



TAMPEREEN
AMMATTIKORKEAKOULU

MENESTYVÄN OPISKELIJAYHTEISÖN RAKENTUMINEN

Case: Y-kampus

Jenna Mäkelä

Opinnäytetyö
Lokakuu 2017
Liiketalouden koulutusohjelma
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen



TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma
Yrittäjyys ja tiimijohtaminen

JENNA MÄKELÄ:

Menestyvän opiskelijayhteisön rakentuminen
Case: Y-kampus

Opinnäytetyö 99 sivua, joista liitteitä 2 sivua
Lokakuu 2017

Tämän opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää, millaisista tekijöistä rakentuu menestynyt opiskelijayhteisö. Toimeksiantajana oli Tampereen kolmessa korkeakoulussa yrittäjyys- ja innovaatiopalveluita tarjoava Y-kampus.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli kartoittaa Y-kampuksella toimivien opiskelija-aktiivien kokemuksia ja toisaalta selvittää, mitkä asiat yhdistävät muita menestyneitä opiskelijoiden yrittäjyysyhteisöjä. Tutkimuksista saadun ymmärryksen pohjalta luotaisiin kehitysehdotuksia siitä, miten Y-kampus voisi tarjota omalle opiskelijayhteisölleen parhaat mahdolliset edellytykset muodostua. Tutkimusmenetelminä päädyttiin käyttämään haastattelua ja benchmarkingia.

Tutkimustulokset osoittivat, että Y-kampuksen opiskelija-aktiivien yhteistyötä tukisivat yhtenäisemmät työnkuvat, tiimiytymiseen panostaminen, sekä rennompi viestintä. Lisäksi opiskelija-aktiivien työtä helpottaisi Y-kampuksen vision kirkastaminen ja selkeästi paketoitu palveluntarjonta. Henkilökunnalta saatu tuki koettiin hyväksi, ja eri alojen opiskelijoiden välinen yhteistyö rikastavaksi.

Benchmarkattaviksi opiskelijoiden yrittäjyysyhteisöiksi valikoitui Espoon Aaltoes, Turun Boost sekä Stanfordin Bases. Kaikista välittyi vahva panostus hauskanpitoon ja yhteisöllisyyteen, sekä opiskelijoiden mahdollisuudet saada vastuuta ja toteuttaa itseään. Lisäksi korkeakoulun osoittama tuki sekä laajat yhteistyösuhteet edesauttoivat yhteisöjen rakentumista. Vahva brändi ja selkeät palvelukokonaisuudet tekivät yhteisöistä helpommin lähestyttäviä.

Johtopäätöksenä on, että Y-kampuksen on ensisijaisen tärkeää luoda yhtenäinen visio itselleen. Tämän jälkeen opiskelija-aktiivit kannattaisi koota yhteen ideoimaan sitä, mihin suuntaan he haluavat toimintaansa viedä. Y-kampuksen olisi hyvä välttää valmiiden suunnitelmien tai työtehtävien antamista opiskelija-aktiiveille, vaan tarjota heille vapaus ja vastuu toteuttaa itseään. Lopputuloksena esitetään myös kehitysehdotuksia, joita ovat muun muassa opiskelija-aktiivitiimiä tukeva valmentaja, jokaisen yksilölliseen kehittymiseen investoiminen ja asiakaskokemukseen panostaminen.

Asiasanat: opiskelijayhteisö, yhteisöt, korkeakoulu, yrittäjyys

ABSTRACT

Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Administration
Entrepreneurship and Team Leadership

JENNA MÄKELÄ:
Building a Successful Student Community
Case: Y-kampus

Bachelor's thesis 99 pages, appendices 2 pages
October 2017

The objective of this study was to gather information on building a successful student community. The thesis was commissioned by Y-kampus, which offers entrepreneurship and innovation services in the three universities of Tampere.

The data were collected by using interviews and benchmarking. The purpose of interviewing active students of Y-kampus was to map their views on their collaboration and roles in activating other students. Another purpose was to expand the knowledge about student communities and their best practices by benchmarking successful student communities in Finland as well as internationally. The third purpose was to create development proposals for Y-kampus on the ways they could support their student community when built.

The results suggested that the active students' work and collaboration would benefit from team building exercises and clarifying the joint vision, brand and services of Y-kampus. The active students appreciated the support from other personnel in Y-kampus, and of getting to know students in different study fields.

The second part of the results consisted of benchmarking student communities, which were Aaltoes from Espoo, Boost from Turku and Bases from Stanford, USA. All of them had their own keys for success, but the results suggested a few common factors; strong investment in having fun, and the students' possibilities to fulfill their dreams by acting in the community. Communities also benefitted from the support of the universities, strong partnerships and a firm brand.

The findings indicate that it is essential to create a consistent vision for Y-kampus. After that, the active students could generate an idea of enhancing their operations. Y-kampus should avoid giving ready-made plans or assignments to active students, and rather offer them freedom to fulfill themselves. The conclusion of this thesis also introduces development proposals, such as the active students of Y-kampus and the community around them having a team coach of their own, emphasizing casual meetings on their free time and investing in the individual's personal development as well as in customer experience.

Key words: student community, community, university, entrepreneurship

SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	7
	1.1. Tutkimuksen tausta	7
	1.2. Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimusmenetelmät.....	7
	1.3. Tutkimuksen rajaus	9
	1.4. Viitekehys	9
	1.5. Kiitokset.....	10
2	YHTEISÖN MUODOSTUMINEN	11
	2.1. Mikä on yhteisö?.....	11
	2.2. Menestyksekkään yhteisön muodostuminen.....	12
	2.3. Tekemiseen syttyminen	17
	2.4. Yhteisön kehittäminen	20
3	Y-KAMPUS	22
	3.1. Y-kampus – reDesign your life.....	22
	3.2. Y-kampuksen alkuvaiheet.....	22
	3.3. Y-kampuksen toiminta.....	25
	3.4. Opiskelija-aktiivit	27
	3.5. Y-kampuksen tulevaisuuden suunnitelmat	29
	3.6. Y- kampus Tampereen toimintaympäristössä.....	29
	3.6.1 Tampere3.....	29
	3.6.2 Tribe Tampere.....	31
	3.6.3 Tampere ES.....	32
4	TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN... 35	
	4.1. Tutkimusote ja laadullinen tutkimus.....	35
	4.2. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät	36
	4.2.1 Haastattelu.....	37
	4.2.2 Benchmarking	41
	4.3. Benchmarkingilla ja teemahaastattelulla saatujen tulosten analysointi ...	44
5	TUTKIMUSTULOKSET.....	47
	5.1. Y-kampuksen opiskelija-aktiivit.....	47
	5.1.1 Y-kampuksen henkilökunnan tuki	47
	5.1.2 Opiskelija-aktiivien työnkuvat	48
	5.1.3 Y-kampuksen yhteinen visio.....	50
	5.1.4 Y-kampuksen tuotetarjonnan selkeämpi paketointi.....	51
	5.1.5 Opiskelija-aktiivien tiimin yhteistyön avaimet	52
	5.1.6 Opiskelijayhteisö Y-kampuksen opiskelija-aktiivien ympärille ...	58
	5.1.7 Verkoston laajentaminen.....	59

5.2. Benchmarking	60
5.3. Aaltoes	61
5.3.1 Tiimin toiminta	62
5.3.2 Korkeakoulun kanssa tehtävä yhteistyö	63
5.3.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys.....	65
5.4. Boost Turku	69
5.4.1 Tiimin toiminta	71
5.4.2 Korkeakoulujen kanssa tehtävä yhteistyö	72
5.4.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys.....	74
5.5. Stanford Bases	79
5.5.1 Tiimin toiminta	81
5.5.2 Korkeakoulun kanssa tehtävä yhteistyö	83
5.5.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys.....	85
6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET	89
6.1. Johtopäätökset.....	89
6.2. Kehitysehdotukset.....	90
6.3. Jatkotutkimusaiheet	95
LÄHTEET.....	96
LIITTEET	98
Liite 1. Teemahaastattelurunko Y-kampuksen opiskelija-aktiiville.....	98
Liite 2. Haastattelurunko opiskelijayhteisöjen benchmarkkaukseen	99

LYHENTEET JA TERMIT

Aaltoes	Aalto Entrepreneurship Society
Advisory board	Asiantuntijaryhmä, joka on valittu auttamaan ja neuvomaan organisaatioiden johtoa. Advisory board kokoontuu säännöllisesti tuomaan johdolle ulkopuolista näkemystä ja ajatusten vaihtoa
Benchmarking	Benchmarking on prosessi, jossa pyritään tunnistamaan, ymmärtämään, oppimaan ja soveltamaan parhaita toimintatapoja ja menetelmiä oman organisaation suorituskyvyn parantamiseksi
Bases	Business Association of Stanford Entrepreneurial Students
Boost Turku	Turussa sijaitseva opiskelijoiden yrittäjyysyhteisö
Bootcamp	Intensiivikurssi
ES	Entrepreneurship Society
Hackathon	Tapahtuma, jossa rajatussa ajassa syvennyttään intensiivisesti tietyn ongelman ratkaisemiseen
MIT	Massachusetts Institute of Technology
Startup	Kasvuhakuinen nuori yritys, joka etsii skaalautuvaa bisnesmallia
SWOT	Analyysi, jonka avulla tunnistetaan organisaation vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet ja uhat
TAMK	Tampereen ammattikorkeakoulu
Tampere3	Tampereen teknillisen yliopiston, Tampereen yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun yhteinen rakenteilla oleva korkeakouluyhteisö, joka yhdistyy konserniksi vuonna 2019
TTY	Tampereen teknillinen yliopisto
Y-kampus	Yrittäjyys- ja innovaatiopalvelut Tampereen korkeakouluissa

1 JOHDANTO

1.1. Tutkimuksen tausta

Opinnäytetyön toimeksiantajana on Tampereen ammattikorkeakoulussa, Tampereen yliopistossa ja Tampereen teknillisellä yliopistolla toimiva Y-kampus. Y-kampus on yrittäjyys- ja innovaatiopalveluja opiskelijoille, henkilökunnalle ja tutkijoille tarjoava yksikkö, jonka toiminnasta vastaa korkeakoulujen henkilökunnasta sekä opiskelija-aktiiveista muodostuva tiimi. Y-kampuksella toimivat opiskelija-aktiivit ovat yrittäjyydestä ja itsensä kehittämisestä kiinnostuneita eri alojen opiskelijoita, jotka järjestävät toimintaa Y-kampuksen kolmessa toimipisteessä. Opiskelija-aktiivinen virallinen nimike Y-kampuksella on Student activator, mutta tässä opinnäytetyössä termi on toimeksiantajan suostumuksesta suomennettu opiskelija-aktiiviksi luottavuuden ja selkokieelisyyden vuoksi.

Opinnäytetyön toteuttaminen lähti liikkeelle Y-kampuksen kehitystoiveiden kartoituksesta yhdessä toimeksiantajan kanssa. Teemaksi valikoitui Y-kampuksen tavoite tukea kaikille Tampereen korkeakoulujen opiskelijoille avoimen yhteisön syntymistä. Yhteisö olisi paikka kaikille niille opiskelijoille, jotka haluavat rakentaa unelmiensa työtä yrittäjämäisellä asenteella. Y-kampuksen opiskelija-aktiivit järjestävät jo nyt erilaista inspiraatiotoimintaa ja tapahtumia, ja näistä kohtaamisista toivottaisiin alkavan rakentua yhä laajempi opiskelijayhteisö Y-kampuksen opiskelija-aktiivien ympärille.

Jotta opiskelijoiden yhteisö saisi parhaat mahdolliset puitteet rakentua ja laajentua, Y-kampus haluaa selvittää, miten he voisivat tukea ja edesauttaa sen muodostumista. Tietoa päädyttiin keräämään kahdelta eri taholta, haastatteleamalla Y-kampuksen opiskelija-aktiiveja ja benchmarkkaamalla muita opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjä. Näistä saatujen tietojen ja oppien pohjalta on omaa toimintaa helpompi lähteä kehittämään.

1.2. Tutkimuksen tarkoitus, tavoitteet ja tutkimusmenetelmät

Opinnäytetyön tavoitteena on selvittää haastatteluiden ja benchmarkingin avulla, millaiset tekijät luovat innostuvan ja eläväisen opiskelijayhteisön. Tarkoituksena on tutkia, millaisia ajatuksia Y-kampuksen opiskelija-aktiiveilla on tämän hetkisestä toiminnasta,

omasta roolistaan, keskinäisestä yhteistyöstään sekä mahdollisista kehitystoiveista. Tarkoituksena on myös selvittää, millaisena opiskelija-aktiivit näkevät sisäisen tiiminsä toiminnan tulevaisuuden ja sen tarkoituksen.

Tämän lisäksi Y-kampusta kiinnostaa oppia, mitkä asiat yhdistävät menestyneitä opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjä ja miten ne ovat saaneet alkunsa Suomessa sekä kansainvälisesti. Tarkastelun aiheena on, millaisilla elementeillä muut yhteisöt ovat onnistuneet sitouttamaan opiskelijoita toimintaansa. Selvityksen kohteena on muun muassa, onko yhteisöjen jäsenillä täysi vapaus tehdä haluamiaan asioita vai ovatko he saaneet tukea yhteisön ulkopuolelta. Saatujen tietojen pohjalta opinnäytetyön tarkoituksena on löytää toimeksiantajalle ajatuksia, ideoita ja työkaluja siihen, millainen korkeakoulun ja sen henkilökunnan rooli kannattaa olla, jotta opiskelijayhteisön rakentumiselle annettaisi tilaa.

Opinnäytetyöni keskeisimpänä tarkoituksena siis on:

1. Kartoittaa Y-kampuksen opiskelija-aktiivien kokemuksia omasta roolistaan, heidän keskinäisestä tiimistään sekä toiminnan kehittämisestä.
2. Selvittää opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjen menestykseen johtaneita parhaita toimintatapoja benchmarking-prosessin kautta.
3. Luoda ehdotelmia Y-kampuksen toiminnan kehittämisen tueksi, joiden avulla Y-kampus voi edesauttaa menestyvän opiskelijayhteisön syntymistä ja toimintaa.

Tutkimuskysymyksinä ovat:

- Miten muut menestyvät opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöt ovat onnistuneet jäsentensä sitouttamisessa toimintaan? Miten on saatu luotua ilmapiiri, joka rohkaisee jäseniään toimimaan yhteisön hyväksi, haastamaan itseään ja aikaansaamaan yhdessä suuria asioita?
- Millainen rooli taustaorganisaatiolla opiskelijayhteisöissä on ja millaiset elementit taustaorganisaatiossa tukevat tai estävät yhteisön syntymistä, rakentumista ja kasvamista?
- Mitkä elementit opiskelija-aktiivien mielestä Y-kampuksella tällä hetkellä tukevat (tai estävät) heidän toimintaansa yksilöinä ja tiiminä?
- Miten Y-kampus voisi kehittää toimintaansa niin, että he voivat tarjota opiskelijayhteisölle parhaat mahdolliset edellytykset muodostua?

Tutkimuksellista kehitystyötä lähdetään toteuttamaan laadullisena tutkimuksena opiskelija-aktiivien teemahaastatteluiden kautta sekä benchmarkkaamalla menestyneitä opiskelijayhteisöjä. Opinnäytetyön toteuttamisessa on piirteitä myös case-tutkimuksesta, jonka

tavoitteena on pyrkiä ymmärtämään tutkittavaa kohdetta mahdollisimman syvällisesti. Case-tutkimus edellyttää usein monipuolisia tiedonhankinta- ja analyysimenetelmiä, sillä tutkimuksen aiheena on monisyisiä kokonaisuuksia. (Kananen 2013, 9.) Tutkimuksellista lähestymistapaa ja tutkimusmenetelmiä esitellään tarkemmin luvussa 4.

1.3. Tutkimuksen rajaus

Opinnäytetyössä keskitytään löytämään vastauksia siihen, miten korkeakouluorganisaatio voi tukea opiskelijayhteisön rakentumista. Tätä varten benchmarking-prosessi rajataan opiskelijayhteisöihin korkeakouluissa, joiden opiskelijamäärät ja resurssit olisivat suurin piirtein Tampereen kokoluokkaa. Tutkimuskohteeksi valitaan kaksi muilla paikkakunnilla menestyneesti toimivaa opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöä ja näiden lisäksi benchmarkkausta lähdetään tekemään yhteen ulkomaalaiseen opiskelijayhteisöön, jolloin kansainvälisyys -aspekti saadaan mukaan tutkimukseen. Näiden benchmarking -kohteiden on tarkoituksena toimia inspiraationa uudenlaisten mahdollisuuksien etsimisessä opiskelijayhteisön rakentumiseen ja taustaorganisaation rooliin sen tukemisessa.

Y-kampuksen opiskelija-aktiiveilta halutaan tutkimuksessa saada tietoa siten, että kaikkien kampusten näkökulma tulee huomioitua. Tästä johtuen haastateltaviksi päädyttiin valitsemaan yksi opiskelija-aktiivi jokaiselta kolmelta Y-kampuksen toimipisteeltä. Saatujen tulosten pohjalta luodaan Y-kampuksen toiminnan kehittämiseksi ratkaisuehdotuksia, jotka rajataan tässä opinnäytetyössä niiden muodostamiseen teoriassa. Kehitysehdotusten käytännön toimeenpano jää Y-kampuksen toteutettavaksi.

1.4. Viitekehys

Opinnäytetyön johdanto antaa tietoa työn taustasta, tarkoituksesta ja tavoitteista. Näiden lisäksi esitellään lyhyesti tutkimukselliset lähtökohdat ja aihealueen rajaus. Työn teoreettinen viitekehys muodostuu luvuista kaksi ja kolme, joissa perehdytään yhteisöjen muodostamiseen sekä Y-kampuksen esittelyyn ja toimintaympäristön alueellisen analyysiin.

Luvussa neljä tarkastellaan tutkimusotetta, tutkimusmenetelmiä ja tutkimuksen käytännön toteutuksen vaiheita. Empiriaosuus koostuu luvusta viisi, jossa analysoidaan opiskelija-aktiivien haastattelututkimuksen ja benchmarking -tutkimuksen kautta saatuja tietoja.

Empiirinen osa jatkuu luvussa kuusi, jossa johtopäätöksenä Y-kampukselle tarjotaan kehitysehdotuksia ja käydään läpi tutkimuksen aikana nousseita jatkotutkimusaiheita.

