisi pohtia miten kansainvälisyys näkyy organisaation strategiassa ja minkälaisia tavoitteita tulisi asettaa, jotta myös kansainvälisyys toteutuisi visiossa. (Opetushallitus 2010, 15.)

Kainuun ammattiopiston (2010) strategiset tavoitteet ovat samassa linjassa oppilaitoksen vision kanssa. Visiossa todetaan, että se on kansainvälisesti toimiva oppilaitos ja työyhteisö. Tätä tukevat henkilön kansainvälisyystaitojen aktiivinen kehittäminen, koulutuksen ajanmukaisuus ja kansainvälisyys sekä opiskelijoiden kansainvälisen osaamisen takaaminen. Jotta edellä mainitut voivat toteutua tarvitaan kansainväliseen toimintaan riittävästi resursseja.

Myös KPEDU:n (2012) visio ja tavoitteet ovat samassa linjassa. Kansainvälisyys opintosuunnitelmissa, opiskelijoiden ulkomaan työssäoppimiset, laadukkaat työssäoppimispaikat, kansainväliset ammattitaitokilpailut ja henkilökunnan kansainvälisyystaitoihin panostaminen takaa opiskelijoille mahdollisuuden olla haluttu ammattiosaaja jolla on kansainvälisyyteen liittyvää osaamista. Myös tavoitteet olla mukana erilaisissa verkostoissa ja kehittämisprojekteissa edistävät kansainvälistä toimintaa ja tuovat oppilaitokselle visiossa tavoiteltavaa arvostusta ja imagoa.

Toimintasuunnitelma. Toimintasuunnitelma on asiakirja, josta ilmenee toimenpiteitä, joiden avulla tavoitteet on mahdollista saavuttaa. Se sisältää aikataulut ja siinä huomioidaan taloudelliset- sekä henkilöstöresurssit. Toimintasuunnitelman kansainvälisyyteen liittyviä tavoitteita voivat olla esimerkiksi:

Tulevana vuonna yhteistyö käynnistetään Norjan kanssa ja sitä laajennetaan myöhemmin Pohjoismaihin.

Kehittämishankkeen toteutukseen varataan alakohtaisia asiantuntijaresursseja.

Kielitaitotavoitteiden saavuttamiseksi on tarpeen järjestää kielten opetusta sekä opiskelija- ja asiantuntijavaihtoja kyseiselle kielialueelle.

Liitytään Japani-verkostoon. (Opetushallitus 2010, 16.)

On tärkeää myös pohtia niitä toimenpiteitä, joilla kansainvälistymiselle asetetut tavoitteet saavutettaisiin niin lyhyellä, kuin pitkällä aikavälillä, mitä voidaan tehdä tulevana vuonna, löytyykö vaihtoehtoisia toimenpiteitä, kansainvälisen toiminnan rahoitus ja resurssointi. (Opetushallitus 2010, 16.)

Kainuun ammattiopiston (2011) toimintasuunnitelmassa on selkeästi kirjattu yksittäisiä toimenpiteitä vuodelle 2011. Siinä on esimerkiksi määritelty vastaanotettavien ulkomaalaisten vaihto-opiskelijoiden määrä, Comenius-apuopettajan hakuasia, palautejärjestelmän kehittämien, oppilaitoksen kv-sivujen uudistaminen ja eri hanke- rahoitusten hakeminen. KPEDU:n toimintasuunnitelmassa sitä vastoin asioita on

kuvattu enemmän yleisellä tasolla tavoitteiden tapaan samoin, kuin Ammattiopisto Luovissa (2010).

Organisaatio. Strategian laatimisen jälkeen tarvitaan organisaatio, joka vastaa kansainvälisestä toiminnasta johdon linjaukset huomioiden ja myös varmistaa johdon sitoutumisen. Yleensä kv-toiminnasta vastaavalla on asiaa tunteva ja osaava tiimi. Johtoryhmän jäsenen olisi tärkeää olla mukana kv-tiimissä. Kansainvälisen toiminnan tulee toteutua opetuksessa, näin tavoitetaan koko kansainvälisen toiminnan tärkein kohderyhmä, opiskelijat. (Opetushallitus 2010, 17-18.)

Kansainvälinen toiminta vaatii henkilöstöltä moniosaajuutta. Kansainvälisyyden parissa työskenteleviltä henkilöiltä vaaditaan organisaation toiminnan tunteminen, ymmärrettävä toimintaympäristön nykytilaa ja tulevaisuuden muutoksia. Opettajilta ja henkilöstöltä edellytetään kansainvälisyysosaamista, sillä vain siten kansainvälisyys toteutuu tutkinnoissa ja opetuksessa.

Osallistuminen organisaation strategiseen suunnitteluun

Kansainvälisen toiminnan projektihakemusten laatiminen, projektien hallinnointi ja raportointi

Kansainvälisyysvalmiuksia tuottavien opintojen tarjonnan suunnitteluun osallistuminen

Kansainvälisen toiminnan toimintasuunnitelman laatiminen

Kansainvälisen toiminnan projekteihin osallistuminen

Kansainvälisten seminaarien järjestäminen

Opiskelijoiden ja henkilöstön valmentaminen vaihtoihin

Vaihto-opiskelijoiden vastaanottaminen ja neuvonta

Majoitusvaraukset ja ohjelmat saapuville

Yhteyksien luominen ulkomaisiin organisaatioihin

Opiskelija- ja asiantuntijavaihdosta sopiminen yhteistyökumppaneiden kanssa

Neuvottelut ja kansainväliset kokoukset

Esitykset kansainvälisissä tilaisuuksissa

Oppilaitoksen esittely ulkomaisille vieraille

Sisäiset tiedotustilaisuudet

Tiedotus opiskelijoille ja henkilöstölle

Organisaation koko vaikuttaa siihen, miten tehtäviä jaetaan eri henkilöille. Kansainvälisyyden tulee kuitenkin sisältyä toimintana koko henkilöstön tehtäviin. (Opetushallitus 2010, 19-22.)

Kaikkien kolmen tarkastelun kohteena olevan oppilaitoksen strategioissa tuodaan esiin opetushallituksenkin tärkeänä pitämä näkökohta, että kansainvälisyys toteutuu tutkinnoissa ja opetuksessa ts. kaikissa painotetaan kansainvälisyyden näkymistä opetussuunnitelmissa ja henkilökunnan osaamista. Kv-strategioista tuli esille, että Luovissa (2010) kv-organisaatioon kuuluu, kv-päällikkö, kv-vastaavia, kv-tiimejä ja kv-työryhmiä. KPEDU:ssa (2012) toimii kansainvälisen toiminnan päällikkö, kansainvälisyystiimi, jossa on edustajia joka yksiköistä. Kv-tiimin puheenjohtajana toimii yhtymän johtajistosta valittu puheenjohtaja.

Edellä mainittuun Opetushallituksen listaan voidaan lisätä useita muita tehtäviä, jotka liittyvät esimerkiksi kotikansainvälistymisen toteuttamiseen, kuten luvussa 3.2.4 on mainittu. Tehtäviin voi kuulua myös vaihtoon lähtevien opiskelijoiden ja henkilöstön matkojen suunnittelua sekä varausten hoitamista sekä myös yhteydenpitoa yhteistyökumppaneihin. Yleensä kv-asioita hoitavien henkilöiden puoleen käännytään kaikissa kansainvälisyyteen liittyvissä suuremmissa ja pienemmissä asioissa.

Kun kansainvälinen toiminta on otettu osaksi oppilaitoksen strategiaa ja toiminta on käynnistynyt, tulee sitä arvioida ja mitata, kuten kaikkea muutakin toimintaa, jotta

saadaan tarvittavaa tietoa toiminnan laadusta ja kehittämistarpeista. On erittäin tärkeää nähdä kuinka asetetut tavoitteet ovat toteutuneet niin koko organisaation, kuin yksilön näkökulmasta. Palautetta voidaan kerätä sekä osallistujilta, että yhteistyökumppaneilta. Laadullisia mittareina voivat olla esimerkiksi: opiskelijan tyytyväisyys kv-toiminnan palveluihin, valinnainen opintotarjonta ja toiveet opiskelijoiden kohde- maista. Yhteistyökumppaneiden kesken voidaan toteuttaa vertaisarviointia. Kv-toiminnan arvioinnin on hyvä olla osana oppilaitoksen yleistä laadunhallintaa ja toimintaa tulee kehittää saadun arviointitiedon perusteella. Laadullisten mittareiden lisäksi on hyvä olla myös määrällisiä mittareita, jotka voivat kohdistua opiskelija- ja henkilöstöliikkuvuuksiin sekä lähteviin, että saapuviin, henkilöstön kansainvälisiin valmiuksiin, kansainväliseen kilpailutoimintaan ja valmennukseen ja kansainvälisiin kehittämishankkeisiin ja kotikansainvälistymiseen. (Opetushallitus 2010, 22-25.)

Edellä mainittujen kaikkien kolmen oppilaitosten kv-strategioissa on maininnat kv-toiminnan mittareista ja seurannasta. Mittareita niissäkin ovat erilaiset liikkuvuustilastot, opiskelijakyselyt, projektien palautekyselyt, kansainvälisen toiminnan sisäinen ja ulkoinen arviointi jne. (Luovi 2010, Kainuun ammattiopisto 2011, Keski-Pohjanmaan ammattiopisto (2012.)

Ahlmanin kansainvälisyysstrategiatyössä on mahdollista hyödyntää juuri edellä kuvattua opetushallituksen opasta, sekä lisäksi hyödyntää eri oppilaitosten kv-strategioita ja niiden parissa työskenteleviä henkilöitä.

Tutkimukset, selvitykset ja keskustelut erilaisissa kansainvälisyyteen liittyvissä koulutuksissa ovat osoittaneet, että oppilaitoksissa tarvitaan ohjeita ja apua kansainvälisen toiminnan suunnitteluun ja organisointiin. Tässä luvussa käsitelty opetushallituksen Vahvuutena kansainvälisyys, Kansainvälisen toiminnan strateginen suunnittelu ammatillisessa koulutuksessa –opas on tärkeä apuväline. Opasta hyödyntäneet ovat kuvailleet sitä seuraavin kommentein CIMOn sivuilla: käytännönläheinen, hyvä, suositeltava, tarpeellinen tukimateriaali ja selkeä.

Kansainvälisyysstrategiaa laadittaessa on hyvä muistaa, että yksinkertaisimmillaan kansainvälisten toimenpiteiden suunnitelma voi olla toimenpidelista, jossa on nimeytyt vastuuhenkilöt ja aikataulut. Tosiasia on siis, että mitä käytännönläheisempiä ovat menetelmät ja konkreettisempia ovat tehtäväsuunnitelmat, niin sitä varmemmin

itse organisaatio alkaa tehdä töitä strategian tavoitteiden toteutumiseksi. (Kehusmaa 2010, 49.)

4.3.3 Kansainvälisyyden strateginen suunnittelu ja toiminta Ahlmanilla

Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston visio vuonna 2015 on seuraava: ”Ahlman on johtava suomalaisen maaseudun tuottajien ja kaupungin kuluttajien vuorovaikutuksen edistäjä. Ahlmanin arvot ovat: Arvostus, hyvinvointi, luonnonläheisyys, maaseudun elinvoimaisuus, ammattitaito ja näkyvyys. Uuden strategian päivitys on alkanut tammikuussa 2016 ja strategiatyö jatkuu vielä. Henkilökunta osallistuu Ahlmanilla strategiatyön suunnitteluun. (Ahlman 2016.)

Ahlmanin strategiset päämäärät 2015 –asiakirjassa kuvaillaan oppilaitoksen kansainvälistä toimintaa seuraavasti:

Toimintasuunnitelma: Laajennetaan kokeilua, jossa natiivi opettaja sujuvasti englantia/ruotsia puhuva opettaja opettaa ammatillisia tutkinnon osia ryhmille. Pilotoidaan myös ammattiosaamisen näyttöjen antamista ulkomailla työssäoppimisjakson yhteydessä hyödyntäen nykyteknologiaa. Hankitaan Euroopan alueelta kaikkiin koulutusohjelmiin soveltuvia työssäoppimispaikkoja

Talouden ja resurssien hallinta/tehokkuus ja tuloksellisuus: Resurssoidaan edelleen kv-kumppanuuksien solmimiseen sekä haetaan rahoitusta kv-vaihtoihin.

Sisäisten prosessien tehokkuus ja yhteiskunnallinen vaikuttavuus: Kv-toimintasuunnitelma vahvistetaan ja siitä tiedotetaan henkilöstölle.

Asiakkaille tarjottavien tuotteiden ja palvelujen laatu ja vaikuttavuus: Pyritään tekemään yhteistyösopimuksia kansainvälisten työssäoppimispaikkojen kanssa.