1.5. Kiitokset

Haluan kiittää kaikkia opinnäytetyöprosessissani tukena olleita henkilöitä. Opiskelijayhteisöjen maailmaan uppoutuessa oli hienoa kokea kaikissa nissää vallinnut yhteisöllisyys, pyyteetön auttamisen kulttuuri sekä verkostojen voima. Kaikki kontaktoidut Y-kampuksen opiskelija-aktiivit ja benchmarkattavat opiskelijayhteisöt lupasivat järjestää kiireidensä keskellä aikaa haastattelulle. Myös aiheeseen liittyviä materiaaleja, aiempia tutkimuksia ja kontaktien yhteystietoja jaettiin pyyteettömästi.

Lisäksi haluan kiittää kaikkia opinnäytetyössäni haastateltuja henkilöitä, jotka jakoivat omia tietojaan ja kokemuksiaan. Kiitos kaikille kolmelle Y-kampuksen nimettömänä pyyttelevälle opiskelija-aktiiville. Kiitos vieraanvaraisuudesta Aaltoes:n Anttoni Aniebonamille, Boostin Turun Juhis Santalalle sekä Basesin Kameron Butlerille. Kiitokset Tampereen alueen toimintaympäristön kuvausta varten haastatelluille Tampere3:n Päivi Myllykankaalle, Tribe Tampereen Santeri Tuovilalle sekä Tampere ES:n Henri Terholle, Marko Rasinmäelle ja Mikael Ahoselle aihealueen ymmärrykseni laajentamisesta. Kiitos myös väitöskirjaa Aaltoes:stä tekevälle Kaarlo Väisäselle, joka opinnäytetyöni alkuvaiheessa lahjoitti aikaansa aihealueen sparrailuun.

Suuri kiitos kuuluu myös osuuskuntamme Otteen jäsenille ja muille opinnäytetyöprosessia läpikäyneille proakatemiaalaisille vertaistuesta. Kiitos avomiehelleni siitä päivittäisestä tuesta, jota saan unelmieni toteuttamiseen. Kiitos äidilleni opinnäytetyön oikoluvusta ja kannustuksesta. Kiitokset opinnäytetyöni ohjaajalle Liisa Heinoselle rohkaisusta, kärsivällisyydestä ja hyvistä keskusteluista. Erityiskiitos Y-kampukselle mielenkiintoisesta ja inspiroivasta toimeksiannosta, jonka parissa sain oppia ja kehittää itseäni puolen vuoden ajan. Toivon suuresti, että opinnäytetyölläni voin tarjota merkityksellistä tietoa yhteisötoiminnan kehittämiseksi.

2 YHTEISÖN MUODOSTUMINEN

Tässä luvussa käsitellään yhteisön määritelmää, menestyvän yhteisön peruspiirteitä ja johtajuuden merkitystä yhteisön rakentumisessa. Lopuksi tarkastellaan, miten yhteisöjen jäsenet syttyvät tekemiseen ja miten yhteisöjä voi lähteä kehittämään.

2.1. Mikä on yhteisö?

Yhteisöihin kuuluminen on ihmiselle synnynnäinen lajiominaisuus. Aiemmin ihmiskunnan historiassa tarvitsimme yhteisöjä selviytymiseen ja evoluution saatossa monet ihmisyyden erityispiirteet kehittyivät yhteisöllisyyden pohjalle. Erilaisten huolenpitoyhteisöjen merkitys on modernissa yhteiskunnassa vähentynyt, mutta sosiaalisena lajina ihmisen tarve tuntea yhteenkuuluvuutta ei ole kadonnut. Erilaisiin heimoihin kuuluminen antaa merkitystä yksilöiden elämään. Tarvitsemme kokemusta, että yhteisö arvostaa meitä, sillä määrittelimme itsemme pitkälti yhteisöihin kuulumisen kautta. Esimerkiksi käyttäytymisemme aina pukeutumisesta, eleistä ja ajatuksista lähtien ilmaisee omaksumaamme kulttuurista yhteisöä. (Godin 2008, 3; Kopakkala 2011, 16, 28-31; Peltola 2011, 183.)

Ihminen kuuluu samanaikaisesti monenlaisiin ryhmämuodosteisiin, joita voi olla vaikea tarkasti erotella tai edes havaita. Osa yhteisöistä on koko elämän kestäviä ja osa tilapäisiä, jotkut vapaaehtoisia ja toiset automaattisia. Samaistumisen kohteena voivat olla niin kansalaisuus, uskonto, harrastusseura, työtiimi kuin asuinpaikkakin. Lapsuudessa omaksumme ympäristöstä tapoja, arvoja ja kielen, kun taas nuoruudessa itsenäistymistä tukevat erilaiset alakulttuurit, joista otamme vaikutteita. Yhteisöihin sitoudutaan eri tasoisesti ja tunneside voi vaihdella nopeastikin. (Kopakkala 2011, 28-31; Peltola 2011, 183.)

Nykyisin entistä yksilöllistyneempi ihminen pitää kiinni arvoistaan ja oikeuksistaan, valitsee yhteisönsä melko vapaasti ja odottaa yhteisöltä jotakin vastineeksi. Haluamme kuulua moniin yhteisöihin ja mitä helpommaksi liittyminen niihin tehdään, sitä useampaan haluamme liittyä. Aiemmin yhteisöt muodostuivat lähinnä maantieteellisen sijainnin mukaan, mutta digitalisaatio ja internet ovat muuttaneet tilanteen. Yhteisöt voivat muodostua entistä suuremmiksi ja ihmisten on mahdollista samaistua toisiinsa ympäri maailman, sillä viestintämahdollisuudet ovat lähes rajattomat. Virtuaalisen yhteydenpidon mahdollisuuksista huolimatta konkreettinen ja tavoitteellinen toiminta kuitenkin vahvistaa kokemusta yhteisöön kuulumisesta. (Godin 2008, 3-4; Kopakkala 2011, 31.)

Muut ryhmämuodosteet

Yhteisön ohella erilaisia ryhmämuodosteita on paljon ja jokaisella niistä on omat ominaispiirteensä. Myös termien käyttö on vaihtelevaa. Yhteisön lisäksi yleisimpiä ovat satunnainen ryhmä, verkosto, ryhmä ja tiimi. Tässä opinnäytetyössä käsitellään näistä ainoastaan yhteisöä, mutta yhteisö -termin selkeyttämiseksi esitellään lyhyesti myös muiden ryhmämuodosteiden pääpiirteet.

Satunnainen ryhmä on ryhmämuodoste, jossa ihmiset pyrkivät saavuttamaan vain yksilöllisiä tarpeitaan. Samantyyliiset ihmiset saattavat suunnitella erilaisia tapaamisia, joiden osallistujiksi saapuu usein ennalta-arvaamaton joukko ihmisiä. (Kopakkala 2011, 33.) Verkosto taas liittyy vuorovaikutuksen mahdollisuuteen ja vastavuoroisuuteen, sillä sen jäsenet tiedostavat voivansa tavoittaa muut jäsenet niin halutessaan. Verkostoissa ihmiset suhtautuvat myönteisesti toisiin jäseniin ja heidän ajatuksiinsa. Verkostojen kautta voidaan välittää tietoa ja ne ovat yleensä melko suuria, maantieteellisesti hajallaan olevia sekä jäsenistöltään samankaltaisia. (Kopakkala 2011, 35.)

Ryhmä muodostuu joukosta ihmisiä, joilla on jonkinlainen yhteinen tavoite. Ryhmän tunnusmerkkejä ovat jäsenten keskinäinen vuorovaikutus sekä tietoisuus siitä, keitä ryhmään kuuluu. Ryhmässä on sääntöjä, rooleja ja sen toimintaa johdetaan. (Kopakkala 2011, 36.) Tiimi eroaa ryhmästä siinä, että sen yhteiseen tavoitteeseen sitoudutaan vahvemmin ja tietoisemmin. Kaikki tiimin jäsenet kokevat omaehtoista vastuuta tavoitteiden saavuttamisesta. Tiimistä löytyy erilaisia vahvuuksia ja toisiaan täydentävää osaamista, sekä jokaisella on resursseja ja valtuuksia suorittaa tehtäviään. Tiimiin sitoudutaan omasta vapaasta tahdosta ja tiimi rakentuu yhteisen kehittymisen ansiosta, joten sitä ei ole mahdollista muodostaa hallinnollisella päätöksellä. (Helin 2006, 213; Kopakkala 2011, 39, 41.)

2.2. Menestyksekkään yhteisön muodostuminen

Yksinkertaisimmillaan yhteisön rakentuminen lähtee liikkeelle jostakin ihmisiä yhdistävästä aiheesta, tarkoituksesta. Kyse on siitä, mitä yhteisön jäsenet haluavat saada yhdessä aikaan. Tarkoitus itsessään ei ole oleellisinta, vaan se, millä tavoin se vaikuttaa ihmisiin. Yksinkertaisimmillaan tämän lisäksi tarvitaan vain tapa kommunikoida keskenään. Ihmiset kokevat merkityksellisyyttä ja hyvää oloa silloin, kun he saavat tehdä yhdessä arvostamiensa ihmisten kanssa asioita, jotka ovat heille tärkeitä. (Godin 2008, 1-2; Peltola 2011, 10, 55-56.)

Jokaista yhteisöä inspiroi jokin asia, oli se sitten auttaminen, uuden löytäminen tai erinomaisuus. Tarkoitus, jonka ympärille yhteisö muodostuu, voi olla lähtöisin joko sisäisestä halusta tai ulkoisesta tarpeesta. Motivaation lähtökohdalla ei kuitenkaan ole merkitystä lopputuloksen kannalta. (Peltola 2011, 123, 190.) Yhteisön jäsenet saavat voimaa yhteisestä tarkoituksesta ja toisistaan, mutta keskeistä on heidän valmiutensa käyttää osaamistaan yhteiseen hyvään. Tärkeintä on ymmärtää, mitä yhdessä tehdään ja miksi, sekä mitä halutaan yhdessä saavuttaa. Yhteisön taustalla olevat arvot eivät saa olla pelkkää sanahelellä, vaan niiden pitää näkyä kaikessa tekemisessä. (Peltola 2011, 128-130.)

Elinvoimainen yhteisö syntyy tilanteesta, missä sen jäsenten on mahdollisuus vaikuttaa asioihin ja erityisesti vaikuttaa siihen, mitkä asiat todella ovat tärkeitä. Aitoa yhteisöä ei synny, jos ihmiset vain valjastetaan suorittamaan jonkun muun tekemää suunnitelmaa. Jokainen ihminen haluaa kokea olevansa kunnioitettu ja arvostettu, joten on erityisen merkityksellistä, että yhteisön jäsenten mielipiteitä kysytään, heitä todella kuunnellaan ja heihin luotetaan. (Peltola 2011, 122, 229.) Kaikkien yhteisön jäsenten tulisi myös osallistua pelisääntöjen laadintaan. Pelisääntöjen tulee mahdollistaa aidon yhteistyön, eivätkä ne saa loukata toisia. Parhaimmillaan ne tukevat toimintamalleja, jotka vaikuttavat yhteisössä motivoivasti, parantavat ilmapiiriä, noudattavat yhteisiä arvoja, tukevat palautteenantoa ja myötävaikuttavat yhdessä onnistumista. (Helin 2006, 169-174.)

Menestyksekkään yhteisön rakentumista voi edistää tietynlaisilla asioilla. Katri Helin (2016, 20-21) on määritellyt neljä menestyksen strategiaa. Ensimmäiseksi yhteisön tulisi asettaa helppoja tavoitteita, joiden kautta se pääsee nauttimaan pienistä onnistumisista. Toiseksi, asioita tulee priorisoida, jotta energia voidaan keskittää juuri niihin tärkeimpiin asioihin. Kolmantena Helin mainitsee ongelmaratkaisukyvyyn kehittämisen, jonka avulla selviydytään haastavista ja odottamattomista tilanteista. Positiivisen asenteen kautta ymmärretään, että epäonnistumisetkin ovat hyvästä ja niistä voi oppia. Viimeisenä menestyksen strategiana on liittoutuminen ihmisten kanssa, joilla on mahdollisimman erilaista osaamista. Erilaisuutta tulee oppia sietämään ja näkemään se rikkautena, jota kannattaa hyödyntää. Erilaisuuden arvostaminen on avaintekijä itsensä ja muiden kunnioittamiselle, sillä samankaltaisuus korostus luo helposti erilaisia kuppikuntia. (Helin 2006, 20-21.)

Menestyksekkään yhteistyön suurimman haasteen luovat yleensä erilaiset arvomaailmat yhteisön jäsenten välillä ja siten ne muodostavat negatiivisia henkilökemioita. Vastakkaiset arvot omaavat ihmiset saavat meissä aikaan negatiivisia tuntemuksia ja muodostamme

helposti päätelmän, jonka mukaan tässä henkilössä on jotain vikaa. Lopulta kyse on kuitenkin omien arvojemme synnyttämistä tunteista, eikä toisesta ihmisestä. (Helin 2006, 39-40.) Erilaisuuden ja ristiriitojen ymmärtämistä auttaa sen tiedostaminen, että vaikka ihmiset ovat kuinka erilaisia, meillä kaikilla on joitakin yhteisiä, osin tiedostamattomia päämääriä. Ihmismielelle on esimerkiksi tyypillistä puolustaa omia arvojaan ja uskomuksiaan. Ihminen pyrkii tavoittelemaan mielihyvää, joten epämiellyttäviä asioita halutaan vältellä. Jokainen meistä haluaa myös päästä toteuttamaan itseään. (Helin 2006, 28-31.)

Toinen suurimmista yhteistyön kompastuskivistä on ihmisten liiallinen itsekeskeisyys. Jos yhteisön jäsenenä haluaa tehdä asioita vain omilla ehdoillaan ja pyrkii saamaan muut toimimaan omien sääntöjensä mukaan, ei jää mahdollisuutta kuunnella ja oppia toisilta. Toimiva yhteistyö edellyttää kykyä ja halua säätää oma egonsa tasolle, jossa toimitaan yhtenä ja saavutetaan tavoiteltu lopputulos. Liiallinen nöyristely tai alistuminen muiden tahtoon ei myöskään ole hyväksi, vaan tavoitetilä on jossain näiden kahden välimaastossa. Yhteisön toiminta on rikkainta, kun yhteistyön merkitys ymmärretään ja havaitaan se voima, mitä toisilta ihmisiltä saa. Peltola toteaa osuvasti, että ”vahva ryhmä muodostuu vahvoista yksilöistä”. (Peltola 2011, 11-12, 20.)

Yhteisöissä on oleellista, että yhteistyö ihmisten välillä toimii. Edellytyksenä tähän on jäsenten tahto ymmärtää toisiaan ja heidän olettamuksiaan. Yhteisön menestymisen kannalta on tärkeä sisäistää, että jokainen on vastuussa toimivan yhteistyön rakentamisesta muiden jäsenten kanssa. (Helin 2006, 22, 26-27; Peltola 2011, 120.) Jäsenten keskinäisen yhteyden lisäksi yhteisön tulee myös ylläpitää suhdettaan ympäristöönsä. Eristäytyvät yhteisöt menettävät nopeasti elinvoimansa, sillä ne muodostuvat helposti rajoittuneiksi ja itsekeskeisiksi. (Peltola 2011, 122.) Yhteisölle ei ole hyväksi myöskään se, että sen tarkoitus määritellään ainoastaan itsensä tai jäsentensä omaksi eduksi. Parhaimmillaan yhteisöt ymmärtävät sen, että ne ovat olemassa vastatakseen ulkopuolella olevien tarpeisiin, eivätkä pelkästään itseään varten. (Peltola 2011, 189.)

Johtajuuden merkitys yhteisön muodostumisessa

Yksilön kannalta yhteisöön liittyminen on täynnä monenlaisia tunnekokemuksia. Ihmiset haluavat liittyä yhteisöihin ja muihin ihmisiin, mutta se halutaan tehdä turvallisesti. Aluksi tutustutaan vain yhteen ihmiseen kerrallaan ja tämä vie aikansa. Uuden jäsenen liittyminen yhteisöön vaatii mahdollisuuksia olla vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Al-

kuvaiheessa yksilö käy läpi pohdintoja siitä, kelpaako hän yhteisön jäseneksi, onko yhteisö hänelle sopiva ja tuleeko hän hyväksytyksi. Yksilön turvallisuuden tunteen rakentamisessa johtajuudella on alkuvaiheessa suuri merkitys, sillä yhteisön vetäjä tukee yhteistyön rakentamista ja vuorovaikutusta. Yksilö kaipaa tietynlaista auktoriteettia, joka ohjaa toiminnan etenemistä ja jolta voi kysyä asioita. (Kopakkala 2011, 56-58, 63.)

Ihmiset saapuvat uuteen yhteisöön kukin omanlaisin käsityksin ja oletuksin. Kokemukset aiemmista yhteisöistä ja niihin liittymisestä ovat aina taustalla vaikuttamassa. Tilanne saattaa tuntua jännittävältä ja hämmentävältä, sillä olemme epävarmoja millaista roolia yhteisö meiltä odottaa. Muista jäsenistä tehdään olettamuksia ja johtopäätöksiä, tilannetta tarkkaillaan ja yhteisölle halutaan antaa mahdollisimman hyvä kuva itsestään. Alussa yhteisön tunnesiteet kohdistetaan vetäjään, sillä uuden jäsenen epävarmuutta helpottaa, kun tilanne vaikuttaa olevan jollakin hallussa. Kun yhteisö tulee uudelle jäsenelle yhä tutummaksi, vetäjän rooli vähenee ja yksilöt alkavat toimia itseohjautuvasti. Yhteisön jäsen löytää hiljalleen itselleen sopivan ja riittävän turvallisen aseman. Yhteisön kehitys pääsee etenemään tilanteessa, jossa kaikki voivat tuntea kuuluvansa ryhmään, ovat hyväksytyt osa sitä ja ovat samalla tasolla muiden jäsenten kanssa. (Kopakkala 2011, 58-59, 62-67.)

Seth Godin toteaa kirjassaan *Tribes – We need you to lead us*, että yhteisön, tai heimon kuten hän sitä nimittää, syntymisessä johtajuudella on olennainen merkitys myös seuraamisen näkökulmasta. Hänen mukaansa ihmiset ympäri maailman etsivät uusia ja kiinnostavia asioita, mutta ainut mikä puuttuu, on johtaja jota seurata. Yhteisöissä johtajalla ei kuitenkaan tarkoiteta esimies -tyyppistä päällikköä, vaan kuten Godin asian selventää ”leaders have followers, managers have employees”. Hyvien johtajien tehtävänä yhteisöissä on mahdollistaa ihmisille perusta verkostojen luomiselle. Johtajat pystyvät luomaan erilaista liikehdintää voimaannuttamalla heimoa kommunikoimaan keskenään. Yhteisöllistä liikehdintää alkaa tapahtua, kun ihmiset keskustelevat keskenään ja ideat alkavat levitä yhteisössä. Toisilta yhteisön jäseniltä saatu vertaistuki johtaa ihmisiä tekemään asioita, mitkä he ovat aina ajatelleet oikeaksi. (Godin 2008, 9, 14, 18, 23, 112.)