Mittarit: Solmitut kv-yhteistyösopimukset, toteutuneet työssäoppimiset ulkomailla, joissa tavoitteena 10 opiskelijaa lukuvuotta kohden suorittaa työssäoppimisjakson ulkomailla

Tulokset: Kansainvälisyyden toimintaperiaatteet selkeät opiskelijoille ja henkilökunnalle, vakiintuneita työssäoppimispaikkoja koulutusalakoh-
 taisesti 2-3, koulutusalakohittaiset kv-sopimukset sekä jokaisessa kou-
 lutusohjelmassa tulee olla mietittynä missä tutkinnon osassa opiskelijat
 voivat suorittaa työssäoppimisen ulkomailla. Lisäksi ammattiopettajan
 tulee käydä ainakin kerran arvioimassa työssäoppimispaikat ja osallis-
 tua ammattiosaamisen näytön arvioimiseen ja arviointikeskusteluun
 paikan päällä. (Ahlmanin ammatti- ja aikuisopisto, 2015.)

Ahlman Tampere. Ahlmanin kansainvälistä toimintaa vuosina 2010 - 2014 on ku-
 vattu Maitolaiturilta maailmalle –asiakirjassa (2014), josta löytyy mm. kansainväli-
 sen toiminnan vuosikello, ulkomaan työssäoppimistilastoja, ulkomaan työssäoppi-
 mispaikkojen yhteystietoja sekä ohjeet ulkomaille työssäoppimaan lähtevien haku-
 prosessiin. Asiakirjassa kuvaillaan kansainvälisen toiminnan tavoitteita, toteutu-
 mista ja yleisiä käytänteitä. Ahlmanin kansainvälisyyden päätavoitteita ovat olleet
 mm. luotettavien, turvallisten ja pitkäkestoisten kontaktien solmiminen EU-maiden
 oppilaitosten kanssa, kansallisen tason verkostoituminen, opettajien ja muun hen-
 kilökunnan työelämäjaksojen ja asiantuntijavaihtojen kehittäminen resurssien suo-
 missa mahdollisuuksissa. Kyseisenä aikana opettajien kiinnostus ulkomaan vaih-
 toihin oli lisääntynyt, mutta käytännössä vain opiskelijoita oli ollut vaihdoissa. Kan-
 sainvälisyyttä oli toivottu lisää koulun arkeen mm. tapahtumia, teemapäiviä ja -viik-
 koja sekä vieraskielisiä vieraita. Opiskelijoita oli ollut työssäoppimassa ulkomailla
 lukuvuosittain keskimäärin 8 vuosien 2010 – 2014 aikana. Oppilaitos oli tukenut
 ulkomaille työssäoppimaan lähteviä opiskelijoita 500 €:lla opiskelijaa kohden. Ulko-
 maille voitiin lähettää lukuvuosittain 10 opiskelijaa.

Ahlmanin kansainvälinen toimintaan on sisältynyt vuosien 2010 – 2014 aikana opis-
 kelijoiden ulkomaan työssäoppimisia, opiskelijoiden tekemiä opastuksia ulkomaal-
 laisille ryhmille yhteistyössä Ahlmanin kartanon kanssa, Global me –kansainväli-
 syyskurssin, tarjoilu- ja keittiöenglannin integroimista opetukseen englanninkielisen
 opettajan ohjauksessa, yhteistyö nuorisojärjestö AIESEC:n kanssa, ulkomaalaisia
 vieraita ja vierailuryhmiä, sekä verkostoitumista Tampereen palvelualojen oppilai-
 toksen kanssa sekä kv-koordinaattorin koulutuspäiviä. Kansainvälistä toimintaa on
 luotsannut yksi henkilö oman opetustyönsä ohessa. (Maitolaiturilta maailmalle
 2014.)

Edellä mainittu kansainvälinen toiminta on koskenut pääsääntöisesti perustutkinto-opiskelijoita. Ammattitutkinto-opiskelijoita ei ole ollut ulkomaanvaihtoissa. Ulkomaalaisia opiskelijoita on osallistunut maatalouslomittajakoulutukseen. Maatalouteen liittyviä vieraita on käynyt satunnaisesti. Kiinnostusta maatalousalaan liittyviä yhteistyöhön on tullut eri maista. Hankeasioissa on tehty ulkomaanmatkoja.

Kansainvälinen toiminta Ahlmanilla on lähtenyt hyvin käyntiin, mutta kehitettävää löytyy. Maitolaiturilta maailmalle –asiakirjaan (2014) on kirjattu tässä kuvattuja kehityskohteita ja kehitysideoita:

- kv-tiimiin ja kansainvälisen toiminnan suunnitteluun lisää motivoituneita osallistujia, jotta kansainvälisyys voisi toteutua arkiopetustyössä
- kv-tiimiin kaivattiin edustajia jokaiselta toimialalta
- kv-tiimille säännölliset tapaamiset, jotta niistä muodostuisi säännöllistä toimintaa
- kv-toiminnan tiedonkulkua ja kv-toiminnan näkyvyyttä tulisi lisätä niin oppilaitoksen sisällä, kuin kotisivuilla, jonne ehdotettiin erillistä kansainvälisyysosiota.
- kansainvälisyyden toivottiin näkyvän paremmin oppilaitoksen arjessa ts. opetuksessa. (Maitolaiturilta maailmalle 2014.)

Tällä hetkellä kansainvälisyysasioita hoitaa kaksi opettajaa omien töidensä ohessa. Ajankohtaista kansainvälisyyteen liittyvää toimintaa tällä hetkellä ovat ulkomaan työssäoppimiset, kotikansainvälistyminen ja Erasmus+ -ohjelmaan liittyvät vaihdot ja vieraat. Erasmus+ -hankehakemus tehtiin keväällä 2015 ja apurahaa saatiin ranskalaisten oppilaitosten kanssa tehtävään yhteistyöhön. Kyseinen hanke kulkee nimellä Erasmus+ Cross cultural and professional skills. Hanke koskee sekä maatalousalan, että hotelli- ja ravintola-alan perustutkinnon opiskelijoiden ulkomaanvaihtoja sekä opettajien ulkomaan jaksoja. Hanke kestää kaksi vuotta 2015 - 2017. Erasmus+ apurahan turvin on saatu yhteistyö käyntiin ranskalaisten kanssa. Ranskalaisia opiskelijoita on ollut Ahlmanilla vaihdossa ja Ahlmanin opiskelijoita on ollut vastaavasti Ranskassa. Ranskalaisia opettajia on vierailut Ahlmanilla ja vastavuoroisesti Ahlmanin opettajia Ranskassa. Toimintaan on saatu myös yrityksiä mukaan sekä Ranskassa, että Suomessa.

Tällä hetkellä Ahlmanin kansainvälisestä toiminnasta viestitetään opiskelijoille järjestetyissä kv-info –tilaisuuksissa, opettajien ja henkilökunnan kokouksissa, tarvittaessa sähköpostitse, työkaverit-facebook –ryhmässä, Ahlman Erasmus+ Facebook –ryhmässä ja tietoa löytyy myös Moodlen kansainvälisyysosioista.

Ahlman, Oriveden opisto. Ahlmanin Oriveden toimipisteen vapaan sivistystyön koulutuksen kansainvälinen toiminta on liittynyt musiikki-, taide ja kirjoittajalinjoihin. Kirjoittajakoulun luovan kirjoittamisen alueella on ollut yhteistyötä saksalaisten, tsekkien ja espanjalaisten kanssa. Alan opettajille on ollut tarjolla Grundtvig-koulutusprojekti, jonka puitteissa opettajat ovat osallistuneet kansainvälisiin symposiumeihin ja konferensseihin. Orivedellä on vuosittain vierailut ulkomaalaisia luovan kirjoittamisen opettajia. Ulkomaisten kirjailijoiden ja asiantuntijoiden luentoja ja pajoja on myös järjestetty.

Musiikkilinjalla on ollut yhteistyötä ranskalaisten kanssa. Heidän kanssaan on järjestetty suomalaisranskalaisia jazz- ja improvisaatiotyöpajoja. Maiden välillä on ollut myös artistivaihtoa.

Kuvataidelinjan kansainväliseen toimintaan on aikaisemmin kuulunut residenssi-ohjelma, joka sittemmin lopetettiin resurssipulan vuoksi. Viime vuosina toiminta on pitänyt sisällään ulkomaalaisia tuntiopettajia sekä opiskelijoita esimerkiksi Irakista, Thaimaasta, Omanista, Sveitsistä, Saksasta ja Etelä-Koreasta. Kuvataidelinjan opiskelijoita on myös autettu ulkomaalaisten jatkokoulutuspaikkojen hankinnassa ja heitä onkin lähtenyt ulkomaille opiskelemaan.

Edellä esitetyn perusteella voidaan todeta, että Ahlmanilla on kansainvälistä toimintaa. Kehitettävää löytyy mm. suunnittelun, toimintasuunnitelman selkeyttämisen, viestinnän, resurssoinnin sekä itse toiminnan lisäämisen muodossa. Kansainvälisyyden olisi hyvä näkyvä selkeämmin myös oppilaitoksen arvoissa. Sen voidaan tuki ajatella sisältyvän esimerkiksi erityisesti arvostukseen ja ammattitaitoon. Ahlmanin kansainvälisen toiminnan strategista suunnitteluaja toimintasuunnitelmaa tulaa kehittämään tämän tutkimuksen avulla.

5 TUTKIMUS

Tämän tutkimuksen aiheeksi valikoitui kansainvälisyys. Aiheenalintaprosessi eteni Tutki ja kirjoita (2014, 66) teoksessa kuvatun aiheenalintaprosessia mukaillen. Kansainvälisyys oli luonnollinen valinta tutkimuksen aiheeksi, koska sitä haluttiin kehittää oppilaitoksessa. Kun aihe oli hyväksytty, tehtiin päätös kyselytutkimuksen toteuttamisesta. Oletuksena oli saada vastauksia tutkimusongelmaan ja uutta tietoa kansainvälisen toiminnan kehittämisen tueksi. Tutkimus päätettiin rajata koskemaan henkilökuntaa, koska Ahlmanin henkilökunnan kansainvälisyysosaamista ei ollut kartoitettu aikaisemmin.

Idean syntymisen jälkeen aihe hyväksyttiin oppilaitoksen rehtorilla. Henkilökuntaa tiedotettiin tulevasta kyselystä kevätlukukauden 2016 alussa henkilöstön strategia-päivillä.

Kansainvälisyys on kuulunut tutkimuksen tekijän toimenkuviin niin Ahlmanilla, kuin aikaisemmissakin työtehtävissä eri oppilaitoksissa sekä omassa henkilökohtaisessa elämässä, joten aihe kiinnosti tutkijaa. Ahlmanilla ilmeni tarvetta kansainvälisen toiminnan suunnitteluun ja kehittämiseen erityisesti kahden oppilaitoksen Ahlmanin ammattiopiston ja Oriveden opiston yhdistyessä Ahlmanin ammatti- ja aikuisopistoksi. Yhdistymisen seurauksena ilmeni tarvetta koota yhteen tietoa oppilaitosten kansainvälisestä toiminnasta ja kerätä tietoa henkilökunnan kansainvälisyyteen liittyvästä osaamisesta ja tehtävistä, verkostoista, kansainvälisyyden kehittämisestä ja sen haasteista. Henkilökunnalta kerättiin kyseistä tietoa Webropol-kyselytyökalun avulla.

Tutkimuksen pääkysymykseksi muotoutui kysymys ”Minkälaista kansainvälisyyteen liittyvää osaamista Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston henkilökunnalta löytyy?”

Pääkysymyksen lisäksi haluttiin vastauksia myös seuraaviin kysymyksiin:

- Miten henkilökunta haluaisi kehittää kansainvälisyytaitojaan?
- Näkyykö kansainvälisyys henkilökunnan työssä?
- Minkälaista kansainvälistä toimintaa Ahlmanille halutaan?
- Mitä Ahlmanin palveluita voisi markkinoida kansainvälisille asiakkaille?
- Mitkä asiat koetaan haasteellisiksi kansainvälisessä toiminnassa?

Kansainvälisyys on ollut usein esillä eri medioissa ja keskusteluissa. Siihen liittyvä osaaminen on myös yksi tämän päivän ja tulevaisuuden tärkeistä työelämätaidoista, joten tutkimuksen aihe oli ajankohtainen.

Tutkimuksessa hyödynnettiin kyselyn lisäksi myös muuta kansainvälisyyteen liittyvää taustatietoa. Tutkimuksen taustatyö aloitettiin mm. tutustumalla oppilaitoksen viimeisimpään strategiaan, jossa kansainvälisyydestä oli mainintoja, lukemalla yhteenvetoja oppilaitoksen kansainvälisestä toiminnasta ja keräämällä tietoa henkilöiltä, jotka ovat olleet mukana jollakin tapaa kansainvälisessä toiminnassa, niin Oriveden, kuin Tampereen yksiköissä. Tässä tutkimuksessa on myös käytetty aineistona tutkijan omia kokemuksia ja omaa tietoa Ahlmanin kansainvälisestä toiminnasta ja sen kehittämisen tarpeesta.

Kysymyksiä laadittaessa huomioitiin Ahlmanin tämän hetken kansainvälisyyden tilaa ja tarpeita sekä Piilotettu osaaminen –tutkimushankkeessa käsiteltyjä perinteinen kansainvälinen osaaminen ja laajennettu kansainvälinen osaaminen ajatuksia (Leppänen ym. 2013, 22). Kysymyslistaa muokattiin tutkimuksen kirjoittamisen edessä. Kysymyksiin pyydettiin kommentteja oppilaitoksen johdolta sekä toiselta kv-vastaavalta ja niihin tehtiin tarvittavia muutoksia. Teknisiä muutoksia tehtiin syötettäessä kysymyksiä Wepropol-kyselytyökaluun. Kysymykset otsikoitiin teemoittain. Teemoja ovat: Perustiedot, kansainvälisyysosaaminen/kokemukset, verkostoituminen, kansainvälisyystaitojen kehittäminen, kansainvälinen toiminta omassa työssä/Ahlmanilla ja kansainvälisen toiminnan haasteet.

5.1 Tutkimusstrategia

Tämän tutkimuksen tutkimusmenetelmäksi valittiin toimintatutkimus ja tiedonkeruumenetelmäksi kyselytutkimus. Valintaan vaikutti tutkimuksen käytännönläheisyys lisäksi mm. tutkimusongelmaan, tiedonkeruuseen ja aiheen teoriaan liittyvät pohdinnat. Tutki- ja kirjoita –teoksessa painotetaan, että tutkimuksella on hyvä pohja, jos tutkimusongelma, tieteenfilosofia, tutkimusstrategia ja teoria kohtaavat. (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2014, 124.)

5.1.1 Toimintatutkimus

Käytännönläheinen toimintatutkimus on kvalitatiivisen tutkimuksen alalaji. Kvalitatiivisen eli laadullisen tutkimuksen lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen. Tässä tutkimustyyppissä pyrkimyksenä on tutkia kohdetta kokonaisvaltaisesti. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan arvot vaikuttavat väkisinkin siihen, miten ilmiötä pyritään ymmärtämään. Objektiviisuuttakaan ei ole mahdollista saavuttaa, siksi tässä tutkimustyyppissä ei ole todentaa olemassa olevia väittämiä vaan tuoda esiin tosiasioita. (Hirsjärvi ym. 2014, 166.)

Toimintatutkimuksen valintaa tutkimusmenetelmäksi tukevat kvalitatiivisen tutkimuksen piirteistä seuraavat: tutkimus on tiedonhankintaa, tieto kerätään ihmisiltä ja valitaan selkeä kohdejoukko tutkimuksen kohteeksi (Hirsjärvi ym 2014, 164.)

Tutkimusmenetelmän valinta tätä tutkimusta varten perustuu Hirsjärven ym (2014) ajatuksiin toisin sanoen tässä tutkimuksessa käsitellään todellista elämää, Ahlmanin henkilökunnan kansainvälisyyteen liittyvää osaamista. Ahlmanin henkilökunta on tutkimukseen valittu kohdejoukko.

Eskolan ym. mukaan kvalitatiivisessa tutkimuksessa tutkijan oma subjektiviteetti on hyvä myöntää. Tutkija onkin itse keskeinen tutkimusväline ja näin ollen pääasiallinen luotettavuuden kriteeri. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa luotettavuusterminologia käsittää periaatteessa kolme käsitettä, jotka ovat uskottavuus, varmuus ja vahvistuvuus. Uskottavuus pitää sisällään näkökohdan, että tutkijan on huomioitava, että hänen käsityksensä käsitteistä ja tulkinnoista vastaavat tutkittavien käsitteitä. Termi varmuus taas tarkoittaa sitä, että huomioidaan mahdollisuuksien mukaan ennakkoehdot. Vahvistuvuus-termi pitää sisällän ajatuksen, että tulkinnot saava tukea muista tutkimuksista, jotka käsittelevät samaa ilmiötä. (Eskola & Suoranta 1998, 211-212.)

Tämän tutkimuksen kirjoittaja tuntee oppilaitoksen kansainvälistä toimintaa, joten väkisinkin tutkijalla oli ennakkokäsityksiä ja tietoa tutkittavasta aiheesta. Tutkimuskysymyksiä laadittaessa uskottavuuskysymys huomioitiin kyselytutkimuksen kysymyksiä muotoiltaessa ja väärinymmärrykset pyrittiin minimoimaan. Tutkija tutustui

asiaa käsittelevään teorian tietoon ja käsitteisiin sekä kansainvälisyyttä käsitteleviin tutkimuksiin ja selontekoihin.

5.1.2 Henkilökunnan kansainvälisyyskysely

Käsillä olevan tutkimuksen aineisto kerättiin henkilökunnalle tehtävän Webropol-kyselytyökalun avulla. Haastattelututkimus ei olisi ollut aikataulullisesti eikä ajallisesti mahdollista. Tarkoituksena oli kerätä oppilaitoksen sisältä mahdollisimman kattava aineisto. Koska asiasta oli mainittu henkilökunnan strategiapäivillä, niin oletuksena oli, että kyselyyn vastattaisiin tunnollisesti. Hirsjärven ym. (2014, 195) mukaan kyselyjen etuna on mahdollisuus kerätä laaja aineisto, mutta toisaalta sen haittapuolia ovat esimerkiksi, että ei voida tietää kuinka vakavasti tutkimukseen suhtaudutaan, väärinymmärrykset, tai tietämättömyys kyselyn aiheesta, vastauskato ja se, että kyselylomakkeen laatiminen vie paljon aikaa tutkijalta.

Hirsjärven ym. (2014, 197) mukaan kyselylomakkeiden avulla voidaan kerätä tietoja tosiasioista, käyttäytymisestä, toiminnasta, tiedoista, arvoista, asenteista, uskoksista, käsityksistä ja mielipiteistä. Edellä mainittuihin liittyviä asioita kyseltiin myös Ahlmanin henkilökunnalta kyselyssä, joka löytyy liitteestä 1. Kysymykset ryhmiteltiin otsikoiden alle, joita ovat:

- perustiedot
- kansainvälisyysosaaminen/kokemukset
- verkostoituminen
- kansainvälisyystaitojen kehittäminen
- kansainvälinen toiminta omassa työssä/Ahlmanilla
- haasteet

Kysymyslomake sisälsi avoimia kysymyksiä, monivalintakysymyksiä ja puolisstrukturoiduja kysymyksiä ja niitä oli yhteensä 27. Hirsjärven ym. (2014, 201) mukaan avoimet kysymykset antavat vastaajille paremmat mahdollisuudet sanoa oman mielipiteensä, joten siksi myös tähän kyselyyn haluttiin niitä. Tämän tutkimuksen avoimissa kysymyksissä kysytään ideoita ja kokemuksia. Kyselylomakkeen kysymykset

ovat selkeitä, spesifioituja, suhteellisen lyhyitä ja ne tarjoavat ei- tai en- vaihtoehtoja. Kuten edellä on mainittu, lomake testattiin ennen kyselyn lähettämistä.

Kyselylomakkeen lähetesähköpostissa kerrottiin lyhyesti kysymysten aiheista, tarkoituksesta, tavoitteista ja hyödyntämisestä opinnäytetyössä. Siinä oli myös lyhyt kuvaus kansainvälisyystaitojen tärkeydestä tämän päivän globaalissa maailman työelämässä, jossa ihmiset ja työvoima liikkuvat. Tekstissä oli myös maininta kyselyyn vastaamiseen menevästä 10 minuutista.

Kansainvälisyyskysely lähetettiin 83 henkilölle ja vastausaikaa annettiin seitsemän päivää. Kaksi päivää ennen kyselyn sulkeutumista henkilökunnalle lähetettiin muistutusviestejä sekä tutkijan, että johdon taholta. Kyselyyn vastasi lopulta 48 henkilöä. Vastausprosentti oli 58. Tutkija ei itse osallistunut kyselyyn.

5.2 Tutkimustulosten analysointi

Vastaaajien määrä kysymyksiä kohden vaihteli välillä 48 – 8. Ennen kyselyn analysointia kysymykset tarkistettiin. Kyselylomaketta suunniteltaessa kysymyksen muotoja ja sisältöjä pohdittiin eri näkökulmista, mutta siitä huolimatta jälkepäin voi huomata kehitettävää. Esimerkiksi kysymyksessä, jossa käsitellään vastaajien kielitaitoa ja kielitaidon tasoa en lainkaan, tyydyttävä, hyvä, kiitettävä –asteikolla, osa vastaajista oli jättänyt rastittamatta kohdan en lainkaan, vaikka se olisi pitänyt rastittaa, jollei kyseistä kieltä osaa. Tämä tekninen yksityiskohta ei kuitenkaan vaikuta kyselyn analysointiin, mutta se on hyvä huomata ja voidaan olettaa, että jos vastaaja ei ole arvioinut edes tyydyttävää kyseisen kielitaidon kohdalla, niin taitoa ei ole.

Kysymyksen tunnen hyvin seuraavien maiden kulttuureja taustalla oli ajatus hyödyntää tulevaisuudessa tähän kyllä –vastanneiden osaamista.

Kyselyn analysointivaiheessa tuli myös esille, että seuraavat kaksi kysymystä menivät päällekkäin. Kysymykset ovat ”Pystyn tällä hetkellä hyödyntämään kansainvälisyyteen liittyvää osaamistani” ja ”Kuuluuko kansainvälinen toiminta (opiskelijoiden ohjaaminen kansainvälisissä projekteissa, ulkomaalaisten opiskelijoiden ohjaaminen, ulkomaalaisista vieraista huolehtiminen, kv-projekteissa mukanaolo tms.)

työnkuvaasi tällä hetkellä?” Kysymyksissä on hiuksenhieno ero, mutta periaatteessa näillä kahdella kysymyksellä kysyttiin samaa asiaa, joten tämä ei vääristä tutkimustulosta.

Kyselyyn vastanneista johtoryhmään, päällikötasoon tai vastuusuunnittelijoihin kuuluvia oli 11, muuta henkilökuntaa 21 ja opettajia 16. Vastajaista Tampereen toimipisteessä työskenteleviä oli 37, Orivedeltä 8 ja molemmissa toimipisteissä työskenteleviä 3. Kaikkien 48 vastaajan äidinkieli oli suomi.

Kyselyn avulla saatu aineisto päätettiin käsitellä teemoittelun avulla, jotta tutkimusongelmaan liittyvät olennaiset kysymykset saataisiin parhaiten esiin. Eskolan ym. (1998, 178) mukaan teemoittelu on hyvä menetelmä ratkaista käytännönläheisiä ongelmia ja poimia materiaalista olennaista tietoa.

Tämän tutkimuksen avulla haluttiin selvittää, minkälaista kansainvälisyyteen liittyvää osaamista Ahlmanin henkilökunnalta löytyy. Päättökysymyksen lisäksi haluttiin saada selville henkilökunnan kv-taitojen kehittämishalukkuutta ja kansainvälisyyden näkymistä työssä. Tavoitteena oli myös saada ideoita Ahlmanin kansainväliseen toimintaan yleensä sekä Ahlmanin palveluiden tai tuotteiden markkinoimisesta kansainvälisille asiakkaille. Kysymyksissä haluttiin tietoa myös mahdollisista kansainväliseen toimintaan liittyvistä haasteista.