Johtaja voi tukea yhteisön toiminnan tehokkuutta ja sen jäseniä erityisesti motivoimalla, yhdistämällä sekä antamalla vaikutusvaltaa ja vipuvoimaa. Ensinnäkin johtaja voi auttaa jaetun kiinnostuksen kohteen muuttamisessa voimaannuttavaksi tavoitteeksi ja muutoksenhaluksi. Näiden päämäärien tarkoituksena on saada ihmiset luomaan asioita yhdessä

ja yhtenä. Kun yhteisölle annetaan vapaus valita parhaat toimintatavat visioon pääsemiseksi, he kokevat itseään arvostettavan ja näin aikaansaadaan luovia ratkaisuja. Toiseksi, johtajan tulee tarjota työkaluja, joilla yhteisön jäsenet voivat vahvistaa vuoro-vaikutustaan. Kolmantena, johtaja voimaannuttaa yhteisöä sallimalla sen kasvaa ja ottaa mukaan uusia jäseniä. (Godin 2008, 25, 28; Himanen 2010, 154.)

Yhteisön menestys vaatii jäsentensä vahvaa sitoutumista, sillä sitoutuminen toimii ihmisen sisäisenä motivaattorina. Ihmisen on mahdotonta aidosti sitoutua tavoitteisiin, yhteisöihin tai vetäjiin, jotka eivät vastaa hänen arvojaan. Yhteisön vetäjän tulee pitää tiedonvälitys avoimena ja selkeänä sekä huolehtia, että kaikki yhteisön jäsenet kantavat vastuuta ja saavat tehdä päätöksiä. Samalla luodaan edellytyksiä itsensä johtamiselle. (Helin 2006, 156-157, 164; Peltola 2011, 246.) Yhteisön johtamiseen kuuluu myös joka vaiheessa aito läsnäolo ja fyysinen kohtaaminen. Vetäjä toimii yhteisölle esimerkkinä ja arvoa luodaan jokaisessa tapaamisessa siitä, miten yhteisön jäsenet kohdataan. Kannustuksen lisäksi hyvä johtaja luo myös avoimen ja kritiikin sallivan palautekulttuurin, missä asioihin puututaan saman tien niiden ilmaantuessa. (Himanen 2010, 151-154.)

Yhteisön rakentamisen alkuvaiheissa johtajan on tärkeintä tiivistää heimoa. Vaikka olisi houkuttelevaa kasvattaa yhteisön jäsenmäärää nopeasti, alussa tarvitaan tiivis yhteisö, joka kommunikoi keskenään nopeasti ja on mukana vahvalla tunnelatauksella. (Godin 2008, 52.) Motivoitunut ja verkottunut yhteisö on liikkeenä paljon tehokkaampi, kuin suurempi ja hajanaisempi joukko ikinä olisi. Yhteisöt perustuvat vapaaehtoisuudelle, eikä heimojen tai niiden johtajien tule yrittääkään miellyttää kaikkia. Kun ensiksi on luotu vahva mikro-liike, yleensä muut liittyvät myöhemmin mukaan. (Godin 2008, 67, 103.)

Alkuvaiheen tiiviin ja aktiivisen yhteisön luomiseksi on olemassa avainelementtejä. Liikelle kannattaa lähteä jonkinlaisen moton tai manifestin julkaisemisesta, jota on helppo levittää laajalle. Moton tarkoituksena on yhdistää yhteisön jäsenet ja tarjota heille rakenteet. Tämän lisäksi mukaan liittyville tulee tarjota helppoja tapoja saada yhteys liikkeen alullepanijaan, oli kyseessä mahdollisuus keskustella Facebook-sivuilla tai muussa sosiaalisessa verkostoalustassa. Yhtä helpoksi on tehtävä myös seuraajien mahdollisuus olla vuoro vaikutuksessa keskenään, mielekkäällä tavalla. Kaiken toiminnan tulee olla läpinäkyvää ja avointa. Yhteisön tai heimon rakentamisessa on oleellista myös turhan kilpailun välttäminen, sillä hedelmällisintä on liittyä yhteen muiden samanlaisia visiota omaavien tahojen kanssa. (Godin 2008, 103-105.)

Kun pohjatyö tiiviin yhteisön luomiseksi on tehty, heimo lähtee yleensä kasvamaan organisaationa. Jäsenet alkavat rekrytoimaan toisia ihmisiä, sillä toimivaa ideaa halutaan levittää. Jäsenet eivät tee tätä seuraamansa yhteisön vetäjän takia, vaan toistensa takia. Yleisesti ottaen muutos on aina hidasta ja uudenlaista ajatusta ajavat yhteisöt kohtaavat usein vastustusta. Tästä syystä on tärkeää ymmärtää, että yhteisöjen rakentuminen vaatii aikaa ja tarvitaan pitkän tähtäimen visioon uskovat vetäjät. (Godin 2008, 129-132.)

People don't believe what you tell them. They rarely believe what you show them. They often believe what their friends tell them. They always believe what they tell themselves. What leaders do: they give people stories they can tell themselves. Stories about the future and about change. (Godin 2008, 138.)

2.3. Tekemiseen syttyminen

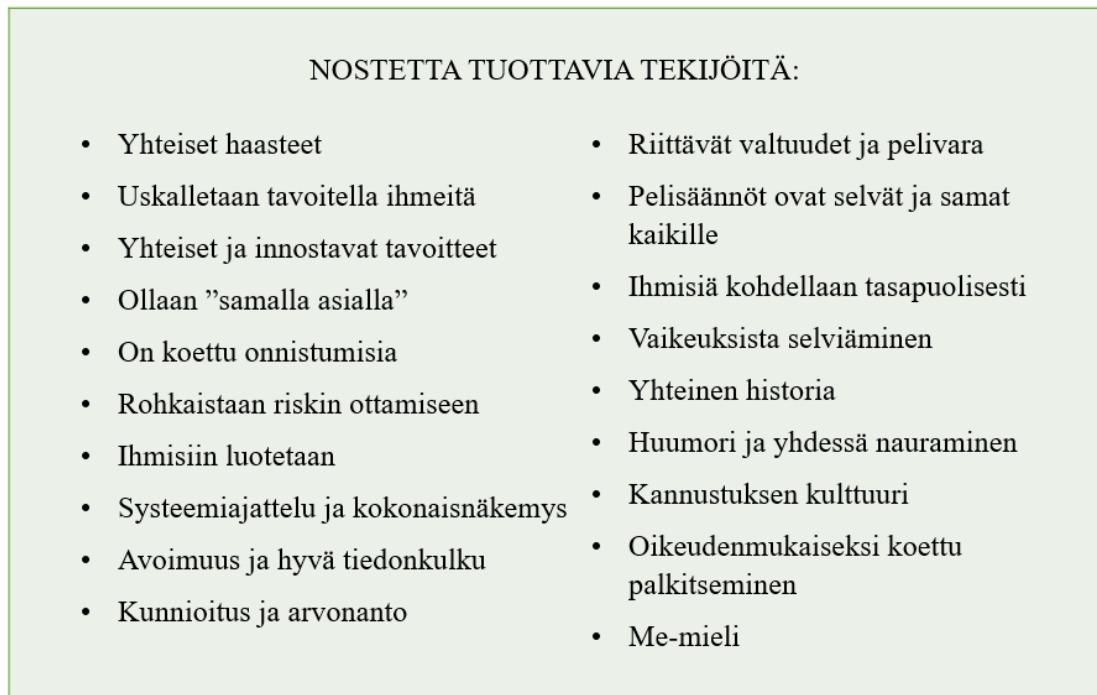
Menestyksenkäs yhteisö ikään kuin sytyttää jäsentensä inspiraation tekemiseen. Seuraavassa käsitellään asioita, jotka tutkimusten mukaan saavat yhteisöt ja sen jäsenet nousemaan uudelle tasolle. Osa tutkimuksista on tehty pienemmille tiimeille ja ryhmille, mutta niistä saatuja tuloksia on sovellettavissa myös yhteisön menestystekijöiden tarkasteluun.

Heikki Peltola (2011, 181-182) esittelee kirjassaan Yhtenä – kun minästä kasvaa me Marcial Losadan tutkimuksen huipputiimien viestinnästä ja käyttäytymisestä, jossa havaittiin hyvin toimeentulevien ihmisten käyttävän puheessaan runsaimmin me-muotoa. Huippuryhmien jäsenet käyttivät puhuessaan huomattavasti enemmän positiivisia ilmauksia verrattuna heikkoihin tiimeihin, sillä menestyneimpien tiimien kommentteista jopa 85 prosenttia oli myönteisiä. He myös kuuntelivat toisiaan sekä esittivät toisilleen kysymyksiä. Parhaiten menestyneissä tiimeissä toiset jäsenet otettiin huomioon joka toisessa lauseessa, kun taas heikosti menestyneissä ryhmissä 97 prosenttia kommentteista liittyi omasta itsestä puhumiseen. Huipputiimit ovat siis merkittävästi vähemmän itsekeskeisiä. Menestyvää yhteisöä rakentaessa toisista välittäminen, myönteinen viestintä sekä toisten kuunteleminen ovat merkittävässä roolissa. (Peltola 2011, 181-183.)

Peltola (2011, 47) esittelee myös Abraham Maslow'n tutkimustuloksia tekemiseen syttymisestä. Maslow näkee ihmisen olevan autonomisuuteen pyrkivä, aktiivinen toimija, joka haluaa vaikuttaa asioihinsa ja ottaa vastuuta. Ihminen haluaa tuntea onnistumisen kokemuksia ja toisten arvostavan heitä. (Peltola 2011, 47, 69.) Seuraavassa Maslow'n tutkimusten pohjalta johdettuja syitä siihen, miksi ihminen syttyy tekemisestä:

1. *Saan käyttää taitojani*
2. *Tarvitsen tai joku muu tarvitsee sitä mitä teen*
3. *Saan tehdä toisten kanssa*
4. *Nautin siitä mitä teen*
5. *Opin uutta ja kehityn*
6. *Minut palkitaan tekemisestä*
7. *Tilaisuus muuttaa maailma (Peltola 2011, 47.)*

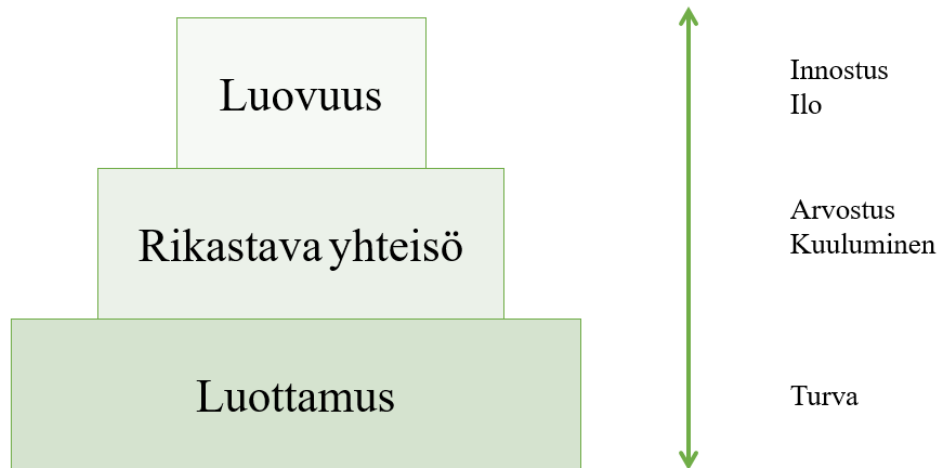
Vahvassa ryhmässä jokaista jäsentä rohkaistaan olemaan oma itsensä ja ilmaisemaan osaamistaan. Tiimin yhteishenkeä vaalitaan ja siitä pidetään tietoisesti hyvää huolta. Menestyvässä ryhmässä kaikki tietävät, mitä halutaan yhdessä saavuttaa ja näihin tavoitteisiin sitoudutaan. Toisten tuella ihmiset saavat itsestään enemmän irti, kuin mihin he normaalitilanteessa yksinään pystyisivät. Tämä noste on Peltolan määritelmän mukaan ”voima, jolla ihmiset nostavat toisiaan”. Seuraavassa kuvassa (kuva 1) on koottuna muita hänen määrittelemiään nostetta tuottavia tekijöitä. (Peltola 2011, 180, 245-246, 248.)



KUVA 1. Nostetta tuottavia tekijöitä (Peltola 2011, 248, suora lainaus.)

Pekka Himanen (2010, 145) kutsuu Kukoistuksen käsikirjoitus -teoksessaan tätä yhteisön luomaa nostetta rikastavaksi vuorovaikutukseksi. Kokemus kuulumisesta johonkin samasta asiasta inspiroituvaan yhteisöön, ”meihin”, on yksi ihmisyyden palkitsevimmita tunteista. Ihminen saa tuntea olevansa yhteisön ansiosta enemmän kuin on. Rikastavassa yhteisössä jäsenet pyrkivät inspiroimaan toisiaan parhaimmilleen ja tukevat heitä toteuttamaan potentiaaliaan. Toisten onnistuminen innostaa myös itseä entistä parempiin suoriin sekä luo itseluottamusta ja tunnetta kykeneväisyydestä mihin tahansa. (Himanen

2010, 145-147.) Himanen on koonnut useiden psykologisten tutkimusten pohjalta pyramidi -mallin (Kuva 2), joka kokoaa yhteen havainnot inhimillisestä toimintaan motivoitumisesta (Himanen 2010, 119). Mallissa kootaan kukoistavan työ -ja oppimiskulttuurin elementit, mutta se on sovellettavissa myös yhteisöihin. Aiemmin tässä kappaleessa mainittu rikastava yhteisö on keskimmäisenä tässä pyramidissa.

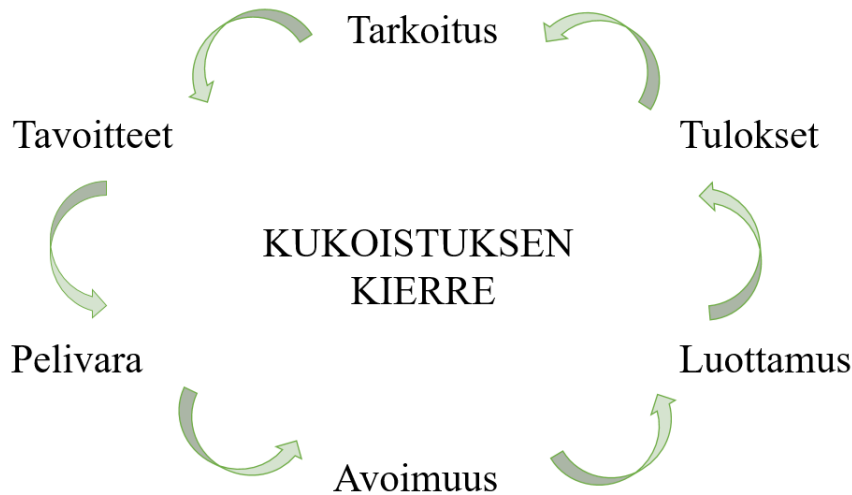


KUVA 2. Kukoistavan oppimiskulttuurin pyramidi (Himanen 2010, 119.)

Pyramidi kuvaa sitä, että jotta ihminen voi oppia, kehittyä ja toimia rikastavassa vuorovaikutuksessa muiden kanssa, tarvitaan ennen kaikkea keskinäistä luottamusta. Luottamus itsessään on yksi ihmisen perustarpeista, jota ilman yhteisö tai sen jäsenet eivät pysty nousemaan täyteen potentiaaliinsa. Yhtä lailla luottamusta yhteisössä luo yleinen avoimuuden kulttuuri, jossa toimintaperiaatteet ja säännöt ovat kaikille selvät ja tasapuoliset. Kun luottamus luo perusturvallisuuden ja rikastava yhteisö nostaa jokaisen uusiin korkeuksiin, luovuus pääsee kukoistamaan. Luovan intohimon kautta ihminen voi kokea arvokkuutta ja ylpeyttä itsensä toteuttamisesta. (Himanen 2010, 119, 144, 150-151.)

Heikki Peltola (2011, 264) esittelee mallin kukoistuksen kierteestä, johon on otettu vaikutteita myös aiemmin mainitusta Himasen Kukoistuksen käsikirjoitus -teoksesta (Kuva 3). Sen mukaisesti kukoistava yhteisö saa alkunsa tasapuolisesti määritellystä tarkoituksesta, joka inspiroi jäseniä. Tarkoitusta seuraavat tavoitteet, jotka motivoivat yhteisön jäseniä venymään parhaimpaansa. Kolmantena kohtana kuviossa on pelivara, joka tarkoittaa vallan ja valtuuksien kohdentamista juuri tarpeen mukaan. Näin ollen jokainen tietää, kenen vastuulla mikäkin asia on, ja mistä asioista päätetään yhdessä. Pelivaran jälkeen tulee avoimuuden kulttuuri, jossa yhteisön jäsenillä on oikeus sanoa asioista ja informaa-

tio kulkee avoimesti sekä sisäisesti, että ulospäin. Viidentenä kohtana kukoistuksen kierreessä on ihmisten luottamus ja kunnioitus toisiaan kohtaan. Viimeisimpänä ovat tulokset, sillä niitä aikaansaamalla syntyy asioita, joita yhteisö on tavoitellut. (Peltola 2011, 264.)



Kuva 3. Kukoistuksen kierre (Peltola 2011, 264.)

2.4. Yhteisön kehittäminen

Kun yhteisön toimintaa halutaan kehittää, kannattaa lähteä liikkeelle siitä syystä, miksi näin halutaan tehdä. Heikki Peltola tuo esiin Nikos Mourkogianniksen Purpose -kirjassa esittelemiä ajatuksia yhteisöjen tarkoituksen etsimisestä. Mourkogiannis huomauttaa, että tarkoituksen pohtiminen lähtee liikkeelle yleensä joko jonkinlaisesta tarpeesta muuttaa asioita tai jopa yhteisön kriisistä, mutta yhtä lailla se voi käynnistyä tahdosta kohottaa yhteisön toiminta uudelle tasolle. (Peltola 2011, 123.) Seuraavassa on esitelty kuusi seikkaperäisempää syytä, joiden vuoksi yhteisö yleensä lähtee tarkastelemaan tarkoitustaan:

1. Yhteisöltä puuttuu puhti, ihmiset valittavat kaikesta eikä johto saa heitä syyttämään mistään.
 2. Toiminnalle tarvitaan uusi suunta tai halutaan palata juurille.
 3. Strategian toteuttaminen tökkii tai siihen halutaan panostaa.
 4. Maine on kärsinyt kolhun ja joudutaan rakentamaan uudelta pohjalta.
 5. Avautuu uusi mahdollisuus, esimerkiksi johto vaihtuu tai kilpailija lopettaa.
 6. Rakenteellinen muutos, fuusio, pilkkominen tai uudelleen organisointi.
- (Peltola 2011, 123.)

Monesti yhteisöä kehittäessä kohdennetaan liikaa aikaa ja huomiota siihen, mitä tulisi tehdä ja miten. Prosesseja tärkeämpää on kuitenkin yhteisön jäsenten inspiroiminen, sillä

lopulta tuloksen ratkaisee se, kuinka valmiita jäsenet ovat hyödyntämään osaamistaan tehtävän toteuttamiseksi. (Peltola 2011, 262.) Inspiraatiota tuottaa tarkoitus, johon yhteisön jäsenet haluavat uskoa ja jonka he ymmärtävät tavoittelemisen arvoiseksi. Tarkoituksen tulee heijastaa ihmisten omakohtaisia arvoja ja toiveita, eikä menestyvän yhteisön missio voi olla pelkästään jollekin tehtävälle määritelty tai jonkun toisen jäsenille sanelema. Yhteisön jäsenten tulee kokea, että tarkoitus sytyttää heidät ja he haluavat omasta tahdostaan toteuttaa yhteisössä jotain suurta. (Peltola 2011, 124.)

Yhteisöjen toiminnan kehittämisessä on yleensä kaksi haastetta. Ensinnäkin, ihmiset helposti tottuvat yhteisön epäkohtiin niin, ettei niitä edes tunnisteta. Toisena haasteena on se, että yhteisöt usein väheksyvät mahdollisuuksiaan ja kyvykkyyttään saada asioihin muutosta. Yhteisön kehittämisessä ei myöskään kannata kiirehtiä. Kun yhteisöä ja sen toimintaa havainnoidaan kokonaisuutena ja pitkällä tähtäimellä, ei hairahduta etsimään pikavoittoja tai yhden osa-alueen muutosta. (Peltola 2011, 199, 203.) Erilaisia työkaluja yhteisöllisyyden ja tiimiytymisen kehittämiseksi kannattaa kuitenkin hyödyntää. Tällaisia ryhmäytymisprosesseja ovat muun muassa osallistava kehittäminen, rakentava palaute, itsearvioinnit, yhteiset haasteet, erilaisuuden hyödyntäminen sekä sisäisten prosessien ja pelisääntöjen kehittäminen (Helin 2006, 218).

Yhteisön saaman lopputuloksen kannalta tekemään syttyminen ja ryhmän lataus ovat merkittävässä roolissa. Myönteistä latausta synnyttävät jo aiemmin mainitut tekemisen tarkoitus, ihmisten suhteet toisiinsa sekä erilaiset systeemit, periaatteet ja arvot, joiden mukaan toimitaan. (Peltola 2011, 119.) Jos positiivista latausta halutaan lähteä lisäämään, tulee ensimmäisenä kysyä asioista yhteisön jäseniltä, sillä vain he tietävät vastauksen. Kysyminen on myös välittömin tapa saada ihmiset sitoutumaan toimintaan. Latausta on usein vaikea konkretisoida, sillä se on rakennettu syvälle meihin itseemme sekä vuorovaikutukseen toistemme kanssa. Kysymisen kautta voi kuitenkin pyrkiä selvittämään, millaisia toiveita yhteisön jäsenillä on, mitä he arvostavat ja mihin he uskovat sekä miten he todella kokevat oman ja tiimin tilanteen. Ihmisiltä kannattaa lisäksi kysyä, mikä heidän tai ryhmänsä toimintaa estää ja mikä sitä tukee, sekä mihin he todella ovat valmiita. (Peltola 2011, 127.) Näitä kysymyksiä lähdettiin myös tässä opinnäytetyössä selvittämään haastattelujen kautta.

3 Y-KAMPUS

Tässä luvussa tutkimusosuutta taustoitetaan opinnäytetyön toimeksiantajana olevan Y-kampuksen perustiedoilla ja nykytilan analyysillä. Esittelyssä painottuu TAMKin Y-kampuksen näkökulma, sillä sieltä toiminta on alun perin lähtenyt liikkeelle. Luvun lopussa tarkastellaan lyhyesti myös Tampere3 -yhdistymishanketta ja Tampereen alueen muita yrittäjyisyhteisöjä, joiden myötä pyritään laajentamaan kuvaa alueen yrittäjyystoiminnoista ja kyseisten yhteisöjen välisestä yhteistyöstä Y-kampuksen kanssa.

3.1. Y-kampus – reDesign your life

Y-kampus tarjoaa yrittäjyys- ja innovaatiopalveluja opiskelijoille, henkilökunnalle ja tutkijoille Tampereen ammattikorkeakoulussa (myöhemmin TAMK), Tampereen yliopistossa ja Tampereen teknillisellä yliopistolla (myöhemmin TTY). Y-kampuksen tarjonnasta löytyy niin kursseja, tapahtumia, palveluita, valmennusta kuin mentorointiakin ja keskiössä on tekemällä oppiminen. (Y-kampuksen visio 2017.)

Me Y-kampuksella uskomme, että ihmisten yhteen tuominen ja ideoiden vaihtaminen on paras alusta yrittäjyydelle ja innovaatioille (Y-kampuksen esittely 2017).

Y-kampuksen toiminnan tavoitteena on levittää yrittäjämäistä asennetta, etsiä kasvupotentiaalia sekä olla kohtauspaikka tulevaisuuden yrittäjille, tutkimustuloksille ja työelämän osaajille. Korkeakouluopiskelijoita Y-kampus haluaa auttaa kohti heidän tavoitteitaan, oli kyseessä unelmien työpaikan löytäminen tai oman yrityksen perustaminen. Opetushenkilöstön valmennusosaamisen kehittämällä pyritään vaikuttamaan siihen, että jokainen opiskelija löytäisi potentiaalinsa. Tutkijoita Y-kampus haluaa tukea tulevaisuuden kyvykkyyksiksi. Tavoitteellisella osaamisen kehittämällä Y-kampus pyrkii kiihdyttämään alueellisesti syntyvien korkeakoulupohjaisten yritysten lukumäärää ja lisäämään tämän hetkisten yritysten kasvua. (Peltonen 2017; Y-kampuksen kevättiedote 2017.)

3.2. Y-kampuksen alkuvaiheet

Y-kampuksen juuret ulottuvat TAMKin yrittäjyyden ja tiimijohtamisen yksikköön Proakatemialle. Proakatemilla opiskellaan tiimioppimismallilla, jossa opiskelijoiden pe-

rustaman osuuskunnan kautta kerrytetään kokemusta erilaisissa asiakasprojekteissa. Tiimiyrittystä tukee valmentaja, ja yrittäjyyttä opitaan niin käytännön työssä kuin kollektiivisesti jakamalla tiimissä olevaa tietoa. (Peltonen 2017; Proakatemia kotisivut 2017.)

Proakatemialla on vuodesta 1999 asti nähty, millaisia tuloksia tekemällä oppimisella ja valmentamisen menetelmillä saadaan aikaan. Vuosien saatossa opiskelijat ja valmentajat pohtivat, että samanlaisia kokemuksia haluttaisiin tuoda myös muiden TAMK:n opiskelijoiden saataville. Proakatemiaan pystyi hakemaan vuodessa ainoastaan noin 100 opiskelijaa muutamalta TAMK:n opintoalalta, joten Proakatemia kykeni palvelemaan vain pientä osaa oppilaitoksen opiskelijoista. Tarvittaisiin innostava yrittäjyyteen liittyvä palvelukeskus kaikille muille noin 10 000 opiskelijalle, alasta riippumatta. (Peltonen 2017.)

Vuonna 2012 Proakatemialla käytössä olevia innovatiivisia menetelmiä ja kulttuuria päätettiin lähteä tavoitteellisesti levittämään laajemmalle. Proakatemia opiskelijoista ja valmentajista muodostunut tiimi alkoi ideoida ja valmistella hanketta, jonka avulla saataisiin resursseja uudenlaisen yrittäjyyspalveluita tarjoavan konseptin kehittämiseen. Y-kampuksen kehittäminen käynnistettiin vuonna 2012, kun sille myönnettiin kahden vuoden rahoitus Euroopan sosiaalirahastosta. Tänä aikana yrittäjyyden palvelukeskus konsoitettiin ja erilaisia toimintoja päästiin koeponnistamaan. EU-rahoituksen loputtua Y-kampuksen toiminta siirtyi TAMK:n perusrahoituksen alle. (Peltonen 2017.)

Y-kampushankkeen alkuvaiheet eivät olleet helppoa aikaa, sillä kehittäjätiimin piti jatkuvasti perustella toimintatapaansa. Valmentajuusajattelu ja vahvasti opiskelijalähtöinen toiminta oli monelle vierasta, eikä tukijoita kampuksella ollut liiaksi. Suuri työ oli etenkin sen takana, että Y-kampus sai TAMK:lta tilat, joissa se tänäkin päivänä toimii. Vaikka Y-kampus sai alussa runsaasti vastatuulta, kehittäjätiimin usko omaan tekemiseen sai toiminnan käyntiin. Tärkeässä roolissa oli myös TAMK:n silloinen vararehtori Päivi Karttunen, joka puolsi Y-kampustiimin näkemyksiä. (Peltonen 2017.)

Viiden vuoden aikana Y-kampus on lunastanut paikkansa TAMK:lla. Tilat ovat kasvaneet ja niihin on tehty lisää työskentelytiloja, joihin opiskelijat voivat tulla työskentelmään tai tapaamaan toisiaan. Y-kampus on jopa muodostunut paikaksi, jonka toimintaan ja näyttäviin tiloihin useimmat TAMK:n vieraat tuodaan tutustumaan. Y-kampuksen brändi on vuosien aikana vahvistunut ja palaute opiskelijoilta ja henkilökunnalta puhuvat sen puolesta, että toiminta on tuloksellista ja tuo hyvää energiaa kampukselle. (Peltonen 2017.)

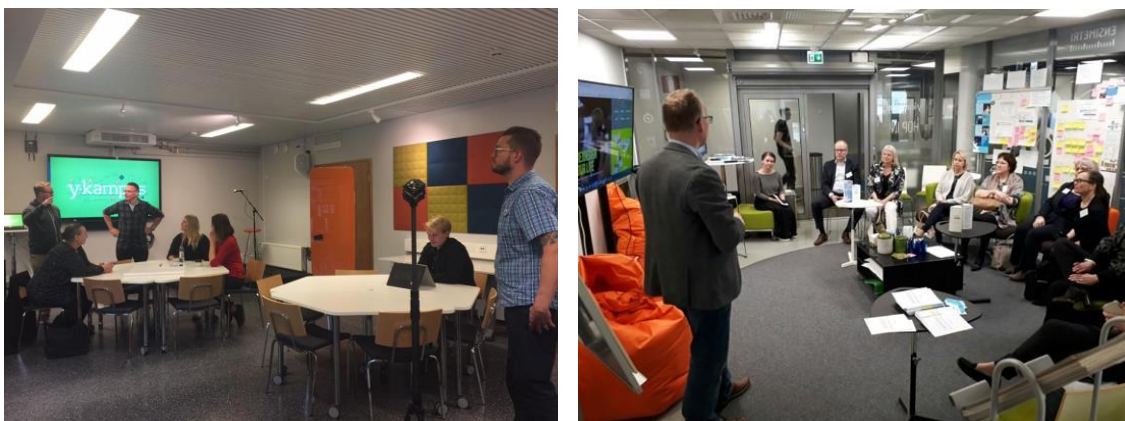


KUVA 4. Kaupin Y-kampus (Y-kampuksen arkisto 2017)

Y-kampus laajenee Tampereen yliopistoon ja Tampereen teknilliseen yliopistoon

Suurimpana käännekohtana Y-kampuksen perustamisen jälkeen on ollut Tampereen kolmen korkeakoulun yhdistymishanke, joka kulkee työnimellä Tampere3. Korkeakoulut ovat tehneet yhteistyötä yrittäjyysasioiden kehittämisessä jo vuodesta 2012 Entrepreneurial Tampere -nimen alla, ja eri toimijoiden kesken käytyjen keskustelujen myötä päätettiin ratkaisuun, jossa yhteiset yrittäjyys- ja innovaatiopalvelut jatkavat toimintaansa Y-kampus -nimellä. Päätös yhteistyöstä ja sen toteuttamisesta oli suuri askel eteenpäin. Syksyllä 2016 Y-kampus aloitti Tampereen yliopistolla ja TTY:llä. Yhteinen toiminta tuotiin esiin syyskuun alussa reDesign viikolla, jolloin eri kampuksilla järjestettäviin tapahtumiin osallistui noin tuhat osallistujaa. (Peltonen 2017.) TTY:llä Y-kampus siirtyi jatkamaan vuonna 2011 perustetun yrittäjyys- ja innovaatiopalveluja tarjonnan Tallin toimintaa, jonka juuret olivat jo 1998 perustetussa Yritystallissa (Y-kampus info 2017).

Y-kampuksen laajenemisen yhteydessä toimintaan liitettiin mukaan myös innovaatiopalvelut, jotka ovat Tampereella perinteisesti olleet TTY:n vahvuutena. Yhdistymisen myötä Y-kampus haluaa kehittää innovaatiopalveluja myös kahden muun korkeakoulun kampuksella niiden profiiliin sopivaksi. Nykyään kaikilla kolmella Y-kampuksen toimipisteellä on omanlaisensa toimitilat. Kampuksilla toimintaa vetävät ja kehittävät yhteistyössä henkilökunta sekä opiskelija-aktiivit. Yhteistä budjettia Y-kampuksella ei ole, vaan jokainen yksikkö saa rahoituksen omasta korkeakoulustaan. (Peltonen 2017.)



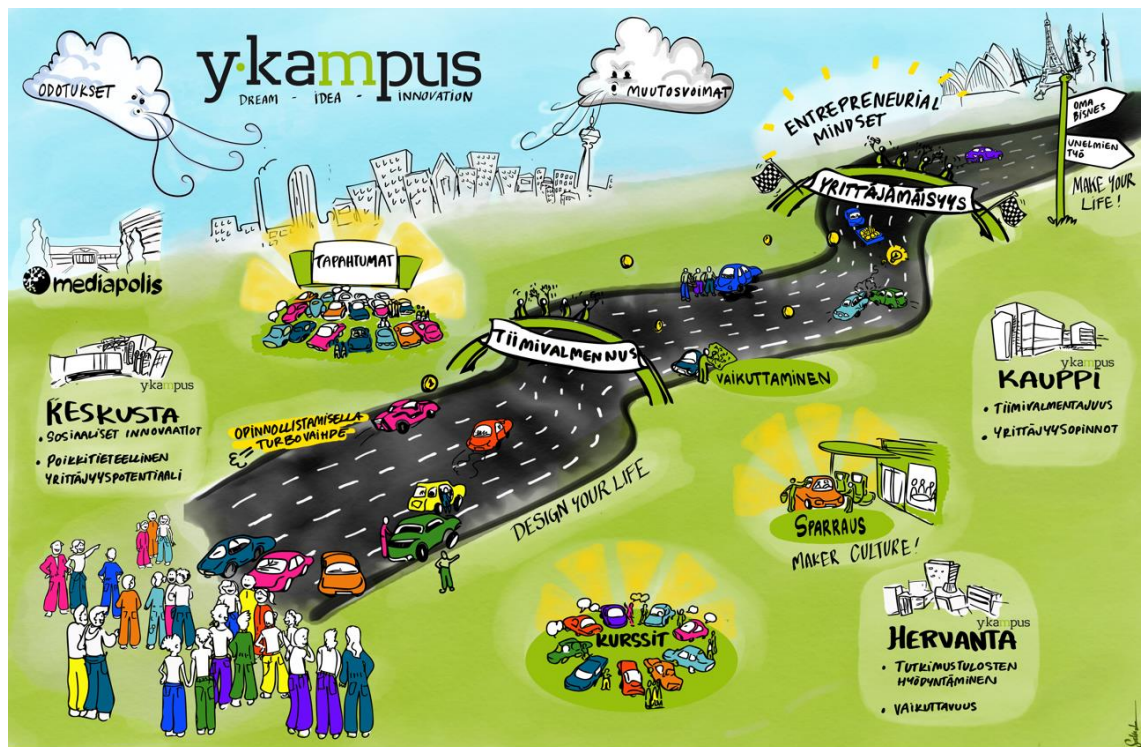
KUVA 5 ja 6. Keskustan (vas.) ja Hervannan (oik.) Y-kampus (Y-kampus arkisto 2017)

Y-kampus on Tampereen korkeakoulujen yhdistymiskeskustelujen alusta asti halunnut häivyttää korkeakoulujen välisiä kuiluja ja toimia esimerkkinä Tampere3 -hengestä. Yhdistymistä on haluttu edesauttaa myös siten, ettei Y-kampuksen toimipisteitä ole nimetty Yliopiston tai TAMK:n Y-kampuksiksi, vaan sijaintinsa mukaisesti: Y-kampus Hervanta (Tampereen teknillisellä yliopistolla), Y-kampus Kauppi (Tampereen ammattikorkeakoululla) ja Y-kampus Keskusta (Tampereen yliopistolla) (Kuva 7). (Peltonen 2017.)

3.3. Y-kampuksen toiminta

Viiden vuoden aikana Y-kampuksen toiminnan suuret linjat ovat pysyneet samankaltaisina. Alusta asti on järjestetty opintoja ja tapahtumia sekä sparrattu liikeideoita. Alkuvuosina monet Y-kampuksen kurssit olivat laajoja, jopa kymmenen opintopisteen kokonaisuuksia. Haasteeksi huomattiin, että niin suuria kokonaisuuksia oli vaikea istuttaa koulutusohjelmien pakollisten opintojen rinnalle. Hiljalleen lähdettiin kokeilemaan ketterämpiä toteutuksia, kuuntelemaan opiskelijoiden ja henkilöstön tarpeita sekä tutkimaan, mitä tulevaisuuden osaamistarpeita maailmalta nousee esiin. (Peltonen 2017.)