5.2.1 Kansainvälisyyteen liittyvä osaaminen

Kielitaito. Kielitaito on tärkeä osa kansainvälisyystaitoja. Tarkasteltaessa henkilökuntakyselyn vieraiden kielten osaamista, tuli esiin, että 31 henkilöä vastanneista osasi englantia kiitettävästi tai hyvin. Seuraavaksi eniten kiitettävä-hyvä –tason kielitaito savutettiin ruotsin kielessä. Näitä henkilöitä oli yhteensä 9. Muita kiitettävästi tai hyvin osattuja kieliä olivat saksa, jota kaksi puhui hyvin ja espanja, jota yksi henkilö osasi kiitettävästi. Yksi henkilö osasi hyvin portugalia. Sen lisäksi, että osa vastaajista oli ilmoittanut puhuvansa tyydyttävästi jo edellä mainittua englantia, ruotsia ja saksaa, löytyi vielä henkilöitä, jotka osasivat ranskaa, italiaa, espanjaa ja viroa tyydyttävästi. Kyselyyn vastanneiden ahlmanilaisten kielitaitovalikoimaan kuuluu:

- englanti

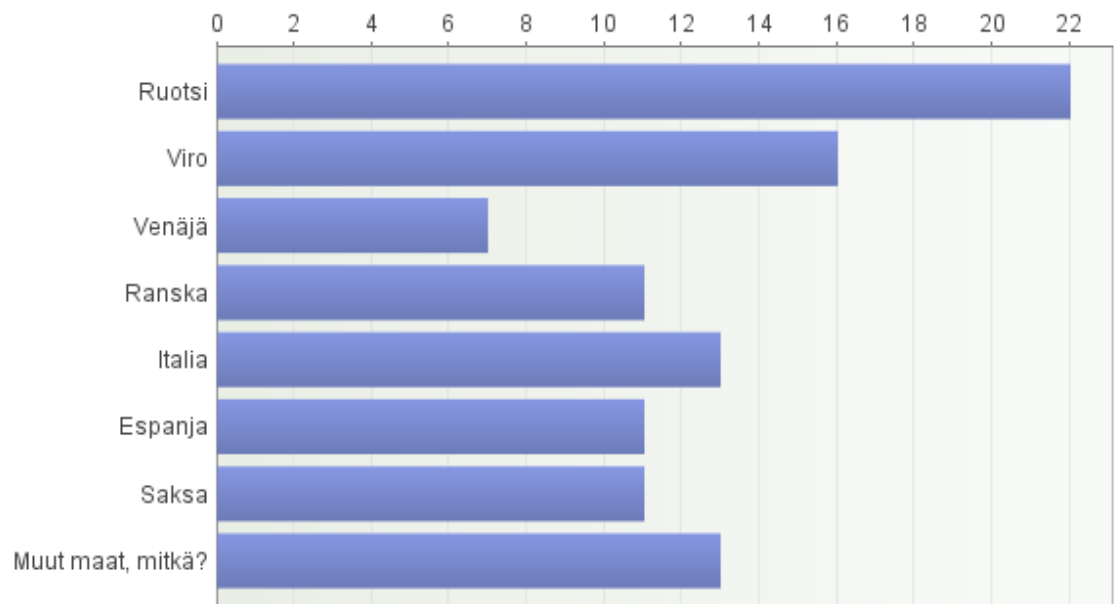
- ruotsi
- saksa
- espanja
- italia
- ranska
- portugali
- viro

Kyselyyn vastanneiden 48 henkilön joukosta löytyi yllättävän paljon kielitaitoista väkeä. Puhuttujen vieraiden kielten valikoima oli myös monipuolinen. Yleensä Suomessa suhteellisen hyvin osatun englannin kielen taidon lisäksi löytyi myös useita muita kieliä. Piilotettu osaaminen – tutkimuksessa todetaankin, että kielitaito laskeaan yhdeksi perinteisistä kansainvälisyystaidoiksi, jotta voidaan puhua laajennetusta kansainvälisyystaidoista tarvitaan myös muuta kansainvälisyyteen liittyvää osaamista, verkostoja ja toimintaa (Leppänen ym. 2013, 22).

Kyselyssä tiedusteltiin myös henkilökunnan taitoa opettaa tai ohjata vierailia kielillä. Vastanneista 24 ilmoitti osaavansa ohjata tai opettaa vieraalla kielellä. Toiset 24 eivät osaa. Englannin kielellä osaa opettaa tai ohjata 22 henkilöä, joista yksi vastasi ”ei täydellinen” –lisäkommentilla. Ruotsiksi osaa opettaa tai ohjata neljä henkilöä, joista yksi vastasi kommentilla ”ontuen” ja espanjaksi yksi.

Kielitaito on myös yksi tärkeistä työelämätaidoista globalisoituvassa maailmassa ja sen tarve tulee esiin myös Pirkanmaan maakuntastrategiassa, jossa nostetaan esille mm. seuraavia teemoja: koulutusvienti, kansainväliset tutkinto-opiskelijat sekä tutkijat, vaihto-ohjelmat, kansainväliseen liikkuvuuteen kannustaminen ja kansainvälisyysosaaminen (Pirkanmaan maakuntastrategia, 2014).

Kulttuurien tuntemus. Alla olevasta kuviosta 7 ja taulukosta 1 käy ilmi maita, joiden kulttuureja ahlmanilaiset tuntevat hyvin. Kuviosta 7 ilmenee, että parhaiten tunnettiin Ruotsin ja Viron kulttuureita. Nämä olivat oletusarvona, sillä ne ovat Suomen naapurimaita, joiden kanssa tehdään yhteistyötä niin matkailun, elinkeinoelämän, kuin koko yhteiskunnan saralla.



Kuvio 7. Ahlmanilaisten keskuudessa parhaiten tunnetut maat ja kulttuurit (n=31)

Kuvion 7 muut maat –osioon vastaajat olivat kirjanneet seuraavia maita, alueita ja kulttuureja: Unkari, Thaimaa, Egypti, Malesia, Turkki, Brasilia, USA, Kanada, Portugali, Israel, Tsekki, Itävalta, Tanska, Norja, Irlanti, Uusi Seelanti, USA, Kreikka, Iso-Britannia ja lisäksi mainittuna oli myös Välimeren maat ja arabikulttuuri.

Ulkomailla hankittu osaaminen. Kyselyn avulla haluttiin selvittää myös ahlmanilaisten vieraisiin kulttuureihin ja maihin tutustumista. Sitä selvitettiin esimerkiksi ulkomaille matkustamiseen liittyvällä kysymyksellä. Kyselyn mukaan alle puolet vastaajista matkusti ulkomaille kerran vuodessa. Ei koskaan matkusta ulkomaille –vastanneita oli 48:sta kuusi henkilöä ja loput kaksitoista matkustivat ulkomaille kaksi kertaa tai enemmän vuoden aikana. Sen lisäksi, että ahlmanilaiset matkustelevat ulkomailla ja ovat siten tutustuneet eri kulttuureihin, on kansainvälisyyteen liittyvää osaamista hankittu työskentelemällä ulkomailla, vaihto-opiskelun kautta sekä ulkomailla muuten oleskeluna tai asumisena. Alla olevassa taulukossa 1 kuvataan maita, joissa kyseistä osaamista on hankittu sekä näissä maissa oleskeluaikoja.

Taulukossa on merkitty tummennetulla ne maat, joissa yksittäiset vastaajat ovat oleskelleet yhteensä enemmän, kuin yhden kuukauden ajan.

Taulukko 1. Henkilöstön jäsenten ulkomailla viettämä aika.

Tunnen hyvin seuraavien maiden kulttuureja –kysymysten maat	Kyselyssä esiintuneita maita	Vaihto-oppilaana/ opiskelijana ulkomailla	Pidempiä aikoja ulkomailla oleskelu	Työskentely ulkomailla	Vapaaehtoistyö ulkomailla
		3 kk	2 vko, 2 v	8 kk, 2 v	
			2,5 vko	3 vko, 6 kk	
			1 vko		
			6-7 vko, 7 vko		
		1 v, 1 v	3 vko, 1,5 v	1,5 v, 1 vko, 1,5 kk	1 kk
			8 vko, 2 vko, 12 v	2 vko, 8 v	
		3 kk, 1kk	3 vko	3,5 kk, 1kk, 1,5 kk	
			1 vko	1 vko	
			4 vko	4 kk	
			2 vko, useita viikkoja		
			2 vko		
			5 vko	4 kk	
				4 vko	
			8 vko		
			3 vko		
			2,5 vko	1 vko	
			3-4 kk	1 vko	
		2,5 kk, 1 v			
		4 kk		1 vko, 0,5 v	
		6 kk, 3 kk, 1 kk, 3 kk		2 kk	
		3 kk		3 kk	
	Islanti			1 vko	
	Sveitsi	2 kk			
	Hollanti	2,5 kk	1 kk		
	Kiina	1 kk			
	Australia		3 vko		
	Puola		1 vko		
	Ukraina		1 vko		
	Latvia		0,5 vko		

Taulukossa 1 esiintyvien tietojen perusteella nousevat esille Suomen naapurimaiden Ruotsin ja Viron lisäksi Euroopan maista Ranska, Italia, Espanja, Saksa, Tsekki, Iso-Britannia, Sveitsi ja Hollanti. Euroopan ulkopuolisista maista taas esiin tulivat Thaimaa, Brasilia, USA, Uusi Seelanti ja Kanada.

Kansainvälinen yhteistyö on sujuvampaa, kun tunnetaan ja ymmärretään vieraiden maiden kulttuureja. Ahlmanilaiset ovat tutustuneet eri maiden kulttuureihin mm. matkustamisen, vaihto-opiskelun, ulkomailla työskentelyn tai oleskelun kautta. Kulttuurien tuntemusta opitaan parhaiten kokemuksen kautta. Hampden-Turner ym. (2000, 1-2.) mukaan eri kulttuureihin sopeutuminen helpottuu kyseisten kulttuurien tuntemuksen kautta. Ihminen pitää omaa kulttuuriaan helposti oikeana ja vierasta outona ja jopa vääränä. Heidän mukaansa vieraat kulttuurit ovat joillekin jopa pelottavia. Uuteen kulttuuriin tutustuminen auttaa pelon hälvenemistä. Myös Sitra (2014) pitää tärkeänä kykyä tulla toimeen ja omata kyky kommunikoida itselle vierasta kulttuurista tulevien henkilöiden kanssa globalisoituvassa maailmassa. Lepäsen ym. (2013, 22.) mukaan kulttuurien tuntemus kuuluu osana kansainvälisen osaamisen kriteereihin. Myös opetushallituksen (2010, 19-22.) taholta painotetaan vaatimusta henkilökunnan ja opettajien kansainvälisyysosaamisesta, jotta kansainvälisyys voisi toteutua tutkinnoissa ja opetuksessa.

5.2.2 Kansainvälisyys työnkuivissa ja Ahlmanin toiminnassa

Kansainvälisyys omassa työssä. Tiedusteltaessa henkilökunnalta kansainvälisyyden sisällymistä työnkuivaan ja pystytäänkö kansainvälisyyttä hyödyntämään työn kuvassa, kävi ilmi, että kansainvälisyys kuului 13 henkilön tehtäviin, joten sitä pystyttiin hyödyntämään ja 35 henkilön työtehtäviin ei kansainvälinen toiminta kuulunut lainkaan. Vastaajat olivat luetelleet omaan työhönsä sisältyviä kansainvälisyyteen liittyviä työtehtäviä ja kansainvälisyyden hyödyntämistä seuraavasti:

- ulkomaalaisten opiskelijoiden, opettajien ja muiden vieraiden vierailuista huolehtimista ja järjestelyjä
- talon toiminnan esittely
- ulkomaan työssäoppimisjaksojen ohjaamista
- Erasmus + -ohjelmaan liittyvä toiminta
- EU-hankkeet
- kv-projektit
- bilateraali kurssitoiminta
- seminaarit ja konferenssit

- kansainvälisyysasiat ja yhteistyö
- kansainvälisyyspäivän järjestelyt
- kansainvälisyys info –tilaisuudet
- kv-tilastoinnit
- kielitestit
- luovan kirjoittamisen verkostossa toiminen
- ammattitaitoa ylläpitävissä koulutukset
- opetuksen sisällöt, kuten ruokakulttuurit, kulttuuritietous,
- ammattilehdet
- eri informaatiokanavat
- sähköpostin välityksellä
- asiakaspalvelussa
- oppaana
- oman yrityksen kansainvälistymispalveluissa
- omassa yrityksessä

Tutkijalla on oman työnkuvansa puolesta käsitys Ahlmanin kansainvälisestä toiminnasta, joten vastausten perusteella voidaan sanoa, että ne muodostavat läpileikkaus oppilaitoksen kansainvälisestä toiminnasta. Kysymyksistä ei kuitenkaan tullut esiin kaikkea henkilöstöliikkuvuutta. Henkilöstöliikkuvuutta on ollut erityisesti Erasmus+ hankkeen myötä, joskin se on ollut vähäistä. Korkalan (2015, 23) mukaan oppilaiden liikkuvuuden lisäksi myös henkilöstön liikkuvuus on tärkeää, sillä henkilöstön liikkuvuus hyödyttää koko organisaatiota. Henkilöstön kansainväliset kokemukset tulevat myös opiskelijoiden eduksi. Tämän perusteella myös Ahlmanilla kannattaisi panostaa henkilöstöliikkuvuuteen. Ahlmanilaiset ovat myös tehneet lähes koko henkilökunnan voimin työmatkoja ulkomaille esimerkiksi Italiaan ja Englantiin.

Kuten edellä jo mainittiinkin, tulisi Opetushallituksen (2010) mukaan kansainvälisyyden näkyä opetussuunnitelmissa. Jos tämä näkyisi enemmän Ahlmanin opetussuunnitelmissa, tulisi se näkymään myös enemmän henkilöstön työnkuviin. Sen lisäksi että Opetushallitus painottaa asiaa toteaa myös Korkala (2016, 19), että opetussuunnitelmatyöhön tarvitaan asiaan vihkiytyneitä opettajia.

Korkala (2016, 23) mukaan opettajat ovat avainasemassa oppilaitosten kansainvälistymisen edistämisessä, mutta koko henkilöstöä tarvitaan, jotta oppilaitoksesta voi tulla aidosti kansainvälinen. Korkala (2015, 23) painottaa myös, että kansainvälisyyden näkyminen oppilaitoksen arjessa riippuu opettajan kiinnostuksesta, mutta opettaja voi olla myös este kansainvälisyyden kehittämisessä. Korkala (2015, 24) täsmentää vielä, että kaikkein tärkein tekijä kansainvälisyyttä ajatellen on johdon asenne kansainvälisyyttä kohtaan.