Nykyään eritasoisia ja -teemaisia yrittäjyyskursseja on vuosittain tarjolla noin 60:n opintopisteen edestä. Kurseille osallistui vuonna 2016 miltei tuhat osallistujaa. Tapahtumia kolmella kampuksella järjestettiin samana vuonna yli 40. Liikeideoita sparrailtiin 71 kappaletta ja vuonna 2016 Y-kampuksella käsiteltiin 84 keksintöä, joista 79 hyväksyttiin. Yrityksiin näistä siirrettiin 29 kappaletta ja patenteja myönnettiin kahdeksan. Myös Y-kampuksen valmentajavalmennukset korkeakoulujen henkilökunnalle ovat olleet erittäin suosittuja, ja vuosien varrella lähes 300 opettajaa on kehittänyt omaa osaamistaan kursseilla. (Y-kampuksen kevättiedote 2017.)



KUVA 7. Y-kampuksen visiokuva (Y-kampus info 2017)

Kurssit

Y-kampuksen yrittäjyyskurssit ovat tarjolla kaikkien kampusten ja alojen opiskelijoille. Kursseista voi valita mieleisensä yhdistelmän. Lähes 20 kurssivaihtoehdon tarjonnasta löytyy niin liikeidean sparrausta, myyntivalmennusta, talousvalmennusta kuin tuotteistamistakin. Yksi Y-kampuksen perinteikkäimmistä kursseista on viikon intensiivijaksona järjestetty Business Camp, jossa omaa liikeideaa kehitetään lyhyessä ajassa mahdollisimman pitkälle ammattitaitoisten valmentajien tuella. (Y-kampus opinnot 2017.) Syksyllä 2017 pilotoidaan Yrittäjän polku -opintokokonaisuus, jolla halutaan tarjota pidempiaikainen tuki liikeideansa kehittäjille. Polkuun sisältyy neljä osiota: Business Camp tuotteistaminen, Business Model Canvas- verkkokurssi, Business Camp kaupallistaminen sekä Mentorointiohjelma. Nämä toteutuvat polkuna puolen vuoden aikana. (Peltonen 2017.)

Yksi Y-kampuksen uusimmista kursseista on keväällä 2017 TAMKilla käynnistetty mentorointiohjelma, jossa kokenut yrittäjä tukee aloittelevaa opiskelijayrittäjää liikeidean ja yrityksen kehittämisessä puolen vuoden ajan. Ensimmäisenä keväänä ohjelman aloitti 11 mentoriparia. Ohjelman tavoitteena on kerätä Y-kampukselle laaja mentoriverkosto, joka palvelisi jatkossa kaikkia Tampereen korkeakoulujen yrittäjäopiskelijoita. Jokaiselle ohjelmaan valitulle pyritään löytämään mentoriksi yrittäjä, jolla on kyseisen alan tai tietyn haasteen ratkaisemiseen liittyvää kokemusta. (Y-kampuksen mentorointiohjelma 2017.)

Tapahtumat

Y-kampuksen tapahtumat ovat jonkin verran muuttaneet muotoaan vuosien varrella. Aiemmin tapahtumat tuotti henkilökunta, mutta nykyisin opiskelija-aktiivit pääsevät itse suunnittelemaan ja järjestämään tapahtumia. Tarkoituksena on, että opiskelijat saavat kutsua tapahtumiin juuri heitä kiinnostavia puhujia. (Peltonen 2017.) Tapahtumia on kampuksilla viikoittain ja kaikki ovat osallistujille maksuttomia (Y-kampuksen esittely 2017).

Suurimpina yksittäisinä tapahtumina ovat vuosittain järjestettävät Nuoret Onnistujat ja InnoEvent. Nuoret Onnistujat -tapahtuma järjestetään lukuvuoden alussa, ja siihen osallistuu satoja opiskelijoita. Tapahtumassa on inspiroivia puheenvuoroja menestymisestä, yrittäjyydestä, itsensä kehittämisestä ja muista ajankohtaisista aiheista. Puhujina ovat olleet muun muassa Arman Alizad, Elastinen ja Pekka Hyysalo. InnoEvent on puolestaan innovointiviikko Tampere3 -opiskelijoille. InnoEvent on kasvanut vuosi vuodelta isommaksi tapahtumaksi ja syksyllä 2017 jo 600 opiskelijaa saapuu ratkomaan monialaisissa tiimeissä yrityksiltä saatuja toimeksiantoja. Opiskelijoiden tukena viikon aikana ovat valmentajat, yritysten edustajat ja muut ammattilaiset, jotka ohjaavat innovointiprojektia. InnoEvent huipentuu tilaisuuteen, jossa tiimit esittelevät ratkaisunsa tuomaristolle. Lopuksi parhaat tiimit ja ideat palkitaan päätösmaalassa. (InnoEvent 2017; Peltonen 2017.)

Vuosittain järjestetään myös lukuisia pienempiä teema- ja yhteistyötapahtumia, joista suurin osa toteutetaan yhdessä yritysten kanssa (Y-kampuksen esittely 2017). Tapahtumat halutaan pitää matalan kynnyksen paikkana tulla tutustumaan Y-kampuksen toimintaan. Inspiroivissa tapahtumissa pyritään kokoamaan opiskelijat ja henkilökunta yhteen erilaisten teemojen äärelle, sillä Y-kampus uskoo vahvasti, että ihmisten saattaminen yhteen eri aloilta luo mahdollisuuksia luoda jotain uutta. (Peltonen 2017.)

3.4. Opiskelija-aktiivit

Tärkeässä roolissa Y-kampuksella ovat jokaisella kampuksella toimivat opiskelija-aktiivit, joiden ajatuksia ja toiveita kartoitetaan tässä opinnäytetyössä. Opiskelija-aktiivit ovat kyseisen korkeakoulun opiskelijoita, jotka ovat kiinnostuneita Y-kampuksen toiminnan kehittämisestä ja yrittäjyysyhteisön rakentamisesta opiskelualasta riippumatta. He muodostavat tiimin, joka luo toiminnalleen yhteiset tavoitteet ja järjestää muun muassa yhdessä tapahtumia. Opiskelija-aktiivien rooli on tällä hetkellä jokaisella kampuksella hie- man erilainen ja niitä avataan myöhemmin tässä alaluvussa tarkemmin. (Peltonen 2017.)

Opiskelija-aktiivit ovat pääasiassa vastuussa oman kampuksensa toiminnasta, mutta he tekevät myös yhteistyötä muiden kampusten opiskelija-aktiivien kanssa. Lisäksi opiskelija-aktiivit osallistuvat Y-kampuksen yhteisiin palavereihin ja toiminnan kehittämiseen yhdessä muun henkilöstön kanssa. Y-kampuksen kolmen korkeakoulun välisen yhteistyön kannalta on ollut olennaista, että opiskelijat on otettu mukaan toiminnan kehittämiseen. Y-kampuksen toiminnassa on alusta asti koettu tärkeäksi se, että opiskelijat ovat toiminnan kärjessä ja näyttäytyvät ulospäin Y-kampukselta. (Peltonen 2017.)

Y-kampuksen alkuperäisen tavoitteen mukaisesti pyrkimyksenä on, että opiskelija-aktiivien rooli vahvistuu entisestään opiskelijoiden omien toiveiden mukaisesti ja he saivat kasvatettua ympärilleen yrittäjyydestä kiinnostuneiden opiskelijoiden yhteisön. Opiskelija-aktiivien välisen yhteistyön toivotaan lisääntyvän jatkossa. Opiskelija-aktiivien yhteinen tekeminen kampusrajojen yli näyttäytyy myös erinomaisena esimerkkinä Y-kampuksen ulkopuolelle Tampereen uuden yliopiston hengestä. (Peltonen 2017.)

Opiskelija-aktiivien toimenkuvat eri kampuksilla

Hervannan Y-kampuksen opiskelija-aktiivien työtehtäviin kuuluu tapahtumien järjestäminen, opiskelijoiden yritysideoiden sparraus, luentojen pitäminen, sidosryhmäviestintä sekä toiminnan kehittäminen. Opiskelija-aktiivit saavat itse pitkälti päättää miten ja koska he työtään tekevät. Heillä on työnsä tukena runko siitä, mitä aiempina vuosina Y-kampusta TTY:llä edeltäneessä Tallissa oli suunnilleen tehty. Tehtävä on opiskelijoille os aikainen työ, josta he saavat palkan. (Peltonen 2017.)

Keskustan Y-kampuksen opiskelija-aktiivien päätehtävät koostuvat tapahtumien järjestämisestä, vieraiden vastaanottamisesta ja toiminnan esittelystä. He saavat pienen korvauksen päivystystuntien mukaisesti. Keskustan Y-kampus on tuorein yksikkö, jonka tilat yliopistolla suunniteltiin ja kalustettiin syksyllä 2016. Opiskelija-aktiiveilla onkin suuri rooli uuden yksikön käytänteiden luomisessa ja viestinnässä, jotta tieto kampuksen tuoreesta toimijasta leviää hiljalleen yliopiston opiskelijoille ja henkilökunnalle. (Peltonen 2017.)

Kaupin Y-kampuksella opiskelija-aktiivien tehtäviin kuuluu tapahtumanjärjestämistä sekä toiminnan markkinointia opiskelijoille ja henkilökunnalle. Kaupin opiskelija-aktiivit ovat hieman löyhemmässä työsuhteessa Y-kampuksella kuin Keskustan ja Hervannan kollegat ja he tekevät pientä palkkiota vastaan noin sata työtuntia per henkilö vuodessa.

Suurempien tapahtumien järjestämiseen, kuten InnoEventiin ja Nuoriin Onnistujiin, kootaan TAMKIn opiskelijoista omat projektiryhmät. (Peltonen 2017.)

3.5. Y-kampuksen tulevaisuuden suunnitelmat

TAMKIn Y-kampus on lunastanut paikkansa kampuksella ja palaute kursseille ja tapahtumiin osallistuneilta on ollut positiivista. Myös TAMKIn johto rehtoritasolta asti tukee toimintaa ja näkee tärkeänä, että Y-kampusta kehitetään eteenpäin. Keskusteluissa myös eri sidosryhmien edustajat, kuten Tampereen kaupungin yritys- ja yhteiskuntajohtaja sekä elinvoimajohtaja, Tampereen kauppakamari, Suomen yrittäjät, Perheyrittysten liitto sekä Elinkeinoelämän keskusliitto ovat todenneet, että Y-kampuksen kaltaista toimintaa tarvitaan korkeakouluissa. (Peltonen 2017.)

Tampereen yliopiston ja TTY:n Y-kampukset ovat polkunsa alussa, ja ne käyvät läpi samankaltaisia haasteita, kuin TAMKIn Y-kampus alkuvuosinaan. Tampereen yliopistolla Y-kampus on uutena toimijana vielä melko tuntematon, ja TTY:llä hämmennystä aiheuttaa tilanne, jossa Y-kampus on korvannut aiemmin opiskelijoille tutun Tallin. Kaikkien kolmen korkeakoulun Y-kampusten yhteinen ja selkeä visio on vielä luomatta. Yhteinen strategiatyö aloitetaan lokakuussa 2017. (Peltonen 2017.)

Y-kampuksen unelmana on luoda uniikki tekemisen kulttuuri, jossa jokaisella on mahdollisuus luoda unelmiensa työ. Y-kampus haluaa olla myös alueellisesti merkittävä toimija ja tunnustettu osa Tampereen alueellista ekosysteemiä. Jatkossakin Y-kampus haluaa tehdä asioita omalla tyylillään ja sopivalla tavalla pöllyttää korkeakoulujen perinteisiä rakenteita. Tavoitteena on myös, että yrittäjämäinen asenne ja valmentajuusajattelu leviävät yhä pidemmälle korkeakoulujärjestelmään. Y-kampuksen yksi tulevaisuuden tärkeä tavoite on Y-kampus yhteisön rakentaminen ja kehittäminen. (Peltonen 2017.)

3.6. Y- kampus Tampereen toimintaympäristössä

3.6.1 Tampere3

Tampere3 on Tampereen teknillisen yliopiston, Tampereen yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun yhteinen rakenteilla oleva korkeakoulu yhteisö. Hanketta valmistel-

laan yhteistyössä opetus- ja kulttuuriministeriön (myöhemmin OKM) kanssa ja korkeakoulu yhteisö aloittaa 1.1.2019. (Tampere3, 2017.) Rakentuva malli on uudenlainen avaus Suomen korkeakoulukentässä ja myös kansainvälisesti kiinnostava (Myllykangas, 2017).

Uudenlaisen yhteistyömallin suunnittelu käynnistettiin vuonna 2014. Stig Gustavson kutsuttiin selvitysmieheksi tutustumaan Tampereen korkeakoulukenttään ja selvityksensä perusteella Gustavson suositteli yhdistymismallia. Vuoden 2015 alusta aloitettiin sisällöllistä yhteistyötä ja uuteen malliin odotettiin OKM:n kantaa. Vuodenvaihteesta 2015-2016 OKM asetti kolme ryhmää valmistelemaan yhdistymistä ja uutta lakiesitystä. Ryhmät olivat työryhmä, ohjausryhmä ja johtoryhmä, joista ohjausryhmä oli kolmikantaryhmä, joka muodostui kolmen korkeakoulun edustajista sekä OKM:n virkamiehistä. Lokakuussa 2016 ohjausryhmässä valmisteltu hallituksen esitys oli lähes valmis. Johtamisen osalta Tampere3-hanke uudelleenorganisoiitiin vuoden 2017 alussa. (Myllykangas, 2017.)

Vuonna 2017 hankkeessa on mukana neljä hallitusta; jokaisen korkeakoulun oma hallitus sekä huhtikuussa 2017 perustettu Tampereen korkeakoulusäätiö, jonka hallitus järjestäytyi kesäkuussa 2017. Jatkossa selviää tarkemmin, millaisia painotuksia Tampere3 korkeakoulut nostavat esiin. Tällä hetkellä työn alla on konsernin yhteisen strategian ja yhteisten linjojen pohtiminen. Vuoden 2019 alusta Tampere3 tulee muodostamaan konsernin, kun yliopistot yhdistyvät säätiöyliopistoksi ja ammattikorkeakoulu siirtyy uuden yliopiston omistukseen. Konsernin myötä Suomeen syntyy kansallisesti ja kansainvälisesti merkittävä noin 35 000 opiskelijan ja lähes 5000 työntekijän monitieteinen yhteisö. Suomessa yliopistojen fuusioitumista on tapahtunut ennemminkin, mutta erityisyyden konserniin tuo ammattikorkeakoulun mukaantulo. (Myllykangas, 2017.)

Tampere3:n tavoitteena on alusta asti ollut uudistaa sekä rakenteita että luoda uusia sisältöjä. Uusia mullistavia sisältöjä ei muodostu hetkessä, mutta tarkoituksena on tuottaa uudenlaista tutkimusparadigmaa, miettiä koulutusta uudella tavalla koko konsernina sekä tehdä Tampere3:n yhteiskunnallinen rooli entistä näkyvämmäksi. Fuusioissa ottaa aina aikansa, ennen kuin raja-aitoja kolmen eri organisaation väliltä saadaan laajemmin hälvennettyä. Rakenteellisen yhdistymisen eteneminen tuo toivottavasti vahvempaa me-ajattelua myös opiskelijoiden ja henkilökunnan parissa, kun huomataan, että kaikki todella ovat yhdessä Tampere3. (Myllykangas, 2017.)

Tampere3 -konsernin tuleva strategia tulee määrittelemään osaltaan myös Y-kampuksen roolia. Mitä vahvemmin Tampere3 pyrkii saamaan otetta ympäröivään ja alueelliseen ekosysteemiin, sitä enemmän konserni voisi tukea Y-kampuksen laajentumista ja sen brändin vahvistumista. Y-kampuksen etu on vahva tarttumapinta ympäröivään yhteisöön ja yritysmaailmaan, ja jos Tampere3 päätyy strategiassaan korostamaan kyseistä teemaa, Y-kampuksen brändi olisi konsernille hyvin käyttökelpoinen. (Myllykangas, 2017.)

3.6.2 Tribe Tampere

Tribe Tampere on alueen yrittäjyyspalveluita tarjoavista tahoista muodostuva avoin yhteisöperustainen organisaatio, jonka jäsen myös Y-kampus on. Tribe yhdistää Tampereen seudun yrityksiä, startupeja, sijoittajia ja yrittäjähenkisiä ihmisiä toisiinsa sekä pyrkii tarjoamaan heille platform -tyyppistä palvelua. Platform ei itse tuota tuotteita, vaan se pyrkii yhdistämään tuottajan ja asiakkaan. Tästä vaihdoksesta yritetään tehdä mahdollisimman helppoa ja sitä kautta lisäämään arvoa molempiin suuntiin. (Tuovila, 2017.)

Tribe on uusi yhteisö, joka sai alkunsa syksyllä 2016. Tampereen yrittäjyisyhteisöt kokoontuivat keskustelemaan tilanteesta, jossa Tampereelle oli muodostunut runsaasti yrittäjyyteen liittyviä yhteisöjä ja palveluntarjoajia, jotka tekivät samankaltaisia asioita. Tuhot järjestivät samantyyppisiä tapahtumia, pyrkivät rakentamaan samankaltaista yhteisöä ja tavoittelivat samaa kohderyhmää. Monet palveluntarjoajat eivät lisäksi olleet edes tietoisia toistensa olemassaolosta. Alkukesästä 2017 Tribe sai Tampereen keskustan tuntumasta käyttöönsä tilan, jota yhteisön aktiivit remontoivat koko kesän. Kesällä järjestettiin myös yhdistyksen perustamiskokous ja sen jäseniksi liittyivät luonnolliset henkilöt, joiden nähtiin edustavan yrittäjyyspalveluja Tampereen kaupungissa. (Tuovila, 2017.)

Toimitilojen ja yhdistyksen perustamisen myötä Tribe pääsee syksyllä 2017 käynnistämään alustatoimintaa. Tribe pyrkii tuomaan avoimeksi sen, mitä kaikkea Tampereen ympäristössä voi tehdä. Yrityksiä voidaan esimerkiksi ohjata oikeaan suuntaan, kun he haluavat tavoittaa opiskelijoita harjoitteluun, opinnäytetyöhön tai tutkimukseen liittyen. Tribe haluaa avata markkinaa ja saada aikaan hedelmällistä kilpailua, missä hyvät käytännöt pärjäävät. Triben jäsenten toiveista riippuu tällä hetkellä paljon se, mihin suuntaan he haluavat yhteisön toimintaa lähteä viemään. (Tuovila, 2017.)