Ahlmanille tai omaan työhön toivottua kansainvälistä toimintaa. Kysymykseen ”Minkälaista kansainvälistä toimintaa haluaisit työhösi tai Ahlmanille yleensä?”, vastasi 18 henkilöä. Esiin nostettiin seuraavia ideoita:

- lisää yhteistyötä ulkomaalaisten oppilaitosten kanssa
- työssäoppimisen kehittämistä eri Euroopan maiden kanssa
- oppilasvaihtoa ja opiskelijavierailuja lisää
- selkeä kontaktiverkosto
- päästä tutustumaan hyviin to-paikkoihin, joihin solmitaan suoria kontakteja
- vierailut ulkomaisissa ammattikohteissa
- päästä tutustumaan maatalouteen ja kotieläintuotantoon ulkomaille myös opiskelijoiden kanssa
- päästä tutustumaan hotelli- ja matkailutoimintaan ulkomaille
- ulkomaalaisia alan asiantuntijoita vieraileviksi opettaja kurssien vetäjiksi, ja pajaopettajat
- oma opetustyö ulkomailla
- opettaja ja muun henkilökunnan vaihdot
- vieraan kielen keskustelu ym. –kurssien kehittämistä opiskelijoille ja henkilökunnalle
- koulutuspäivät ja kv-konferenssit
- maahanmuuttajien opettaminen
- eri kulttuureihin tutustumista
- mukanaolo verkottamassa opiskelijoita ja henkilökuntaa oman laajan verkoston kautta, johon linkittyisi yrittäjyys ja myös start up –yritykset, sekä ulkomaisten opiskelijoiden ja henkilöstön valmentamista

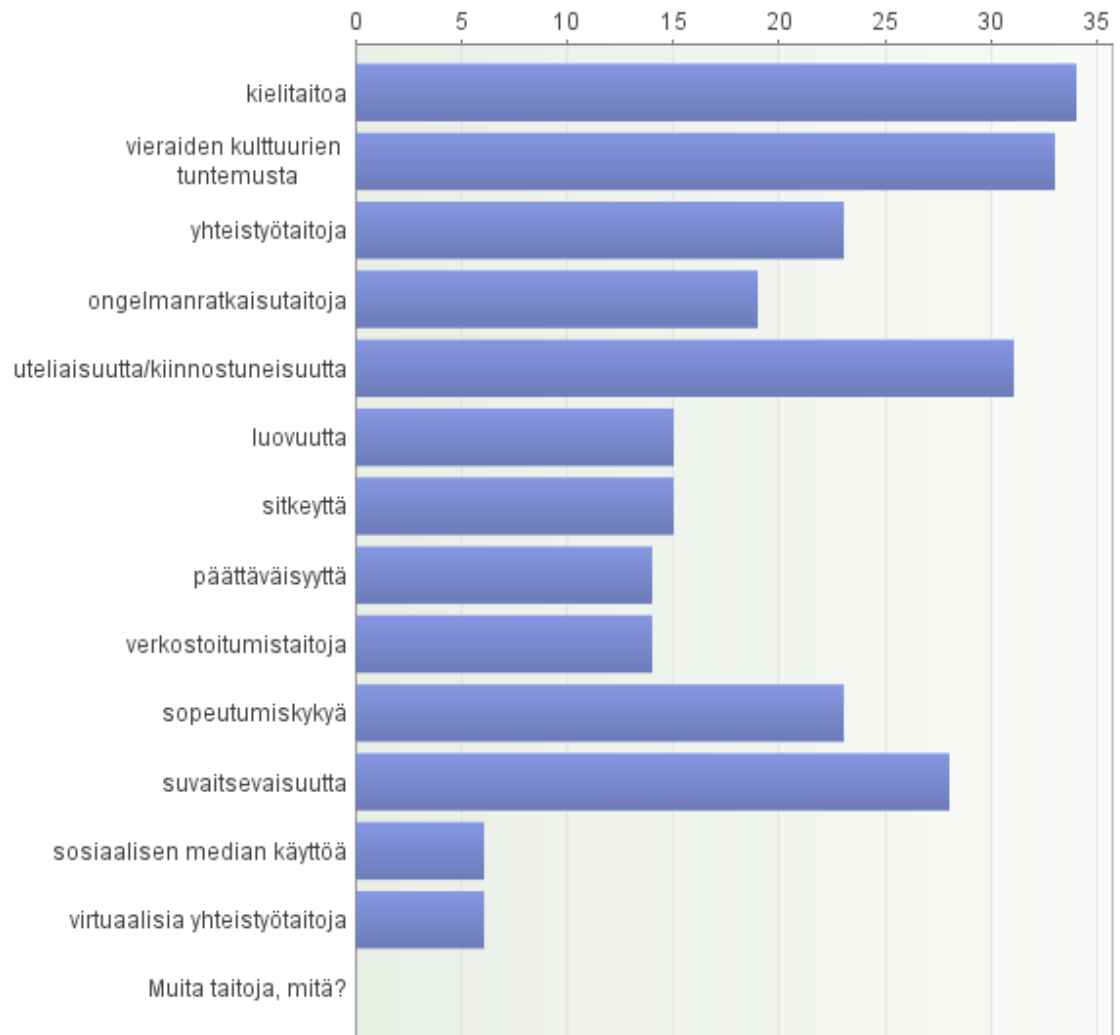
- halu olla mukana kv-tiimissä hallinnollisella puolella

Edellä esitetyt toiveet liittyvät lähes tasaväkisesti sekä henkilöstön, että opiskelijoiden liikkuvuuteen, mutta myös kotikansainvälistymiseen. Ideat tuovat esille positiivista halua kehittää kansainvälistä toimintaa. Vain yhdessä kommentissa 18:sta oli todettu, että oma työ on jo niin täynnä kaikkea, että tällä hetkellä ei siihen ei kaivata mitään lisää. Tästä viimeisestä kommentista ei kuitenkaan voi tehdä johtopäätöksiä suhtautumisesta kansainväliseen toimintaan, vaan se pikemminkin kertoo siitä, että kansainvälisyyden tulisi näkyä paremmin opetussuunnitelmissa, kuten Korkalakin (2015, 23) toteaa, jotta se ei olisi ylimääräinen tehtävä. Eikä se myöskään pois sulje sitä mahdollisuutta, että vastaajan tehtävissä ei olisi kansainvälistä toimintaa.

5.2.3 Kansainvälisyystaitojen kehittäminen

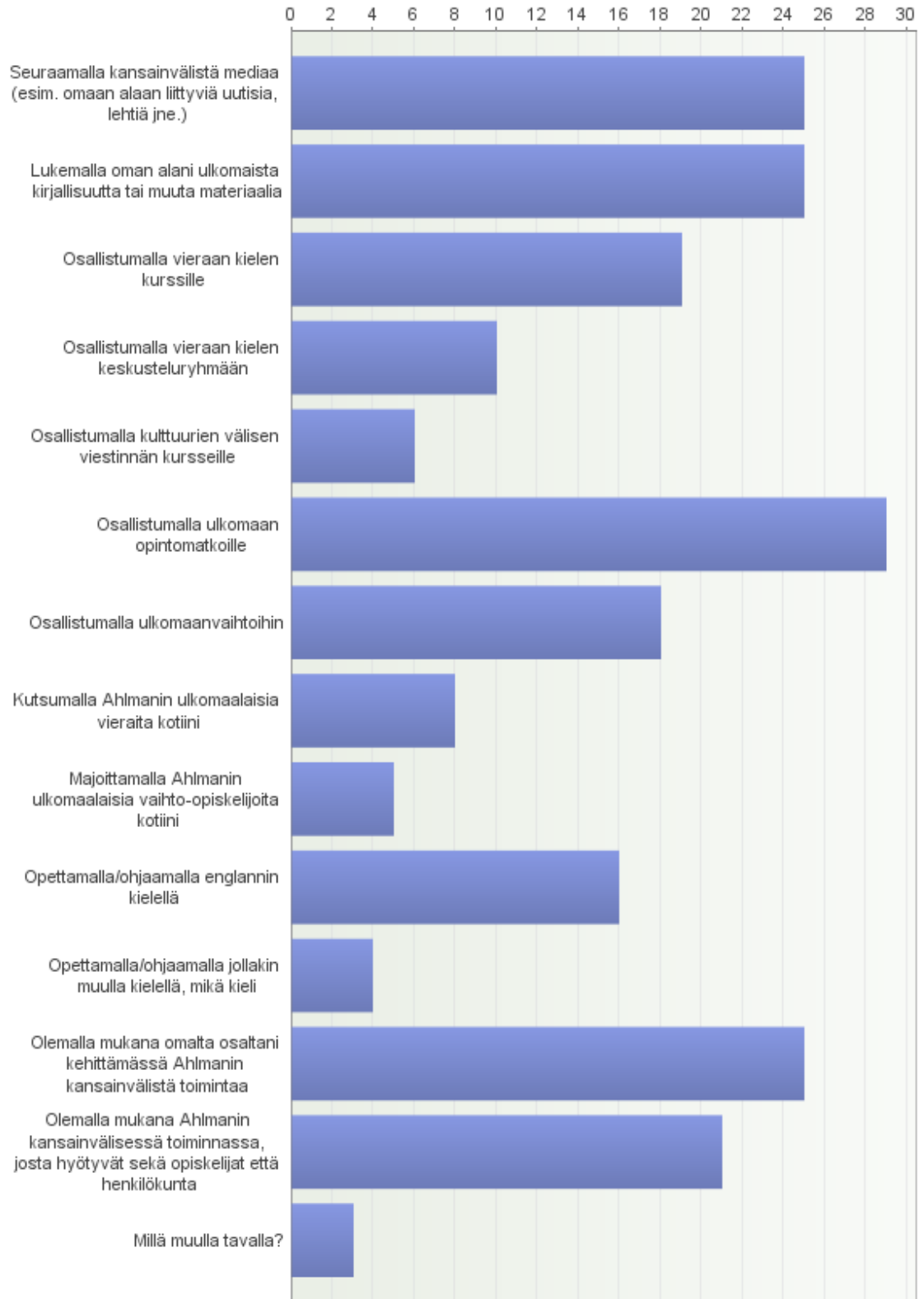
Kansainvälisen kokemuksen myötä kehittyneet taidot. Alla olevasta kuviosta 8 voidaan nähdä, että ”Kansainvälinen kokemukseni on kehittänyt seuraavia taitoja ” –väittämässä oli 13 erilaista kehityskohdetta, joista pystyi valitsemaan itselle sopivimmat. Mahdollisuus oli myös vastata omin sanoin, mutta tätä mahdollisuutta ei käytetty. Eniten kansainvälinen kokemus oli kehittänyt henkilökunnan kielitaitoa, vieraiden kulttuurien tuntemusta, uteliaisuutta ja kiinnostuneisuutta, suvaitsevaisuutta ja sopeutumiskykyä. Kielitaito ja kulttuurientuntemus ovat jo aikaisemmin usein mainittuja perinteistä kansainvälisyysosaamista, jotka usein ensimmäisenä mainitaan, kun kansainvälisyystaidoista keskustellaan. Leppänen ym. (2013) Pii-lotettu osaaminen tutkimuksessa todetaan lisäksi että uteliaisuus ja kiinnostuneisuus maailmaa ja sen muutoksia kohtaan ja myös suvaitsevaisuus ovat ominaisuuksia joita omaavia henkilöitä kannattaa rekrytoida, sillä heillä on taito tunnistaa ennakkoluulottomasti uusia markkinoita.

Vähiten tässä kysymyksessä tuli yllättäen esille kehittyminen sosiaalisen median käytössä tai virtuaalisissa yhteistyötaitoissa, vaikka ne ovat tänä päivänä varteentotettavia mahdollisuuksia kansainvälisessä toiminnassa, kun erilaiset säästötoimet pakottavat priorisoimaan asioita.



Kuvio 8. Kansainvälisen kokemuksen kautta kehittyneitä taitoja (n=39).

Kansainvälisyystaitojen kehittämishalukkuus. Kysymykseen halusta kehittää oma kansainvälisyystaitoja saatiin 43 vastausta. Alla olevasta kuviossa 9 kuvaillaan kyseisten taitojen kehittämishalukkuutta.



Kuvio 9. Kansainvälisyystaitojen kehittämishalukkuus (n=43).