Jatkossa Tribe pyrkii tukemaan myös Y-kampusta sen ydintehtävän toteuttamisessa koamalla alustalleen yhteisöjä, sijoittajia ja yrittäjiä, joita Y-kampus pystyy tarjoamaan edelleen asiakkailleen. Triben alustan kautta Y-kampus voi tuoda myös omia palveluitaan esille. Y-kampuksen edustajan mukanaolo Triben hallituksessa tarkoittaa myös sitä, että Y-kampuksen on mahdollista osallistua Triben alustan ja avoimen yhteisöorganisaation kehittämiseen uusina yrittäjyyskentän toimintamalleina. Tulevaisuudessa selviää, millaisen suhde Y-kampuksen ja Triben välille lopulta syntyy. (Tuovila, 2017.)

TRIBE TAMPERE SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Monimuotoisuus - Omistautuneet, yhteistyökykyiset ja avarakatseiset ihmiset - Voimaa verkostoista - Asenne muutoksentekemiseen - Tampereen kaupungin tuki 	<ul style="list-style-type: none"> - Johtajuuden puute - Epäselvä ja latteä viestintä - Kokemattomuus, epäuskottavuus - Vain yksi rahoituksen lähde
Vapaaehtoiset	
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Tampereen startup- ja yrittäjyyskulttuurin yhtenäistäminen - Paikallinen inspiroiva yrittäjyisyhteisö puuttuu - Sijoittajien, yritysten ja osaajien houkuttelu - Yhteistyö ihmisten tai organisaatioiden kanssa, jotka voisivat hyötyä Tribesta 	<ul style="list-style-type: none"> - Motivaation ja sitoutumisen puute - Fokuksen häviäminen - Rahoituksen menettäminen - Epäonnistuminen arvonnluonnissa, ihmiset tavoittelevat vain omaa hyötyä - Yhteistyö häviää kilpailulle

KUVA 8. Tribe Tampere -yhteisön SWOT (Tribe Tampere 2017)

3.6.3 Tampere ES

Tampere Entrepreneurship Society, eli lyhyemmin Tampere ES, on voittoa tavoittelematon, opiskelijavetoinen yhteisö. Tampere ES on tarkoitettu kaikille, joita kiinnostaa yrittäjyys, yrittäjäasenne tai halu muuttaa maailmaa oman tekemisensä kautta. Aktiivisia jäseniä yhteisössä on noin kymmenkunta. Selkeimpinä yhteistyökumppaneina ja tukijoina toimivat sekä Tampereen kaupunki, joka on lähtenyt rahoittamaan yhteisön toimintaa, että yliopisto, jossa Y-kampus antaa käyttää tilojaan. (Terho 2017.)

Ennen Tampere ES:n syntymistä Tampereella on toiminut toinenkin ES, vuonna 2011 rekiseröity STREAM Tampere, jonka toiminta kuitenkin päättyi jatkuvuusongelmiin (Rasinmäki 2017). Nykyinen yhteisö sai kipinänsä vuonna 2014 korkeakoulujen käytävillä käytyjen keskustelujen pohjalta. Eri alojen opiskelijat harmittelivat, ettei etenään TTY:llä ja Tampereen yliopistolla ollut opinnoissa tarjottavanaan juuri mitään, mikä tukisi yrittäjyyttä. Päinvastoin, yrittäjyydestä ja sen riskeistä jopa varoiteltiin, eikä opetushenkilöllä ollut juuri kokemuksellista taustaa kertoa yrittäjänä toimimisesta käytännössä. Tästä yhteisestä tahtotilasta syntyi halu alkaa opiskelijaporukalla tehdä asialle jotain. Toimivia malleja ja hyviä tuloksia oli nähtävissä jo muun muassa Turussa, Oulussa, Jyväskylässä ja Helsingissä. (Ahonen 2017; Rasinmäki 2017.)

Tampere ES:n toiminnan ydin koostuu erilaisista excursioista, meetupeista ja yhteistyötapahtumista muiden tahojen kanssa. (Ahonen 2017; Terho 2017.) Tapahtumien lisäksi ES:n toisena tämänhetkisenä tehtävänä on ajaa omalta osaltaan yrittäjyyden sanomaa Tampereen kaupungin, yliopistojen ja muiden tahojen suuntaan. Tulevaisuuden tavoitteissa olisi kiihdyttämötoiminnan saaminen osaksi Tampere ES:n toimintaa. Tampere ES näkee tärkeänä, että se voi jatkossakin säilyä itsenäisenä, sekä sopivan villinä ja vapaana toimijana. Sen myötä ES voi toteuttaa hieman hullumpiakin pähänpistoja opiskelijamentaliteetilla. (Terho 2017.)

Tampere ES:n tavoittena on yhdistää samanhenkisiä ihmisiä eri koulutusaloilta, jotka voivat tukea toisiaan itsensä työllistämiseen liittyvissä asioissa. Yhteisö haluaa myös näyttää eri tahoille, mitä kaikkea opiskelijaporukalla on mahdollista saada aikaan ja rikkoa siten ennakkoluuloja. (Rasinmäki 2017; Terho 2017.) TampereES on toimintansa aikana onnistunut tuomaan muutoksia yrittäjyyteen liittyviin ennakkoasenteisiin. Yhteisö on tuonut yrittäjähenkisiä ihmisiä yhteen, joista osa on käynnistänyt oman yrityksensä. Myös startup-yrityksiä on tuettu eteenpäin ja kannustettu ihmisiä kohti omia unelmiaan. (Rasinmäki 2017.)

Tampere ES on havainnut Tampereen ominaispiirteeksi sen, että kaupunki ja korkeakoulut ovat ottaneet opiskelijayrittäjyyden kehittämisestä ja opiskelijoiden inspiroimisesta enemmän vastuuta, kuin monet muut kaupungit. Useiden kaupunkien malleissa ES:t ovat saaneet kaupungilta rahoitusta, ja opiskelijat ovat itsenäisesti toteuttaneet yrittäjyyteen liittyvää laajamuotoista toimintaa muille opiskelijoille. Tampereella ES:n rooliksi on muodostunut lähinnä tapahtumien järjestäminen opiskelijolle. (Rasinmäki 2017.) Monen

muun tamperelaisen yrittäjyystoimijan ohella Tampere ES onkin potentiaalinen tietynlainen identiteettikriisiä ja pohtinut, keitä yhteisön oikeastaan tulisi palvella. Epäselvyyttä on esimerkiksi vielä siinä, mikä on Tampere ES:n rooli ja mikä taas Y-kampuksen rooli. Molempien tahojen toiminnassa on tietyiltä osin samankaltaisuutta ja kumpikin tavoittelee yrittäjyydestä kiinnostuneiden opiskelijoiden mielenkiintoa ja yhteisön luomista. (Rasinmäki 2017.) Tilanne menee ristikkäin myös siinä, että moni Y-kampuksen opiskelija-aktiiveista on ollut mukana myös Tampere ES:n toiminnassa (Terho 2017).

Tampere ES SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Kevyt ja avoin organisaatio, jossa kaikilla mahdollisuus ottaa vastuuta - Laajat verkostot ja kontaktit - Ketterä ja nopea toimija - Opiskelijoilta opiskelijoille - Opiskelijat eri kampuksilta, rikastaa toimintaa 	<ul style="list-style-type: none"> - Pieni määrä aktiiveja - Rajatut resurssit ja vapaaehtoistoiminta - Hajanaisuus: vaikeudet sitouttaa ihmisiä, kun opiskelijat fyysisesti eri kampuksilla - Kaikille opiskelijoille ei selkeätä, mitä Tampere ES tekee - Ei vakiintuneita käytänteitä
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan kasvattaminen ja ES:n kautta yrityskehitystä Tampereelle - Verkostoituminen kansainvälisesti - Tunnettu brändi Tampereelle - Laajan yrittäjyysverkoston luominen 	<ul style="list-style-type: none"> - Jatkuvuus, uusien tekijöiden löytäminen - Identiteettikriisi: Yliopisto ottaa ES:n roolin, ja Tampere ES jää tarpeettomaksi - Riittäviä resursseja (raha, toimitilat) ei saada

KUVA 9. TampereES SWOT (Ahonen 2017; Rasinmäki 2017; Terho 2017)

4 TUTKIMUSMENETELMÄT JA TUTKIMUKSEN TOTEUTTAMINEN

Tässä luvussa esitellään opinnäytetyön tutkimuksellisen osuuden toteuttamiseen käytetyjä menetelmiä. Aluksi käsitellään tutkimusotteeksi valikoituneen laadullisen tutkimuksen periaatteita sekä esitellään käytetyt tutkimusmenetelmät. Lisäksi kerrotaan haastattelun ja benchmarkingin käytännön toteutuksesta tässä opinnäytetyössä.

4.1. Tutkimusote ja laadullinen tutkimus

Tutkimuksen toteuttaminen lähtee liikkeelle tutkimusongelmasta, jonka mukaan valitaan sopivat tutkimusmenetelmät (Hirsijärvi & Hurme 2011, 28; Kananen 2013, 22). Tutkimuksen tarkoituksena on ymmärtää valittua ilmiötä paremmin sekä monesti myös kehittää asioita ja aikaansaada muutosta. Tutkimuksessa ongelmaa lähestytään laajemmin tutkimusotteen kautta, joka määrittelee lähestymistavalle ominaiset tiedonkeruu- ja analysointimenetelmät. Perinteisesti tutkimusotteet erotellaan määrälliseen (kvantitatiiviseen) ja laadulliseen (kvalitatiivinen) tutkimukseen. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 181; Kananen 2013, 22-23.)

Kvalitatiivisen ja kvantitatiivisen tutkimuksen selkeätä rajausta toisistaan on ongelmallista tehdä. Ennemminkin ne ovat toisiaan täydentäviä lähestymistapoja, joita voidaan käyttää rinnakkain tai toisiaan edeltävinä vaiheina. Määrällinen tutkimus määrittellään usein käsittelevän numeroita ja laadullinen merkityksiä, mutta tarkoituksena ei ole asettaa lähestymistapoja vastakkain. Numerot ja merkitykset ovat riippuvaisia toisistaan ja mittaaminen koostuu aina sekä määrällisestä ja laadullisesta puolesta. Hirsijärven, Remeksen ja Sajavaaran (2009) mukaan näiden lähestymistapojen vastakohdiksi asettamisen sijaan tulee etsiä ydinkysymyksiä, joiden perusteella valinta käytettävästä tutkimusstrategiasta on yksinkertaisempi tehdä ja ymmärtää. Tutkimusta suunniteltaessa on lähtökohtaisesti hyvä pohtia, millä tutkimusmenettelyllä saadaan parhaiten selville juuri kyseisessä tutkimuksessa tarkasteltavia ongelmia. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 136-137.)

Tämän opinnäytetyön tutkimusongelman perusteella tutkimusotteeksi valittiin laadullinen tutkimus, sillä opinnäytetyössä tutkitaan Y-kampuksen opiskelija-aktiivien kokemuksia ja käsityksiä, sekä pyritään ymmärtämään muiden menestyneiden opiskelijajayhteisöjen tunnuspiirteitä. Laadulliselle tutkimukselle ominaisesti pyritään siis kuvailemaan

todellista elämää. Kvalitatiivisen tutkimuksen lähtökohtana on ajatus todellisuuden moninaisuudesta, jossa ilmiöt tapahtuvat monitahoisesti suhteessa toisiinsa. Tavoitteena on käsitellä valittua aihetta mahdollisimman kokonaisvaltaisesti. Laadullisessa tutkimuksessa ei ole mahdollista päästä täydelliseen objektiivisuuteen, sillä tutkijan arvolähtökohdat ohjaavat käsityksiä tutkittavista ilmiöistä. On mahdollista löytää vain aikaan ja paikkaan kytkeytyviä ehdollisia tulkintoja todellisuudesta. Laadullisessa tutkimuksessa ei siis pyritä todistamaan olemassa olevia väitteitä. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 161.)

Laadullisen tutkimuksen tarkoituksena ei ole löytää tilastollisia säännönmukaisuuksia kuten määrällisessä tutkimuksessa, vaan selvittää keskimääräisiä yhteyksiä asioiden välillä. Tyypillisesti tutkimus aloitetaan tutkittavaa kohdetta ympäröivän vaikutusalueen kartoittamisella. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 181.) Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara (2009, 166) ovat metodikirjallisuuden pohjalta koonneet ja tiivistäneet keskeisiä laadullisen tutkimuksen piirteitä, joista suurin osa toteutuu myös tässä opinnäytetyössä:

1. *Tutkimus on luonteeltaan kokonaisvaltaista tiedon hankintaa, ja aineisto kootaan luonnollisissa, todellisissa tilanteissa.*
2. *Suositaan ihmistä tiedon keruun instrumenttina.*
3. *Käytetään induktiivista analyysiä.*
4. *Laadullisten metodien käyttö aineiston hankinnassa.*
5. *Valitaan kohdejoukko tarkoituksenmukaisesti, ei satunnaisotoksen menetelmää käyttäen.*
6. *Tutkimussuunnitelma muotoutuu tutkimuksen edetessä.*
7. *Käsitellään tapauksia ainutlaatuisina ja tulkitaan aineistoa sen mukaisesti. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 166.)*

4.2. Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Tutkimusotteen valitsemisen kautta tutkimuksen toteuttamiselle määräytyy tietynlaisia menetelmäpolkuja. Tutkimusmenetelmät muodostuvat havaintojen keräämiseksi käytettävistä prosesseista ja tavoista. Menetelmät muodostavat ketjun, jossa aiemmassa vaiheessa sovelletut käytänteet määrittelevät käytettävissä olevat menetelmät ja työkalut. Tutkimusmenetelmää valittaessa tulee olla selvillä, minkälaista ymmärrystä tutkittavasta aiheesta tavoitellaan ja mistä tietoa tulisi etsiä. Tutkimuksen tekijän tulee olla tutustunut erilaisiin menetelmiin ja niiden soveltamismahdollisuuksiin. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 183-184; Kananen 2013, 22.)

Tässä opinnäytetyössä aineistonkeruumenetelmiksi valikoituivat laadullisista tutkimusmenetelmistä haastattelu sekä benchmarking. Haastattelujen kautta haluttiin selvittää Y-kampuksen opiskelija-aktiivien näkemyksiä sekä benchmarkkaamalla löytää toimivia malleja muiden opiskelijayhteisöjen toiminnasta. Haastattelua käytettiin tiedonkeräysmenetelmänä myös osana benchmarkinginvierailukäyntejä. Varsinaisen tutkimuksellisen osuuden lisäksi menetelmää hyödynnettiin myös luvussa 4, mihin kerättiin haastattelujen kautta taustatietoa Y-kampuksesta, Tampere3:sta, Tribe Tampereesta ja Tampere ES:stä.

4.2.1 Haastattelu

Haastattelu on yleisimpiä tiedonhankintamenetelmiä erilaisissa kehitystöissä ja tutkimuksissa. Haastattelu sopii monenlaisiin tarkoituksiin ja sen kautta on mahdollista saada syvällistä tietoa lyhyessä ajassa. Tiedonkeruumenetelmänä se soveltuu erityisesti tutkimuksiin, joissa halutaan korostaa yksilöä subjektina sekä selvittää ihmisten käsityksiä, arvoja, uskomuksia tai mielipiteitä. Haastattelu on ainutkertainen ja luottamuksellinen vuorovaikutustilanne, jossa tyypillisesti toisilleen ennalta tuntemattomat ihmiset kohtaavat haastattelijan aloitteesta. Haastattelutilanteissa kumpikin osapuoli vaikuttaa toisiinsa, vaikka haastattelija johtaakin keskustelua, jonka päämäärä on ennalta suunniteltu. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 11, 34, 42-43; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 106.)

Tutkimusmenetelmänä haastatteluun liittyy sekä hyviä puolia, että haasteita. Verrattuna muihin tiedonhankintamenetelmiin haastattelun etuna on mahdollisuus joustavasti ja tilannesidonnaisesti säädellä materiaalien hankkimista sekä esimerkiksi vaihdella haastatteluaiheiden järjestystä tilanteen aikana. Haastateltava on tilanteessa aktiivinen toimija, joka saa ilmaista itseään mahdollisimman vapaasti. Haastattelun etuina on myös mahdollisuus havainnoida haastateltavan eleitä ja sen kautta pyrkiä ymmärtämään vastauksia paremmin. Haastattelijalla pystyy haastattelutilanteessa reagoimaan vastauksiin, kysymään selventäviä lisäkysymyksiä ja syventämään saatavia tietoja. (Hirsijärvi, Remes & Sajaavaara 2009, 205; Hirsijärvi & Hurme, 2011, 35.)

Haastattelumenetelmän ongelmat liittyvät usein samoihin asioihin kuin sen edutkin. Haastattelun haittapuolena on sen aikaavievuus. Haastattelu vaatii tarkkaa suunnittelua, eikä esimerkiksi haastatteluaineiston tulkintaan ja analyysiin ole olemassa olevia rakenteita tai malleja. Ihmisten käsitysten tutkiminen on myös haasteellista, sillä saatavat tulokset ovat aina tulkinnanvaraisia, tilannesidonnaisia sekä sisältävät erilaisia kulttuurisia

merkityksiä ja virhelähteitä. Ihmisillä on taipumusta vastata kysymyksiin sosiaalisesti soveliailla tavoilla, mikä voi heikentää vastausten luotettavuutta. On myös tärkeä huomioida, että haastattelututkimusta tekevän tavoitteena on välittää tietoa haastateltavan ajatuksista, mutta tätä tulkintaprosessia ohjavat aina haastattelijan aiemmat kokemukset sekä käsitykset ihmismielestä, ihmisten käyttäytymisestä ja todellisuuden luonteesta. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 206-207; Hirsijärvi & Hurme, 2011, 12, 14, 35, 41.)

Tutkimushaastattelun lajit

Erilaiset haastattelumenetelmät valitaan sen mukaisesti, millaista tietoa tutkimusta tai kehitystyötä varten tarvitaan. Tyypillisesti haastattelumenetelmät jaotellaan sen mukaisesti, kuinka tarkasti haastattelukysymykset ja haastattelutilanne on strukturoitu. Vaikka haastattelunimikkeiden käyttö on vaihtelevaa, yleisimmin tutkimushaastattelut luokitellaan kolmeen ryhmään: strukturoiduksi eli lomakehaastatteluksi, puolistrukturoiduksi eli teemahaastatteluksi sekä strukturoimattomaksi eli avoimeksi haastatteluksi. (Hirsijärvi, Remes & Sajavaara 2009, 207-208; Hirsijärvi & Hurme, 2011, 43-44, 106-107.)

Lomakehaastattelussa kysymykset ja niiden järjestys ovat kiinteästi määritelty ja muotoiltu. Strukturoituun haastatteluun liittyy oletus, että kysymykset merkitsevät jokaiselle vastaajalle samaa asiaa. Lomakehaastattelu sopii tilanteisiin, joissa pyritään tavoittamaan suuri määrä ihmisiä ja kokoamaan heiltä faktatietoa tai testaamaan hypoteeseja ja aiempaa kvalitatiivista tiedonhankintaa. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 44-45; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 107.) Strukturoimattomassa haastattelussa puolestaan hyödynnetään avoimia kysymyksiä. Haastattelu on muodoltaan avointa, keskustelumaista ja vastavuoroista. Haastattelijalla on määritelty aihealueen väljästi ja haastattelu etenee haastateltavan ehdoilla. Haastattelijalla toimii ainoastaan vastauksiin reagoijana ja keskustelun syventäjänä. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 45-46; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 108-109.)

Strukturoidun ja strukturoimattoman haastattelun välimuotoa kutsutaan teemahaastatteluksi. Puolistrukturoidussa haastattelussa on tietyt ennalta määritellyt teemat ja niihin liittyen kysymyksiä esitetään vapaassa järjestyksessä ja vaihtelevilla sanamuodoilla. Haastattelun edetessä jotkut kysymykset saatetaan jättää pois ja keskustelua voidaan syventää uusilla mieleen tulevilla asioilla. Teemahaastattelu tutkimusmenetelmänä nostaa keskiöön ihmisten tulkinnat ja merkitykset asioista ja ottaa huomioon, että nämä muodostuvat vuorovaikutustilanteessa. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 47-48; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 108.)

Tässä opinnäytetyössä päädyttiin käyttämään tutkimusmenettelynä teemahaastattelua, sillä haastateltavien kokemuksia haluttiin ymmärtää syvällisemmin kuin esimerkiksi lomakehaastattelussa, mutta kuitenkin liittyen kehitystyön kannalta olennaisiin teemoihin. Teemahaastattelua käytettiin myös benchmarkkausvierailuissa haastattelumenetelmänä.

Teemahaastattelun vaiheet ja sen käytännön toteutus opinnäytetyössä

Teemahaastattelun toteutus alkaa haastateltavien valinnasta. Haastateltavat valitaan sen mukaisesti, keitä tutkittava aihe tai ilmiö eniten koskettaa. Tässä opinnäytetyössä päädyttiin haastattelemaan yhtä Y-kampuksen opiskelija-aktiivia jokaiselta kampukselta ja siten saamaan tietoa kolmen kampuksen näkökulmasta. Opiskelija-aktiiveja päädyttiin haastattelemaan yksilöhaastatteluna, jotta jokainen saisi luottamuksellisesti ja syvällisesti kertoa kokemuksistaan. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 59-60; Kananen 2013, 94.) Tutkijan on tärkeä valita menettely, joka luultavammin takaa onnistuneimman tuloksen. Päätös tulee tehdä erityisesti tutkimuksen aiheen ja valittujen haastateltavien mukaan. (Hirsijärvi, Remes ja Sajavaara 2009, 210.)

Seuraavana vaiheena teemahaastattelun toteuttamisessa on haastattelun sisällöllinen suunnittelu ja tutkimusongelmasta johdettujen teemojen valinta. Suunnitteluvaiheessa kannattaa huomioida, että haastattelun tavoitteena on koota aineisto, jonka mukaan on mahdollista luotettavasti tehdä johtopäätöksiä tutkittavasta ilmiöstä. Ilmiölle ominaiset peruskäsitteet selvitetään perehtymällä tutkimustietoon ja teoriaan. Teemahaastattelun suunnitteluvaiheessa määritellään keskeisimmät päälinjat, sillä niiden tulisi kattaa mahdollisimman laajasti koko tutkittava ilmiö. Valittuihin teemoihin liittyvät kysymykset eivät saa olla liian yksityiskohtaisia, jotta haastattelijalla pystyy joustavasti siirtymään haastattelussa uusillekin poluille. Teemahaastattelurunko on usein iskusanoista muodostuva muistilista, jota täydennetään tarkentavilla kysymyksillä. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 65-67; Kananen 2013, 96.) Tässä opinnäytetyössä teemahaastattelurunkoja käytettiin sekä opiskelija-aktiivien haastatteluissa (liite 1), että benchmarkinghaastatteluissa (liite 2).

Varsinaiseen teemahaastatteluun valmistautumisessa on tärkeää, että tutkija kouluttaa itseään haastattelijana toimimiseen. Hirsijärvi ja Hurme (2011, 68-69) ovat koonneet haastattelijalle asetettavia vaatimuksia, joita ovat: ”aihepiirin tunteva, tilannetta ohjaava ja suuntaava, selkeä, kiinnostunut ihmisten käyttäytymisestä, herkkä käyttäytymisvihjeille, käyttäytymistä sääteleviä tekijöitä ymmärtävä, sosiaalisesti sopeutuva, avoin, velvollisuudentuntoinen, psyykkisesti kestävä, luottamusta herättävä ja huomiota herättämätön.”

Tutkijan tulee tutustua etukäteen kysymysten asettamisen logiikkaan ja sanalliseen muotoiluun sekä kiinnittää niihin huomiota haastattelun aikana. Kysymystyyppejä on erilaisia, ja yleisellä tasolla ne voidaan eritellä avoimiin ja suljettuihin kysymyksiin. Avoimet kysymykset ovat teemahaastattelussa olennaisia, sillä toisin kuin suljettuihin kysymyksiin, niihin ei voida vastata vain yhdellä sanalla, vaan ne vaativat aina selittämistä. Haastattelijan tulee varoa johdattelevia kysymyksiä, joissa hän saattaa ohjata haastateltavan ajattelua tiettyyn suuntaan. (Hirsijärvi ja Hurme 2011, 68-69,105; Kananen 2013, 97-98.)

Haastattelutilanteessa on tärkeää, että tutkija huolehtii haastateltavan motivoimisesta ja kiinnostuksen ylläpitämisestä. Haastateltavan vastauksia tulee kuunnella tarkkaavaisesti ja huolehtia, että tilanteessa on riittävästi hiljaisia hetkiä, jolloin haastateltava saa aikaa ajattelulle. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 116, 121, 124.) Haastattelut kannattaa äänittää digitaalisella nauhurilla, jotta haastattelija voi keskittyä havainnoimaan haastateltavaa (Kananen 2013, 99; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 107). Tämän opinnäytetyön teemahaastattelut Y-kampuksen opiskelija-aktiiveille toteutettiin toukokuussa 2017 Tampereella. Haastattelut kestivät puolestatoista tunnista kahteen tuntiin. Teemahaastattelujen analyysimenettelystä kerrotaan tarkemmin myöhemmin tässä luvussa osiossa 5.3.

Haastattelututkimuksen eettisyys ja laatu

Olenneimpina eettisinä periaatteina ihmisiin suuntautuvissa tutkimuksissa ovat tiedottamiseen liittyvä suostumus, yksityisyys ja luottamuksellisuus (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 20). Haastattelututkimuksessa haastattelijan tulee ensisijaisesti kiinnittää huomiota omaan rooliinsa sekä haastatteluaineiston laatuun. Haastattelijan tulee olla kiinnostunut hankkimaan tietoa ja työskentelemään tehtäväkeskeisesti, muttei toimia liian uteliaasti. Hänen on oltava osallistava ja tutkiva persoona, joka toimii puolueettomasti esittämättä omia mielipiteitään. Haastattelijan tulee myös ilmentää luottamuksellisuutta ja huolehtia sovitusta vaitiolovelvollisuuksista. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 98.)

Tutkimuksen teon eri vaiheissa tulee tehdä haastatteluaineiston laaduntarkkailua, sillä aineiston luotettavuus on pitkälti riippuvainen sen laadusta. Aiheeseen perehtymällä ja hyvällä ennakkovalmistautumisella saadaan luotua toimiva haastattelurunko. Ennakkovalmisteluihin kuuluu myös kouluttautuminen haastattelijan rooliin. Laatua parantaa myös teknisestä välineistöstä ja sen toimivuudesta huolehtiminen joka vaiheessa ja alkuvaiheiden nauhoitettuja aineistoa on hyvä käydä läpi, jotta voi havainnoida haastattelujen muu-

toksia. Haastattelupäiväkirjan pitäminen auttaa löytämään parhaat kysymysmuodot. Aineiston käsittelyvaiheessa laatua parantaa se, että haastatteluaineistot käydään läpi mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 184-185.)

Tässä opinnäytetyössä haastatelluille selvitettiin, miksi tutkimus tehdään ja mikä on tutkimusongelma. Haastattelujen aluksi pyydettiin aina lupa keskustelun digitaaliseen tallennukseen ja haastatellun nimen käyttämiseen. Kaikki haastatellut saivat haastattelunsa pohjalta kirjoitetun tekstin asiatarkastettavakseen ennen opinnäytetyön julkaisua.

4.2.2 Benchmarking

Benchmarking -menetelmää käytetään usein erilaisissa kehittämistöissä, sillä sen tavoitteena on etsiä parhaita käytänteitä oman toiminnan tehostamiseksi. Benchmarkingilla kerätään systemaattisesti tietoa ja taitoja ulkopuolisilta tahoilta, joita verrataan omiin käytänteisiin. Benchmarkingin avulla opitaan vuorovaikutuksellisesti uusia asioita ja benchmarkattavat tahot toimivat omalle kehitystyölle eräänlaisina esikuvina. Omien käytänteiden kyseenalaistaminen ei useinkaan ole helppoa, mutta benchmarking tarjoaa tähän kehittävän ja rakentavan tavan. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 6-7.)

Karlöf ym. (2003) esittelevät benchmarkingin jatkoksi benchlearning -käsitteen, jonka he suomentavat vertailuoppimiseksi. He kritisoivat benchmarkingin perinteisessä muodossaan jättävän huomiotta yhdessä oppimisen merkityksen. Asenneilmapiirin muutosta ja organisaation kehittymistä tapahtuu vasta, kun kaikki jäsenet organisaatiossa toimivat ja oppivat yhdessä. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 49.) Benchlearningissa pyritään dialogiin esikuvaorganisaation kanssa ja sitä kautta löytämään hiljaista tietoa (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 103). Tässä opinnäytetyössä käytetään selkeyden vuoksi benchmarking -termiä, mutta benchlearning -ajatteluun liittyvä oppimisen merkityksen korostamisesta on otettu vaikutteita tutkimuksen toteuttamiseen.

Yleisesti ottaen benchmarkattavaa organisaatiota kannattaa lähteä etsimään toimialalta, jossa vastaava prosessi on vieläkin merkittävämmässä roolissa, kuin missä se on omassa toiminnassa. Vertailuoppimaan voi lähteä myös organisaatioon, joka on käynyt läpi samanlaisia vaiheita, kuin missä oma organisaatio on nyt. Toisten tekemiä virheitä kannattaa välttää ja onnistumisia hyödyntää oman toiminnan parantamiseen. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 8, 49; Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 167-168.)

Benchmarkkaus on myös inspiraation hakemista ympäristöstä ja parhaimmillaan se voi innostaa oman organisaation ajattelua ja luovuutta täysin uudenlaisten ratkaisujen löytämiseen (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 38-39). Myös esikuvana toimiva organisaatio voi hyötyä benchmarkkauksesta. Osallistuessaan benchmarkingiin heidän tulee kuvailla käytänteitään ja sanoittaa kokemuksensa ymmärrettävästi ulkopuoliselle. Omien prosessien läpikäynti on oivallinen tilaisuus arvioida ja syventää ymmärrystä omasta toiminnastaan. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 98-99.)

Benchmarking-prosessi ja sen käytännön toteutus opinnäytetyössä

Onnistunut benchmarkingprosessi käynnistyy tahtotilasta oppia uutta ja muuttaa omaa toimintaansa. Muutoksen edellytyksenä on halu soveltaa opittua tietoa käytäntöön. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 11.) Benchmarkingprosessin etenemisestä on erilaisia malleja. Karlöf ym. (2003, 44) esittelevät neljä tärkeää vaihetta, joista ensimmäinen on tutkimusvaihe, jossa selvitetään oman organisaation nykytila. Seuraavaksi vertaillaan omaa toimintaa esikuvaorganisaatioihin. Kolmannessa vaiheessa pyritään ymmärtämään, mitkä tekijät selittävät suoritusasteiden eron. Viimeisenä vaiheena on parannusten aika, jolloin toteutetaan opittua. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 44.)

Tässä opinnäytetyössä benchmarkingprosessi käynnistyi yhteisellä keskustelulla Y-kampuksen kanssa. Keskustelujen pohjalta kehityskohteeksi valittiin Y-kampuksen opiskelija-aktiivien yhteistyön ja yhteisön kehittäminen. Kehityskohteen rajaaminen on benchmarkingprosessissa kriittinen vaihe ja kohteen tulisi olla selkeästi ymmärrettävä ja toteutettavissa nopealla aikataululla (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 20). Oma tilanne sekä erilaiset kokemukset ja prosessit tulee olla hyvin selvillä ennen kuin ulkopuolisten tahojen kokemuksia voi hyödyntää ja omaa toimintaa todella kehittää (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 49; Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 152).

Tämän opinnäytetyön benchmarkingprosessin alkuvaiheessa suoritettiin teemahaastattelut opiskelija-aktiiville tilanneanalyysin kartoittamiseksi. Opiskelija-aktiivien haastattelujen sekä Y-kampuksen toimintaan tutustumisella saadun ymmärryksen pohjalta lähdettiin kartoittamaan erilaisia yhteisöjä benchmarkkausta varten. Kun oman organisaation kehityskohde on tiedossa, on helpompi selvittää, millaiselta esikuvaorganisaatiolta halutaan oppia lisää (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 152). Onnistunut tietojenkeruu takaa myös sen, että kaikki ratkaisevat menestystekijät omassa toiminnassa osataan ottaa huomioon (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 27). Tilanneanalyysi saattaa jopa

nostaa esiin odottamattomia asioita, jotka tuovat selkeätä lisäarvoa benchmarkingprosessille ja vertailulle. Ilman omien käytänteiden analyysiä benchmarking saattaa jäädä ainoastaan yritysvierailun asteelle. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 155-156.)

Benchmarkingprosessissa vertailtavien yhteisöjen valintaan tulee syventyä huolella, sillä valinnoilla on aina prosessin onnistumisen ja oikeanlaisen tiedon saamisen kannalta suuri vaikutus. Valinta tulee tehdä perustellusti ja pohtia, millaisia valintakriteerejä esikuvaorganisaatiolle määritetään. Tietyntyyppiset kriteerit tulee täyttyä, jotta opittuja tietoja voidaan vertailla ja ne pystytään helpommin siirtämään oman organisaation käyttöön. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 159, 170-172.) Tässä opinnäytetyössä benchmarkatut kohteet päädyttiin valitsemaan samankaltaiselta toimialalta, sillä Y-kampuksen kolmen kampuksen yhteinen opiskelija-aktiivitoiminta on vasta alkuvaiheissaan, eikä yhteisiä selkeitä prosesseja tai vakiintuneita käytänteitä ole vielä ehtinyt syntyä.

Vertailun kohteeksi otettiin jollain tavalla korkeakoulujen kanssa yhteistyössä toimivat opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöt, jotka kuitenkin Y-kampuksesta poiketen ovat täysin opiskelijavetoisia. Benchmarkattavat yhteisöt valittiin lumipallomenetelmällä, eli opiskelijayhteisöihin liittyvien tahojen kanssa keskustellessa selvitettiin, mitä yhteisöjä he itse benchmarkkaisivat. Suomalaisista opiskelijayhteisöistä puhuttaessa esiin nousi useimpien Aaltoes sekä Boost Turku, jotka valittiin yhdessä Y-kampuksen edustajan kanssa benchmarking -kumppaneiksi. Sekä Aaltoes että Boost Turku nostivat benchmarkkaustilanteessa esiin Yhdysvaltojen Stanfordissa sijaitsevan Bases -opiskelijayhteisön. Piilaakson alue Yhdysvalloissa on tunnettu yrittäjyyttä tukevasta ilmapiiristään, joten Stanford oli myös siten luonteva ja mielenkiintoinen kohde tämän opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöä käsittelevän opinnäytetyön tutkimuksen kohteeksi. Kaikki esikuvayhteisöt kiinnostuivat tutkimusaiheesta ja halusivat olla avuksi sen toteuttamisessa.

Benchmarkingin tarkoituksena oli selvittää, millaisia käytänteitä opiskelijayhteisöissä on, ja mitkä tekijät ovat menestyksen taustalla. Benchmarkingesikuviksi yhteisöjen edustajiin otettiin yhteyttä ja läpikäytiin opinnäytetyön ja benchmarkingprosessin kehitystavoite. Yhteisöjen edustajille kerrottiin, millaisia asioita heidän toiminnassaan pyritään havainnoimaan. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 38.) Tässä vaiheessa annettiin myös perustietoja Y-kampuksesta. Jonkinlaisia ennakkotietoja on hyvä jakaa, sillä benchmarkkaaja pystyy valmistautumaan aiheeseen etukäteen, mutta samaa mahdollisuutta ei ole esikuvana toimivalla taholla. (Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 173.)

Benchmarkingkäyntien aikana kannattaa keskittyä kysymyksiin miten ja miksi. Kysymysten esittämiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota, jotta benchmarkattavan ajatusprosessia ei ohjata väärällä tavalla. On hyvä selventää, miksi tiettyjä asioita kysytään ja esittää tarkentavia kysymyksiä, jos ei ole ymmärtänyt asiaa riittävästi. Vierailu on hyvä pitää suhteellisen lyhyenä, jottei se aiheuta esikuvaorganisaatiolle kohtuuttomasti vaivaa. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 39, 43; Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 150.) Tämän opinnäytetyön benchmarkinghaastattelut kestivät noin kaksi tuntia, joiden aikana saatiin läpikäytyä olennaisimmat asiat ennalta suunnitelluista teemoista.

Opinnäytetyön benchmarking -tutkimukset toteutettiin kesäkuussa 2017. Vierailut suomalaisiin opiskelijayhteisöihin tehtiin paikan päällä Espoon Otaniemessä Startup Saunan tiloissa ja Turun Science Parkissa sijaitsevassa yhteisötilassa, jolloin haastattelun tukena pystyi käyttämään myös havainnointia. Kansainvälinen benchmarking Yhdysvaltojen Stanfordiniin tehtiin kustannussyistä virtuaalisena haastatteluna Skype-ohjelman kautta.

4.3. Benchmarkingilla ja teemahaastattelulla saatujen tulosten analysointi

Tässä opinnäytetyössä tutkimusmenetelmien kautta saatujen tietojen analyysivaihe toteutettiin kahdessa erässä. Ensimmäiseksi analysoitiin opiskelija-aktiivien teemahaastattelut, joiden pohjalta saatiin tietoa benchmarkkauskäyntien toteuttamiseen. Vierailujen jälkeen benchmarking -haastattelut analysoitiin aluksi yksittäin ja lopulta niiden tulokset muotoiltiin yhtenäisemmiksi. Analyysivaiheet toteutettiin molemmissa kokonaisuuksissa samoja laadullisen aineiston jatkokäsittelyvaiheita noudattaen, joita esitellään seuraavassa.