Kuviosta 9 voidaan nähdä, että eniten kansainvälisyyttä haluttiin kehittää seuraavilla tavoilla:

- 29 henkilöä osallistuisi ulkomaan opintomatkoille
- 25 henkilöä olisi mukana kehittämässä Ahlmanin kansainvälistä toimintaa
- 25 henkilöä seuraisi kansainvälistä mediaa
- 25 henkilöä lukisi oman alan ulkomaista kirjallisuutta ja muuta materiaalia
- 22 henkilöä haluaisi olla mukana Ahlmanin kansainvälisessä toiminnassa
- 19 henkilöä haluaisi osallistua vieraan kielen kurssille
- 18 henkilöä haluaisi osallistua ulkomaan vaihtoihin
- 16 henkilöä voisi opettaa ja ohjata englanniksi

Vastauksista käy ilmi positiivisella tavalla ahlmanilaisten halukkuus osallistua omien kansainvälisyystaitojen kehittämiseen. Vastaajat saivat myös ilmaista ideansa tai toiveensa omin sanoin. Näissä kommentteissa ilmeni vielä, että omia verkostoja haluttaisiin tuoda Ahlmanille hyödynnettäviksi ja tarjottiin myös henkilön oman yrityksen kansainvälisyyspalveluja Ahlmanin tarpeisiin.

Kyselyyn vastanneista puolet eli 24 henkilöä ovat valmiita kehittämään kansainvälisyystaitojaan myös omalla vapaa-ajallaan ja toinen puoli taas ei ollut. Kyllä vastanneet olisivat valmiita panostamaan tähän keskimäärin 1,6 tuntia viikossa. Yksi vastaaja olisi valmis järjestämään aikaa tarpeen mukaan.

Kun tarkastellaan ahlmanilaisten halua kehittää kansainvälisyysosaamistaan, niin voidaan todeta, että kehityshalukkuudesta löytyy laajennetun kansainvälisen osaamisen elementtejä, joita Leppäsen ym. (2013, 22) mukaan ovat mm. kykyä ajatella omaan kokemuspiiriään laajemmin, oppiminen ja taitojen kasvattaminen myös vapaa-ajalla ja globaalin median seuraaminen. Leppänen ym. (2013, 23) painottaa myös, että ”kansainvälisyys koskee kaikkia toimialoja”.

Kansainvälisyyden lisäarvo henkilöstön tehtävissä. Kyselyn avulla haluttiin selvittää, minkälaista lisäarvoa kansainvälisyys on tuonut kyllä-vastanneiden työtehtäviin. Kolmesta tähän kyselyyn vastanneista oli tuonut esille seuraavia näkökohtia:

- englannin kielen suullinen ja kirjallinen käyttö
- mahdollisuus keskustella oman erikoisalan teemoista vieraalla kielellä
- sosiaaliset kielenkäyttötilanteet ja kielitaidon päivittyminen
- ystävät, kontaktit, verkostot

- uudet näkökulmat, ideat, ajatukset ja ymmärrys
- avarakatseisuus
- kulttuurien tuntemusta ja kulttuurielämyksiä
- uusia ajatuksia, ideoita, innovaatiota ja toimintatapoja omaan opetukseen sekä työskentelyyn
- osallistumiset kolmeen eri järjestöön aktiivisesti
- Ahlmanin tunnetuksi tekeminen
- ulkomaisten kontaktien hyödyntäminen
- monipuolisuus
- mielenkiintoiset tapahtumat
- kokemusta kv-tapahtumien ja –hankkeiden järjestämisessä
- tiedon jakaminen ulkomaisissa projekteissa
- Irakin kurdien, pakolaisten aseman yms. tuntemus
- erilaisia näkökulmia musiikkikoulutukseen
- kiinnostavat hankkeet ja toimijat

Tässä alla muutamia kyselystä esiin nostettuja vastaajien kommentteja:

Muualla kaikki ei aina ole paremmin, vaikka onkin erilaista.

Jos haluaa oppia uimaan, pitää mennä veteen.

Minulla olisi paljon enemmän annettavaa, kuin talo nyt hyödyntää (kontakteja).

En voisi kuvitella työtäni ilman kansainvälistä ilmapiiriä ja ihmisiä. Olen ollut 20 vuotta kv-ympyröissä ja ne ovat tehneet minusta täysin uuden ihmisen sekä laajentaneet ymmärrystäni, kokemuksiani, osaamistani ja ajatteluani valtavasti. Siitä on tullut erittäin luonteva osa identiteettiäni.

Saisi olla paljon enemmän, nyt hyvin vähän.

Kansainvälisyys on myös markkina-arvo oppilaitokselle.

Edellä mainitut vastaukset vahvistavat ajatusta siitä, että ahlmanilaisten keskuudesta löytyy kansainvälisyystaitoja omaavia ja asiaan vihkiytyneitä henkilöitä. Hyödyntämättömiäkin voimavaroja löytyy vielä. Tämä käy ilmi kansainvälisyystaitojen kehittämishalukkuudesta. Kun tarkastellaan kansainvälistymisen hyötyjä laajemmin, niin Koramo (2012, 5) toteaa, että opetushallituksen koulutus- ja tutkimussuunnitelmassa koulutuksen kansainvälistäminen nähdään tärkeänä menestystekijänä. Aikoina, jolloin hehkutetaan suomalaisen koulutuksen korkeaa tasoa ja keskustellaan koulutusviennistä, on hyvä muistaa, että koulutuksen kehittäminen vahvistaa työelämän ja suomalaisen koulutuksen kilpailukykyä globaalissa maailmassa (Koramo, 2012, 5).

Ahlman on tällä hetkellä tilanteessa, jossa kaksi oppilaitosta on yhdistynyt noin vuosi sitten. Korkala (2015, 24) sopivasti toteaa, että organisaatiomuutostilanteissa johdon kansainvälisyyteen liittyvillä linjauksilla ja asenteilla on suuri merkitys ja että heidän olisi hyvä tavata kansainvälisiä yhteistyökumppaneita.

Mahdollinen lisäarvo. Henkilökunnalta tiedusteltiin myös, minkälaista mahdollista lisäarvoa kansainvälisyys voisi tuoda omaan työhön, jollei kansainvälisyys siihen vielä sisälly. Tähän kysymykseen vastasi kahdeksan henkilöä. Vastauksissa tuli esiin samoja asioita, joita Minkälaista lisäarvoa kansainvälisyys on tuonut omiin tehtäviisi? –kysymyksen vastauksissa nousi esille. Niitä olivat juuri kielitaito, uudet ajatukset, näkökulmat, ideat, toimintatavat, benchmarking, kulttuurien tuntemus ja uusi tieto. Koska näiden kahden kysymyksen vastaukset olivat hyvin samoilla linjoilla, niin tästä voidaan päätellä, että kansainvälisyyden tuomat hyödyt nähdään ja tiedostetaan, vaikka niitä ei vielä omassa työssään pystyisikään toteuttamaan.

5.2.4 Verkostoituminen

Taito verkostoitua yli toimialojen kertoo henkilön laajennetusta kansainvälisestä osaamisesta (Leppänen ym. 2013, 22). Verkostoitumiseen liittyviin kysymyksiin, joita oli yhteensä viisi vastasi 47 – 48 henkilöä, eli periaatteessa kaikki kyselyyn vastanneet. Vastauksista kävi ilmi, että:

- 26 henkilöllä on ulkomaalaisia ystäviä

- 24 henkilöllä on ulkomaalaisia ystäviä Facebookissa
- 16 henkilöllä on oman alan verkostoja ulkomailla
- 11 henkilöllä on eri alojen verkostoja ulkomailla

Lisäksi 7 henkilöä on toiminut kansainvälisyyteen liittyvässä vapaaehtoistyössä Suomessa, joka kertoo myös yhdestä tavasta verkostoitua kansainvälisesti kotimaassa.

Verkostoituminen on tärkeä taito myös opetuslalla mm. kansainvälistä toimintaa kehitettäessä ja suhteita solmittaessa. Kansainvälisissä kontaktien solmiminen perustuu useimmiten henkilökohtaisiin suhteisiin ja taitoon toimia kansainvälisissä piireissä. Esimerkiksi ulkomaisia kontakteja solmittaessa on hyvä tuntee joku, joka taas tuntee jonkun toisen. Monet asiat helpottuvat ja yhteistyö sujuu, kun tunnetaan ihmisiä. Henkilökunnan verkostoitumistaidoista hyötyy koko oppilaitos. Tutkija itse on tuonut omat verkostonsa Ahlmanin käyttöön, joten nykyinen Erasmus+ -ohjelman yhteistyö perustuu tutkijan omiin kontakteihin. Hyödyntämättömiäkin kontakteja löytyy vielä. Verkostoitumisen taito vaatii uteliaisuutta ja kiinnostuneisuutta, kuten monesti jo edellä on todettu. Ihmiset, joilla on tämä taito osaavat Leppäsen ym. (2013, 7) mukaan tehdä yhteistyötä yli rajojen ja he näkevät erilaisten ihmisten erilaisia tarpeita.

5.2.5 Ahlmanin palvelujen markkinointi kansainvälisille asiakkaille

Monet Ahlmanilla Tampereella vierailevat näkevät oppilaitoksen ainutlaatuisena kei- taana keskellä kaupunkia. Ahlman onkin kappale maaseutua lähes keskellä kau- punkia. Henkilöstöltä haluttiin ideoita siitä, miten oppilaitosta ja sen tarjontaa voitai- siin hyödyntää kansainvälisesti. Kysymykseen ”Miten Ahlmanin palveluita voisi mie- lestäsi markkinoida kansainvälisille asiakkaille joko sellaisenaan tai muokattuna hei- dän tarpeisiinsa sopiviksi?” Tähän kysymykseen saatiin 16 henkilön vastukset, joita ovat:

- majoitus-, ravintola- ja muita matkailupalveluja
- opastettuja kierroksia esimerkiksi navetta- ja maatalouskulttuurikierroksia sekä perinnepiha- ja ruokaperinne- kierroksia

- erä- ja luontopalveluita ja luontoretkiä
- koulutuspalvelut liittyen sanataiteeseen ja muihin taideaineisiin sekä erä- ja luontokoulutusta
- kursseja, jotka liittyvät esimerkiksi lähiruokaan, puutarhaan, kukkiin, eläimiin ja luontoon
- opetusmenetelmien koulutusta

”Majoitus- ja ravintolapalveluita ja kaikkea niihin yhdistettävää. Erä- ja luontopuolelta voisi löytyä markkinoitavia palveluita sekä koulutusta että matkailupalveluita. Kai tässä luovuus ja osaaminen rajoittavat enemmän, kuin markkinapotentiaali.”

”Kaikki Ahlmanin työympäristöt ja niiden toiminta kiinnostaa ulkomaalaisia. Tämä on havaittu lukuisten vierasmaalaisvierailujen aikana. Suomalainen tapa opiskella, suomalaiset elämäntavat ja luonnon kauneus sekä ruoan puhtaus kiinnostavat heitä.”

”Toiminnalliset ja elämykselliset kesäkurssit idyllisellä kampuksella.”

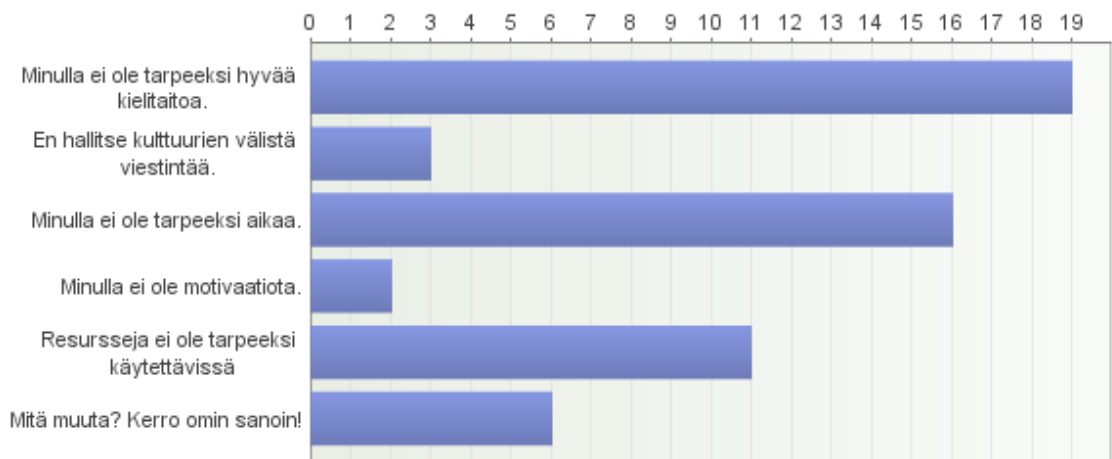
”Kunhan saadaan Ahlmanin malli kuntoon, niin siitä voisi tehdä ihan myytävän tuotteen. Tietenkin majoitus, ruokailut ja koko keidas.”

Kuten vastuksista käy ilmi Ahlmanin toiminnassa nähdään monia erilaisia mahdollisuuksia tuotteistaa palveluja kansainvälisille asiakkaille. Eri mediat viestittävät uutisia suomalaisen koulutuksen korkeasta tasosta ja siitä, kuinka se kiinnostaa ulkomailla. Uusi Ahlmanin malli pitää periaatteessa samoja ajatuksia sisällään, kuin tanskalaisen Kaospilotin koulutukset, jotka maksavat EU ja ETA-maiden kansalaisille 19 000 € ja muille 37 000 €. Kaospilotin pedagogiikka pitää sisällään paljon samoja ajatuksia, kuin Ahlmanin malli mm. projektioppimista ja tiedon hankkimista ja kehittämistä. Opiskelijoita kannustetaan myös löytämään omia kiinnostuksen kohteita, tavoitteita, arvoja ja kokemusten kautta oppimisen reflektointia (Kaospilot 2016.).

Ammattillisen koulutuksen verkostopäivillä suomalaisen koulutuksen kiinnostavuus maailmalla tuli esille useamman puhujan puheenvuoroissa, mutta myös se, että alalla on jo kilpailua, joten siihen tulisi vastata nopeasti (Ammattillisen koulutuksen kansainvälisyyspäivät, 2015).

5.2.6 Kansainvälisyystoiminnan haasteet

Kansainvälinen toiminnassa on omat haasteensa. Ahlmanilla kansainvälisen toiminnan haasteita kuvataan alla olevassa kuviossa 10. Kielitaito nousi suurimmaksi haasteeksi. Toisella sijalla oli ajan puute ja kolmantena käytettävien resurssien puute. Joillekin myös motivaation puute ja kulttuurien välinen viestintä olivat haasteita.



Kuvio 10. Kansainvälisen toiminnan haasteet (n=35).

Haasteita oli mahdollista kommentoida myös omin sanoin. Niistä kommentoitiinkin seuraavasti:

Kansainvälinen toiminta hyödyntää vain opettajille tarkoitettuja ohjelmia.

Johto ei sitoudu tarpeeksi.

Suuri vastuu.

Haasteellista positiivisessa mielessä: positiivista haastetta niin opiskelijoille, kuin henkilökunnallekin.

Ei valmiita verkostoja tai toimintatapoja.

Kv-strategia ja resurssit ovat puutteellisia.

Nuo kolme suurinta haastetta kielitaidon ja ajan puute sekä resurssien puute herättivät kysymykset, että voitaisiinko ne ratkaista kielikursseilla ja sillä, että kansainvälisyys näkyisi opintosuunnitelmissa?

Kansainvälisyys kuuluu kaikille, kuten edellä on useasti tullut esille ja kuten Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön asiantuntija CIMOkin peräänkuuluttaa. Kansainvälisessä toiminnassa on kuitenkin haasteita niin Ahlmanilla, kuin muissakin oppilaitoksissa. Nuo haasteet, jossa viitataan kv-strategian ja resurssien puutteellisuuteen ovat sitä myös monessa muussakin oppilaitoksessa, sillä vain puolella oppilaitoksissa on oma kansainvälisyysstrategiansa (Ammattiosaamisen kehittämissyhdystys Amke ry, 2016).

6 YHTEENVETO

Tämän toimintatutkimuksen tarkoituksena oli kerätä tietoa Ahlmanin henkilökunnan kansainvälisyysosaamisesta ja sen kehittämistarpeesta oppilaitoksen kansainvälisen toiminnan suunnittelua ja kehittämistä varten.

Aineistoa analysoinnissa käytettiin teemoittelua, joka Eskola ym. (1998, 178.) mukaan on hyvä menetelmä ratkaista käytännönläheisiä ongelmia ja poimia materiaalista olennaista tietoa.

Eskolan ym. (1998, 32.) mukaan tutkija joutuu tutkimuksessaan tekemään isompia ja pienempiä päätöksiä, koska ei ole olemassa aukotonta etiikkaan liittyvää säännöstöä. Jos tutkija kuitenkin ymmärtää etiikan peruskysymykset, niin hänen voidaan ajatella tekevän eettistä tutkimusta. Tutkimuslupa ja tiedottaminen kuuluvat eettisiin kysymyksiin. Käsillä olevaa tutkimusta varten saatiin tutkimuslupa oppilaitoksen johdolta. Tulevasta kansainvälisyyskyselystä tiedotettiin henkilökunnan strategia-päivillä sekä varsinaisen webropol-kyselyn tekohetkellä sähköpostitse. Sähköpostiviesteissä oli maininta, että kyselyä hyödynnettäisiin tutkijan YAMK-opinnäytetyössä. Näin ollen tutkimuksen voitiin katsoa noudattavan eettisiä periaatteita.

6.1 Yhteenveto tutkimustuloksista

Tutkimuksen tulokset kertovat positiivisena yllätyksenä Ahlmanin ammatti- aikuisopiston henkilökunnan keskuudesta löytyvästä monipuolista kansainvälisyyteen liittyvästä osaamisesta, joita ovat mm. kielitaito, ulkomailla työskentely ja opiskelu, verkostot, kansainvälisyyden kehittämishalukkuus ja myös uudet ideat Ahlmanin palvelujen kaupallistamisesta kansainvälisille asiakkaille. Tässä esitellään yhteenvetona tutkimuskysymysten teemojen avulla esiin tullutta uutta tietoa.

Minkälaista kansainvälisyyteen liittyvää osaamista Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston henkilökunnalta löytyy? Tarkasteltaessa ahlmanilaisten kansainvälisyysosaamista, voidaan todeta, että henkilökunta on kielitaitoista. Englanti on puhutuin kieli ja sillä pystyy ohjaamaan tai opettamaan jopa 24 vastaajaa. Ruotsin

osaajia löytyi ja myös ja harvinaisempiakin kieliä osattiin, kuten espanjaa. Ahlmanilaiset tuntevat hyvin monipuolisesti eri maiden kulttuureja, mutta parhaiten lähinaapurimaita. Kansainvälistä osaamista on hankittu mm. ulkomailla pitkiäkin aikoja työskennellen tai opiskellen niin Euroopassa, kuin kauempanakin. Noin kolmasosalla vastaajista löytyi omien alojensa verkostoja ulkomailta. Henkilökunnalta löytyy myös verkostoja, joita halutaan tuoda enemmän Ahlmanin käyttöön.

Miten henkilökunta haluaisi kehittää kansainvälisyystaitojaan? Sen lisäksi, että vastaajat ovat huomioineet omien kansainvälisyystaitojensa kehittyneen kansainvälisten kokemusten myötä, niin vastaajista 43 on halukkaita kehittämään kansainvälisyystaitojaan. Niitä ollaan valmiita kehittämään omalla ajalla keskimäärin 1,6 tuntia viikossa. Opintomatkat oli suosituin tapa kehittää kansainvälistä osaamista. Se on ehkä helpoin tapa, jollei itse satu olemaan opintomatkan järjestävänä tahona. Seuraavaksi eniten haluttiin kehittää omia taitoja olemalla mukana Ahlmanin kansainvälisessä toiminnassa, seuraamalla kansainvälistä mediaa ja lukemalla alan ulkomaista kirjallisuutta.

Näkyykö kansainvälisyys henkilökunnan työssä? Kansainvälisyys kuului yllättäen vain 13 henkilön työnkuvaan 48:nesta vastanneesta. Tämä tieto herätti kysymyksiä. Tästä voi heittää ilmaan oletuksen, että Ahlmanilaisten keskuudessa on paljon hyödyntämätöntä kansainvälisyys osaamista. Onko näin? Asia vaatisi lisäselvitystä.

Minkälaista kansainvälistä toimintaa Ahlmanille halutaan? Vastauksista ilmeni, että kansainvälistä toimintaa haluttiin myös lisää Ahlmanille ja ne liittyivät pääasiassa henkilöstön ja opiskelijoiden liikkuvuuteen, mutta myös kotikansainvälistymiseen. Haluttu toiminta liittyi pääasiassa vaihto-, vierailija-, vierailu-, yhteistyö-, työsäoppimis-, vieraankielen keskustelukurssi- ja verkostotoiveisiin.

Mitä Ahlmanin palveluita voisi markkinoida kansainvälisille asiakkaille? Vastauksista nousi esille seuraavia Ahlmanin palvelujen kaupallistamiseen liittyviä ideoita: Majoitus-, ravintola- ja matkailupalvelut, teemalliset opastukset, erä ja luontopalvelut, koulutuspalvelut, opetusmenetelmien koulutus, Ahlmanin malli ja yksi vastaajista oli käyttänyt ilmaisua ”koko keidas”.

Mitkä asiat koetaan haasteiksi kansainvälisessä toiminnassa? Tutkimuksen mukaan kolme suurinta haastetta olivat kielitaidon ja ajan puute sekä resurssien puute. Haasteina koettiin myös motivaation puute tai se, että ei hallittu eri kulttuurien välistä viestintää. Yksittäisissä kommentteissa mainittiin mm. hyöty vain opettajille, johdon sitoutumattomuus, vastuu, valmiiden verkostojen puuttuminen ja myös toimintatapojen puuttuminen sekä puutteellinen kv-strategia.

Kun tarkastellaan sitä kansainvälisen osaamisen määrää ja laajuutta, jota Ahlmanin ammatti- ja aikuisopiston henkilökunnan keskuudesta löytyy, niin voidaan todeta, että kaikkien osaaminen yhdessä täyttää laajennetun kansainvälisen osaamisen kriteerit (Leppänen ym. 2013, 22.) Lisätutkimuksia vaadittaisiin, jos haluttaisiin tarkastella yksittäisten vastaajien laajennettua kansainvälisyysosaamista. Oppilaitoksen pedagoginen malli perustuu yhdessä tekemiseen siis tiimityöskentelyyn ja sama toteutuu henkilökunnan keskuudessa, joten voidaan todeta, että tiimeistä löytyy tuota edellä mainittua laajennettua osaamista.

Vastauksia saatiin myös johdon esille tuomiin tärkeisiin näkökohtiin, mm. kielitaidon tärkeyteen ja rohkeutena lähestyä ja tutustua uusiin eri kulttuureista tuleviin ihmisiin. Ahlmanilaisilta löytyy kielitaitoa ja kansainvälisiä verkostoja. Myös johdon tärkeänä pitämä kansainvälisen median seuraamista pidettiin myös vastaajien keskuudessa tärkeänä. Uusia ideoita saatiin myös Ahlmanin palvelujen kaupallistamiseksi kansainvälisille asiakkaille.

6.2 Kehittämisideoita

Tämä tutkimuksen tarkoituksena oli saada perustietoa henkilökunnan kansainvälisyysosaamisesta. Saadun uuden tiedon pohjalta voidaan ryhtyä kehittämään Ahlmanin kansainvälisyystoimintaa ja saada siihen suunnitelmallisuutta ja osaksi arkea. Asiaa auttaisi tutkimus, jonka avulla kehitettäisiin ja yhtenäistettäisiin Ahlmanin kansainvälisen toiminnan malli, jossa otetaan huomioon niin perustutkinnot, ammatitutkinnot, kuin vapaan sivistystyön koulutukset siis sekä Tampereen, että Oriveden yksiköiden toiminta. Tutkimus sopisi tilanteeseen kun kahden oppilaitoksen Ahlmanin ammattiopiston ja Oriveden opiston yhdistymisestä on kulunut runsas vuosi.

Muita tutkimuksen aikana esiin nousseita ideoita ovat esimerkiksi:

- kansainvälisyys näkymään Ahlmanin arvoihin
- kansainvälisyysstrategian ja toimintasuunnitelman päivitys
- kansainvälisyys nostetaan keskusteluihin ja toimintaan kestävän kehityksen ja laadun rinnalle
- kansainvälisyys henkilökunnan kehityskeskusteluihin
- kansainvälisyys näkymään opintosuunnitelmiin
- kansainvälisyystiimi, jossa eri koulutusalojen ja tutkintojen edustajia, oppilasedustajia, yrityselämän edustajia
- kansainvälisyystoimien viestinnän päivittäminen

Kansainvälisyystaidot ovat tärkeimpiä tämän päivän ja tulevaisuuden työelämätaitoja.

LÄHTEET

- Ahlmanin ammatti- ja aikuisopisto. 2016.[Verkkosivvu]. [Viitattu 1.4.2016]. Saatavana: <http://www.ahlman.fi/etusivu>
- Ahlmanin ammatti- ja aikuisopisto, 2015. Strategiset päämäärät 2015 -asiakirja
- Ammatillisen koulutuksen kansainvälisyyspäivät. 2015. Cimo/opetushallitus. Vierumäki. Muistiinpanot.
- Ammattiopisto Luovi. 2010. Kansainvälisyysstrategia 2010-2012. [Verkkojulkaisu]. [Viitattu: 5.4.2016]. Saatavana: http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/22527_Luovi_kv-strategia2012.pdf
- Ammattiosaamisen kehittämissyhdistys Amke Ry. 27.1.2016. Kansallinen kansainvälistymisen strategia koulutukselle. [Verkkosivu]. [Viitattu 3.3.2016.]. Saatavana: <http://www.amke.fi/ajankohtaista/uutiset/uutinen/kansallinen-kansainvalistymisen-strategia-koulutukselle.html>
- Broawaey, M-J. & Price, R. 2011. Understanding cross-cultural managemet. Great Britain, Hampshire: Ashford Press Ltd.
- Cimo. Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus. 2016.[Verkkosivu]. [Viitattu: 31.3.2016]. Saatavana: <http://www.cimo.fi/etusivu>
- Davies, A. Fidler, D & Gorbis, M. 2011. Future works skills. [Verkkojulkaisu]. Institute for the Future for University of Phoenix Research Institute.[Viitattu 17.1.2016]. Saatavana: http://www.iff.org/uploads/media/SR-1382A_UPRI_future_work_skills_sm.pdf
- Eskola, J. & Suoranta, J. 1998. Johdatus laadulliseen tutkimukseen. Jyväskylä: Gummerus Oy.
- Hampden-Turner, C.M. & Trompenaars, F. 2000. Building cross-cultural competence. How to create wealth from conflicting values. United States of America.
- Hirsjärvi, S. Remes, P & Sajavaara, P. 2014. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.
- Ilmasti-Koivisto, R.2014. Kuusi viikkoa italialaisessa oppilaitoksessa. Koulutuskeskus Sedu 2012 -2014.
- Innovaatiot. 13.4.2015. Innovaatiotoiminnan kansainvälistyminen. [Verkkosivu]. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. [Viitattu 25.1.2016]. Saatavana: https://www.tem.fi/innovaatiot/kansainvalinen_innovaatioyhteisty

- Kainuun ammattiopisto 2011. Kainuun ammattiopiston kansainvälisyysstrategia. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu: 5.4.2016]. Saatavana: http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/22523_KAO_kv-strategia_ja_toimintasuunnitelma_2011.pdf
- Kaospilot. 2016. Hybrid business and designschool. [Verkkosivu]. [Viitattu: 10.4.2016]. Saatavana: <http://www.kaospilot.dk/>
- Kaplan, S & Norton, P. Strategiaverkko. Helsinki: Talentum 2009.
- Kehusmaa, K. 2010. Strategiatyö, Organisaation voimanlähde. Helsingin seudun kauppakamari. Helsinki: Edita Prima Oy
- Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä. 2012. Kansainvälisyys KPEDU:n osastrategia. [Verkkajulkaisu]. [Viitattu: 5.4.2016]. Saatavana: http://www.cimo.fi/instancedata/prime_product_julkaisu/cimo/embeds/cimowwwstructure/22527_Luovi_kv-strategia2012.pdf
- Kim, W Chan & Mauborgne, R. 2015. Sinisen meren strategia: Löydä markkina-alue kilpailun ulkopuolelta. Helsinki: Talentum.
- Koramo, M. (toim.) 2012. Kansainvälistymisen kehittäminen ammatillisessa peruskoulutuksessa. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Opetushallitus. [Viitattu 2.2.2016]. Saatavana: http://www.oph.fi/download/140184_Kansainvalistymisen_kehittaminen_ammattillisessa_peruskoulutuksessa.pdf
- Korkala, S. 2015. Faktaa 1/2015. Tietoa ja tilastoja. Helsinki: Cimo, Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus.
- Korkala, S. 2016. Faktaa 1A/2016. Tietoa ja tilastoja. Helsinki: Cimo, Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus
- Korkala, S. 2015. Kansainvälinen liikkuvuus ammatillisessa koulutuksessa 2014. Tietoa ja tilastoja raportti 1/2005. Helsinki: Cimo, Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus
- Leppänen, J., Lähdemäki, j., Mokka, R., Neuvonen, A., Orjasniemi, M. & Ritola, M. 2013. Piilotettu osaaminen. Tutkimushanke. [Verkkajulkaisu]. Helsinki: Kansainvälisen liikkuvuuden ja yhteistyön keskus Cimo & Demos. [Viitattu 1.2.2016]. Saatavana: http://www.cimo.fi/palvelut/julkaisut/selvitykset/piilotettu_osaaminen
- Maitolaiturilta maailmalle. 2014. Kansainvälisyyttä Ahlmanin tapaan 2010 – 2014 -asiakirja

- Opetushallitus. Cimo. 2012. Kotikansainvälisyys, Kansainvälisyystaitoja kaikille. Helsinki: Opetushallitus/Cimo.
- Opetushallitus. 2010. Vahvuutena kansainvälisyys. Oppaat ja käsikirjat 2010:10. Tampere: Juvenes Print. Tampereen yliopistopaino Oy.
- Opetushallitus. 2015. ECVETin toimeenpano ammatillisessa koulutuksessa. Opas koulutuksenjärjestäjille ammatillisen koulutuksen opintosuoritusten eurooppalaisen siirtojärjestelmän käyttöönottoon. Oppaat ja käsikirja 2015:13.
- Opetus ja kulttuuriministeriö. 2012. Koulutus ja tutkimus vuosina 2011 – 2016: Kehittämissuunnitelma.[Verkojulkaisu]. [Viitattu 3.3.2016.] Saatavana: <http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2012/liitteet/okm01.pdf?lang=fi>
- Pirkanmaan maakuntastrategia. 28.4.2014. Rohkee, mutta sopii sulle! [Verkojulkaisu].Tampere: Pirkanmaan liitto. [Viitattu 24.1.2016]. Saatavana: http://www.pirkanmaa.fi/files/files/hallinto/julkaisut/pdf/Maakuntastrategia_netti.pdf ja <http://www.pirkanmaa.fi/fi/aluekehitys/maakuntastrategia>
- Sitran trendit. 20.10.2014. Sitran trendit: Taidot haastavat tiedot. [Verkkosivu]. Helsinki: Sitra. [Viitattu: 24.1.2016]. Saatavana <http://www.sitra.fi/artikkelit/sitran-trendit-taidot-haastavat-tiedot>
- Uutta pontta ammatillista koulutusta koskevalle eurooppalaiselle yhteistyölle Eurooppa 2020 –strategian tueksi. 2010. Komission tiedonanto Euroopan parlamentille, neuvostolle, Euroopan talous- ja sosiaalikomitealle sekä alueiden komitealle. [Verkojulkaisu]. Bryssel. [Viitattu 31.3.2016]. Saatavana: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:0296:FIN:FI:PDF>
- XQ-Institute. 2016. The super school project.[Verkkosivu]. [Viitattu 10.4.2016]. Saatavana: <https://xqsuperschool.org/about>

LIITTEET

Liite 1. Webropol -kysely

Spring

Kansainvälisyyskysely Ahlmanin henkilökunnalle

Pyydämme sinua vastaamaan Ahlmanin koulun Säätiön henkilökunnalle tehtävään kyselyyn, jonka avulla selvitetään henkilökunnan kansainvälisyysosaamista ja kansainvälisyyden kehittämistä. Kyselyyn menee aikaa max 10 minuuttia.

PERUSTIEDOT

1. Mihin henkilöstöryhmään kuulut? *

- Opettajat
- Muu henkilöstö
- Johtoryhmän jäsenet/päälliköt/vastuusuunnittelijat

2. Missä Ahlmanin toimipisteessä pääasiassa työskentelet? *

- Tampere
- Orivesi
- Molemmat toimipisteet

KANSAINVÄLISYYSSOSAAMINEN/KOKEMUKSET

3. Osaan kommunikoida seuraavilla kielillä sekä arkielämäni, että työhöni liittyvissä asioissa. Valitse kieli ja arvioi osaamistasi asteikolla 0 – 3

	0 En lainkaan	1 Tyydyttävä	2 Hyvä	3 Kiitettävä
englanti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ruotsi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
saksa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ranska	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
italia	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
espanja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
venäjä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kiina	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
muut kielet, mikä <input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Äidinkieleni on *

Suomi

Muu kieli,

mikä

5. Matkustan ulkomaille yleensä: *

kerran vuodessa

kaksi kertaa vuodessa

enemmän, kuin kaksi kertaa vuodessa

en matkustele ulkomailla

6. Tunnen hyvin seuraavien maiden kulttuureja

Ruotsi

Viro

Venäjä

Ranska

Italia

Espanja

Saksa

Muut maat, mitkä?

7. Pystyn ohjaamaan ja/tai opettamaan vieraalla/vierailla kielillä *

En

Kyllä, millä kielellä

8. Pystyn tällä hetkellä hyödyntää työssäni kansainvälisyyteen liittyvää osaamistani *

En

Kyllä, miten

esimerkiksi

9. Olen työskennellyt ulkomailla? *

En

Kyllä, missä maassa ja kuinka kauan (vko, kk, v)?

10. Olen ollut vaihto-oppilaana/opiskelijana ulkomailla *

En

Kyllä. Missä maassa ja kuinka kauan (vko, kk, v)?

11. Olen ollut vapaaehtoistyössä ulkomailla *

En

Kyllä. Missä maassa ja kuinka kauan (vko, kk, v)?

12. Olen oleskellut pidempiä aikoja ulkomailla? * En Kyllä. Missä maassa ja kuinka kauan (vko, kk, v)?**VERKOSTOITUMINEN****13. Olen toiminut kansainvälisyyteen liittyvässä vapaaehtoistyössä Suomessa** Kyllä En**14. Minulla on ulkomaalaisia ystäviä?** Kyllä Ei**15. Käytätkö facebookia ja onko sinulla siellä ulkomaalaisia ystäviä** En käytä Käytän, minulla ei ole ulkomaalaisia ystäviä siellä Käytän, minulla on ulkomaalaisia ystäviä siellä**16. Minulla on oman alan verkostoja ulkomailla.** Kyllä Ei**17. Minulla on eri alojen verkostoja ulkomailla** Kyllä En**KANSAINVÄLISYYSTAITOJEN KEHITTÄMINEN****18. Kansainvälinen kokemukseni on kehittänyt seuraavia taitoja** kielitaitoa vieraiden kulttuurien tuntemusta yhteistyötaitoja ongelmanratkaisutaitoja uteliaisuutta/kiinnostuneisuutta luovuutta sitkeyttä päättäväisyyttä

- verkostoitumistaitoja
- sopeutumiskykyä
- suvaitsevaisuutta
- sosiaalisen median käyttöä
- virtuaalisia yhteistyötaitoja
- Muita taitoja, mitä?

19. Haluan kehittää kansainvälisyystaitojani

- Seuraamalla kansainvälistä mediaa (esim. omaan alaan liittyviä uutisia, lehtiä jne.)
- Lukemalla oman alan ulkomaista kirjallisuutta tai muuta materiaalia
- Osallistumalla vieraan kielen kurssille
- Osallistumalla vieraan kielen keskusteluryhmään
- Osallistumalla kulttuurien välisen viestinnän kursseille
- Osallistumalla ulkomaan opintomatkoille
- Osallistumalla ulkomaanvaihtoihin
- Kutsumalla Ahlmanin ulkomaalaisia vieraita kotiini
- Majoittamalla Ahlmanin ulkomaalaisia vaihto-opiskelijoita kotiini
- Opettamalla/ohjaamalla englannin kielellä
- Opettamalla/ohjaamalla jollakin muulla kielellä, mikä kieli
- Olemalla mukana omalta osaltani kehittämässä Ahlmanin kansainvälistä toimintaa
- Olemalla mukana Ahlmanin kansainvälisessä toiminnassa, josta hyötyvät sekä opiskelijat että henkilökunta
- Millä muulla tavalla?

20. Olisitko valmis panostamaan vapaa-aikanasi kansainvälisyystaitojen kehittämiseen esim. kielikursseihin tai muiden kansainvälisyystaitojesi kehittämiseen

- En tällä hetkellä
- Kyllä, kuinka monta tuntia viikossa?

KANSAINVÄLINEN TOIMINTA OMASSA TYÖSSÄ/AHLMANILLA

21. Kuuhuko kansainvälinen toiminta (opiskelijoiden ohjaaminen kansainvälisissä projekteissa, ulkomaalaisten opiskelijoiden ohjaaminen, ulkomaalaisista vieraista huolehtiminen, kv-projekteissa mukanaolo tms.) työnkuvaasi tällä hetkellä

- Ei
- Kyllä, millä tavalla

22. Minkälaista kansainvälistä toimintaa hahuaisit työhösi tai Ahlmanille yleensä? Kerro omin sanoin!

23. Jos työhösi sisältyy kansainvälisyyttä, niin minkälaista lisäarvoa kansainvälistyminen on tuonut omaan työhösi? Kerro omin sanoin!

24. Jos työsi ei vielä sisällä kansainvälistä toimintaa, niin minkälaista kansainvälistä lisäarvoa se vois mahdollisesti tuoda? Kuvaile omin sanoin!

25. Mitä Ahlmanin palveluita voisi mielestäsi markkinoida kansainvälisille asiakkaille joko sellaisenaan tai muokattuna heidän tarpeisiinsa sopiviksi?

HAASTEET

26. Kansainvälinen toiminta on mielestäni haasteellista

Kyllä

Ei

27. Jos vastasit kohtaan 26 kyllä ja koet kansainvälisen toiminnan Ahlmanilla haasteelliseksi, niin mistä se johtuu?

- Minulla ei ole tarpeeksi hyvää kielitaitoa.
- En hallitse kulttuurien välistä viestintää.
- Minulla ei ole tarpeeksi aikaa.
- Minulla ei ole motivaatiota.
- Resursseja ei ole tarpeeksi käytettävissä
- Mitä muuta? Kerro omin sanoin!