Y-kampuksen opiskelija-aktiivien teemahaastatteluiden ja benchmarkinghaastatteluiden jälkeen aineiston analyysi aloitettiin litteroimalla. Litteroinnilla haastatteluiden digitaaliset äänitallenteet, joita oli kertynyt yhteensä noin kymmenen tuntia, muutettiin tekstimuotoisiksi. Litteroinnin tarkkuudeksi valittiin sanatarkka litterointi, mutta eleitä tai äänenpainoja ei nähty tarpeelliseksi tässä tutkimuksessa huomioida. Haastatteluiden sanatarkka litterointi helpotti jatkotyöskentelyä ja suorien lainauksien siirtämistä raporttiin. Seuraavassa vaiheessa litteroidut aineistot yhteismallinnettiin, jolloin tutkimusongelman mukaisesti tarkasteltiin, mitä ilmiöön liittyviä pääkohtia ja rakenteita aineistoista nousi esille. (Kananen 2013, 99; Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 110; Kananen 2015, 160-162.)

Litteroituun aineistoon perehtymällä jokaisesta haastattelusta alkoi nousta teemahaastattelurungon mukaisesti huomioita valittuihin teemoihin liittyen. Aineistoa lukemalla kirjoitettiin ylös näitä havaintoja ja tekstimassaa alettiin tiivistää. Kun aineisto oli tiivistetty erilaisiin asiasisältöihin, nämä sisällöt nimettiin kuvaavilla yleistermeillä. Seuraavaksi tiivistetty materiaali siirrettiin yksi haastatteluaineisto kerrallaan uuteen tiedostoon, jossa sitä alettiin koodata yhä laajempien kokonaisteemojen alle. (Hirsijärvi & Hurme, 2011, 144; Kananen 2015, 163-167.) Tähän analyysivaiheeseen asti jokaista haastatteluaineistoa käsiteltiin omana tiedostonaan, mutta seuraavaksi opiskelija-aktiivien haastatteluista nousseita teemoja lähdettiin kokoamaan yhteen. Hiljalleen muodostui runko, jonka perusteella opiskelija-aktiivien haastattelujen tulokset on esitetty tässä luvussa. Benchmarking -haastattelut esitetään seuraavassa tutkimustulokset -luvussa selkeyden vuoksi yksitellen, mutta niiden kaikkien rakenne on yhtenäistetty samojen alaotsikoiden alle.

Tutkimuksesta saatujen tietojen pohjalta koottiin johtopäätökset -lukuun kehitysehdotuksia Y-kampuksen opiskelija-aktiivitoiminnan kehittämiseksi. Tässä opinnäytetyössä benchmarkingprosessi sovittiin vietävän kehitysehdotusten esittelyyn asti, jonka jälkeen Y-kampus toimeksiantajana vastaa haluamiensa ideoiden viemisestä käytäntöön. On yleistä, että ehdotusten pohjalta muodostuu alaprojekteja, jotka toteuttaa jokin muu taho tai henkilö kuin benchmarkkauksen tekijä. Benchmarkingprosessi jatkuu perinteisesti siten, että kehitysehdotusten pohjalta asetetaan uudet tavoitteet ja laaditaan toimintasuunnitelma kehittämistyölle. Toimintasuunnitelman tavoitteena on helpottaa etenemistä sanoista tekoihin, sekä määrittellä tarvittavat toiminnot, vastuut, resurssit ja tavoitellut tulokset arviointikriteereineen. Organisaation sitoutumiseen ja tiedottamiseen tulee kiinnittää huomiota sekä lopulta huolehtia suunnitelman saattamisesta loppuun asti raportoiden, arvioiden ja jatkuvasti kehittäen. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 46-47; Karlöf, Lundgren & Edenfeldt Froment 2003, 179, 187-188.)

Benchmarking-menettelyn eettisyys

Benchmarkingin pohjautuu kahden tahon keskinäiselle luottamukselle ja informaation jakamiselle. Tahoilla tulee olla yhteinen ymmärrys menetelmästä ja eettisten pelisääntöjen mukaan toimimisesta. Hotakainen, Laine ja Pietiläinen (2001, 12-13) esittelevät muutamia Laatukeskuksen benchmarkingprosesseissaan noudattamia sääntöjä. Ensinnäkin, lupa benchmarkingin käyttämiseen tulee varmistaa omalta organisaatiolta. Toiseksi, esikuvana toimivalle taholle tulee tarjota samantasoista informaatiota, kuin mitä tutkijana toivoisi heiltä saavansa. Myös salassapitoasiat tulee sopia etukäteen kaikkien tahojen

kanssa. Saatuja tietoja tulee käsitellä luottamuksellisesti, eikä niitä saa ilman lupaa luovuttaa kolmansille osapuolille. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 12-13.)

Benchmarkingin eettisiin periaatteisiin kuuluu myös yhteydenpidon huomiointi. Esikuvaorganisaatioon ollaan yhteydessä mielellään vain yhden sovitetun yhteyshenkilön kautta. Yhteyshenkilöiden nimiä tai yhteystietoja ei saa luovuttaa kolmansien osapuolten tietoon ilman heidän lupaansa, ja myös tässä opinnäytetyössä benchmarkattujen yhteisöjen edustajilta on varmistettu lupa heidän nimiensä käyttämiseen julkisen opinnäytetyön lähteenä. Myöskin kaikkea materiaalia tulee käsitellä esikuvaorganisaation toiveiden mukaisesti. Eettisiin pelisääntöihin liittyy lisäksi perusteellinen ja suunnitelmallinen valmistautuminen ensimmäiseen benchmarkingkontaktiin. Huolellisella valmistutumisella varmistetaan, että informaation vaihtaminen on kaikkien osapuolen kannalta hyödyllistä ja tehokasta. Kaiken kaikkiaan esikuvaorganisaatioita ja yhteyshenkilöitä tulee kohdella hienovaraisesti, samoin kuin haluaisit heidän kohtelevan itseäsi. (Hotakainen, Laine & Pietiläinen 2001, 13.)

Kuten muissakin haastatteluissa, benchmarkinghaastatteluiden pohjalta kirjoitetut analyysit hyväksyttiin esikuvayhteisöjen haastatelluilla edustajilla ja heillä oli mahdollisuus korjata mahdolliset asiavirheet. Ainoastaan Stanfordin Basesin haastateltu edustaja ei pystynyt asiatarkastamaan kirjoitettua tekstiä, sillä opinnäytetyö on tehty suomen kielellä, jota hän ei ymmärrä. Häneltä kuitenkin pyydettiin tarkennuksia muutamiin asioihin haastattelun jälkeen.

5 TUTKIMUSTULOKSET

Tässä luvussa tutkimuksen tulokset analysoidaan kahtena eri vastaajaryhmänä. Ensimmäisenä käsitellään Y-kampuksen opiskelija-aktiivien näkemyksiä ja tämän jälkeen esitellään benchmarkatuilta opiskelijayhteisöiltä saadut tulokset.

5.1. Y-kampuksen opiskelija-aktiivit

Opiskelija-aktiiveja haastateltiin anonymisti (Opiskelija-aktiivi1, Opiskelija-aktiivi2, Opiskelija-aktiivi3), eikä heidän vastauksiaan käsitellä seuraavassa erityisesti sen mukaan, millä kampuksella he toimivat. Tätä painotettiin heti teemahaastattelun alussa, jotta haastateltavat pystyisivät puhumaan kokemuksistaan mahdollisimman suoraan ja vapautuneesti, sekä tuomaan esiin mahdollisia haasteita ja kehitysideoita.

5.1.1 Y-kampuksen henkilökunnan tuki

Jokainen haastatelluista opiskelija-aktiiveista korosti, että heidän toimintaansa on edesauttanut Y-kampuksen henkilökunnalta saatu tuki ja luottamus (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3). Opiskelija-aktiivien tekemiä päätöksiä ei ole kyseenalaistettu tai heidän harkintakykyään epäilty. Henkilökunnalta on myös saanut kysyä, jos joku asia on mietityttänyt. (Opiskelija-aktiivi3.) Vaikka osa opiskelija-aktiivien tehtävänkuvista tulee ennalta määrättyinä, he kokevat saaneensa riittävän vapaasti toteuttaa itseään. Haastatellut opiskelija-aktiivit tekevät työtään pitkälti kiinnostuksesta Y-kampuksen ajamiin asioihin, jolloin tehtävän tekee kestäväksi mahdollisuus toteuttaa sitä oman mielenkiinnon mukaan. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.) Työtehtävien lisäksi opiskelija-aktiivit ovat myös saaneet käydä itseään kiinnostavissa tapahtumissa ja sitä kautta kerätä kiinnostavia kontakteja (Opiskelija-aktiivi2).

Mun mielestä on tosi tärkeää kun otetaan huomioon, et tätä tehdään käytännössä talkoo- ja harrastusmielessä, eikä rahan takia, niin ne asiat mitä tekee, on sellasia mitä haluaa tehdä ja mistä on ite kiinnostunu (Opiskelija-aktiivi3).

Erityistä kiitosta annettiin siitä, että opiskelija-aktiivit on otettu vakituisen henkilökunnan puolelta huomioon tasavertaisina Y-kampuslaisina, joiden mielipiteitä arvostetaan, eikä

heitä ole esimerkiksi vähätelty. Opiskelija-aktiivien asiantuntijuutta korkeakouluopiskelijoiden tarpeiden erityisosaajina koetaan arvostettavan. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi3.)

Täs on osallistettu tosi paljon - - tämmösiä asioita, mitkä ei oo millään tavalla mun päätösvallan sisällä, mut niihin on silti otettu mukaan. Ni se on ollu kivoin, et on kysytty, et hei mikä sun mielipide on. (Opiskelija-aktiivi1.)

Ylätaholta on mun kokemuksen mukaan osoitettu luottamusta ja tukemista, minkä nyt tavallaan on itekin tietoisesti ottanut omaksi asenteekseen, että ollaan tiimissä ja samalla viivalla, kuin että täällä on jotku ja jotku, ja sit jotkut opiskelijat pohjimmaisena (Opiskelija-aktiivi3).

5.1.2 Opiskelija-aktiivien työnkuvat

Jokainen haastateltu opiskelija-aktiivi nosti esiin, että heidän erilaiset työnkuvansa kampuksilla tuovat tietynlaisia haasteita yhteistyön tekemiseen. Jokaisella kampuksella on erilaiset käytännöt siitä, missä roolissa ja millaisella sopimuksella opiskelija-aktiivit toimivat. Tästä johtuen heidän ajalliset resurssinsa tehtävään ovat erilaiset. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

Meillä on kolme täysin erilaista ratkaisua kolmella eri korkeakoululla siihen, et minkälaisessa roolissa nää opiskelijat paikallisesti on. Se tietyllä tavalla hankaloittaa yhteistyön tekemistä, kun toisilla on selkeästi enemmän vastuuta tehdä Y-kampustoimintaa ja toisilla oman elämän realiteetti on se, et Y-kampustoiminta on pieni osa siinä sivussa. (Opiskelija-aktiivi3.)

On ollut hieman hankalaa, kun on ollut erilaiset painotukset opiskelijoiden välillä ja erilaiset työnkuvat, ni se yhteistyön tekeminen on välillä hankalaa mielestäni. - - Jotta voi tehdä enemmän yhteistyötä, pitää olla samat tavoitteet ja samat vastuut. (Opiskelija-aktiivi2.)

Opiskelija-aktiivit kokivat tilanteen pulmalliseksi, sillä mikäli heidän työnkuviaan lähettäisiin yhtenäistämään, toisi sekin mukanaan omat ongelmansa. Ensinnäkin, opiskelija-aktiivit kertoivat tiedostavansa, että jokaisella korkeakoululla on erilaiset tarpeet heidän työlleen. Jos työnkuvat muuttuisivat kampuksilla samanlaisiksi, osaa korkeakoulujen tarpeista ei saisi opiskelija-aktiivien toimesta enää toteutettua. Haastatellut eivät myöskään nähneet mitään kolmesta käytännöstä parempana tai huonompana kuin toista. Toiseksi, kaikki haastatellut opiskelija-aktiivit pitivät omaa työnkuvaansa hyvänä, eikä sen muuttamista sinänsä nähty tarpeellisena. Näin ollen opiskelijoiden erilaiset työnkuvat

tuovat haasteita ainoastaan siihen, miten kampusten välistä yhteistyötä saadaan aidosti tehtyä yhdessä. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

Myös yleisemmin koettiin, että Y-kampusten toimiminen omien kampuksensa alaisena, eikä täysin yhtenäisenä toimijana yli korkeakoulurajojen, tuo haasteita. Tässä tilanteessa jokainen kampus joutuu vastaamaan sekä oman korkeakoulunsa, että yhteisen Y-kampuksen tarpeisiin ja vaatimuksiin. Tilannetta voisi helpottaa, jos Tampere3 pystyisi tarjoamaan Y-kampukselle mahdollisuuden edetä yhtenäisenä toimijana. (Opiskelija-aktiivi3.)

Lähinnä Y-kampuksen yhteneväisyyden ja yhteentoimivaisuuden kannalta toivoisi sellasta, ehkä rahoituksen ja muun puolesta, et toimitaan enemmän Y-kampuksena yli näiden korkeakoulujen rajojen, kun sellasta, että meillä on kolme eri Y-kampusta kolmella eri kampuksella, jotka on kaikki siitä omasta korkeakoulusta ja sen kirstusta riippuvaisia, ja jotka joutuu tavaltaan vastaamaan siihen yhteiseen, että siihen oman korkeakoulun tarpeeseen ja vaatimuksiin. (Opiskelija-aktiivi3.)

Kuten aiemmin mainittiin, omat työnkuvat ovat kaikille haastatelluille mieleiset, mutta niiden selkeys jakoi mielipiteet. Kaksi haastateltua toivoi työnkuvaansa selkeyttä erityisesti siinä, onko heidän tarkoituksensa palvella kaikkia Tampereen kolmen korkeakoulun opiskelijoita, vai vain oman kampuksensa väkeä. He näkivät tärkeänä, että Y-kampuksena yhdessä pohdittaisiin ja kartoitettaisiin, mikä opiskelija-aktiivien tehtävissä olisi tärkeintä, mitä sillä tavoitellaan ja kenelle työtä tehdään. Fokus olisi tärkeä pitää asiakkaissa ja heidän ongelmissaan, ja sen pohjalta lähteä rakentamaan yhteistä visiota ja tavoitteita. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Ei se [työnkuva ja tarkoitus] oikein oo selkeitä. Se on vaan kun Tampere3 tulee, ni nyt tehdään. - - Mun mielestä ois hyvä käydä sellanen kartotus, et mitä kukin näkee et mikä täs on tärkeetä. - - Ihan vaan porukka lyödään yhteen ja miksi. Katottais vaikka Simon Sinekin Start with why ja sit oikeesti alettais kysymään niitä vaikeita kysymyksiä. Eikä lopetettais ennenkun on joku konkreettinen... Rohkeasti. Se tehtäis joka vuosi. (Opiskelija-aktiivi2.)

Meillä on vähän erilainen näkökulma - -, ni eroo aika paljon. - - Et ku he on menny vähä toisesta suunnasta, ni on tullu vähä sellanen et oonko minä ymmärtänyt tän jotenkin väärin. (Opiskelija-aktiivi1.)

Yksi opiskelija-aktiiveista oli tyytyväinen tilanteeseen, eikä kaipaisi selkeämpää työnkuvaa, ainakaan työtehtävien puolesta. Hän oli tyytyväinen, että on voinut olla mukana tilanteessa, jossa käytänteitä rakennetaan ja hän on voinut tuoda arvokasta ja huomioon otettavaa näkemystä yhteiseen keskusteluun. (Opiskelija-aktiivi3.)

Oikeastaan en haluaisi sellasta selkeyttä, et jos ajattelen selkeyden sillee, et ois tarkemmat tehtävät. - - Hyvä tilanne ollut sen suhteen, et ollu vapaudet ja valta - - tehdä sellasia itseä kiinnostavia asioita, mitkä myös kokee et on Y-kampuksen kokonaisuuden kannalta hyödyllisiä. - - Minkä tiedän ja minä ymmärrän, mitä Y-kampus haluaa Y-kampusena ja mitä Y-kampuselta halutaan näin rahoittavien kolmen korkeakoulun taholta, ni mä pystyn tekemään oman parhaan kykyni ja näkemykseni mukaan sen eteen, et se toteutuu. (Opiskelija-aktiivi3.)

5.1.3 Y-kampuksen yhteinen visio

Kaikki opiskelija-aktiivit nostivat haastattelussa esiin huomionsa, että y-kampuslaisilla on hieman erilaisia käsityksiä siitä, mikä Y-kampus oikeastaan on, keitä varten se on ja millaista toiminnan pitäisi olla. Y-kampuksen rooli ja visio koetaan osin monitulkintaiseksi ja epäselväksi. Opiskelija-aktiivien kannalta tilanne tuo haasteita ja epävarmuutta, sillä Y-kampuksen henkilökunnan puolelta tulee ristiriitaisiakin ohjeita. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

On huomannu, et kaikilla on vähän eri käsitys (Opiskelija-aktiivi1).

Vähän tuli just eri puolilta erilaisia toiveita, et mitä pitäis tehdä ja mikä meidän rooli on (Opiskelija-aktiivi2).

Kampuksien välillä on jonkun verran eri näkemyksiä siitä, mikä tavallaan on koko Y-kampuselle oleellista, ja mikä taas on kyseisille kampuksille tai korkeakouluille itselleen tärkeä juttu, mitä Y-kampus tekee tai vois tehdä (Opiskelija-aktiivi3).

Yhteinen käsitys koetaan kuitenkin olevan siitä, että Y-kampuksen tavoite on kasvaa ja sen tunnettavuus lisääntyä. Mutta se, millaisilla keinoilla tähän päämäärään päästään, vaatisi selkiyttämistä. (Opiskelija-aktiivi3.) Opiskelija-aktiivit kaipaavat yhteistä keskustelua heti alusta alkaen siitä, miksi yhteistyötä tehdään (Opiskelija-aktiivi2).

Vaik oli kiva, et me tehtiin asioita, ni tuntuu et tehtiin vähän liikaa paineita tehdä jotain tosi isoa heti yhdessä. Eka pitäisi vähän miettiä, et miks me tähän ja kenelle. Toisaalta jatkaa vähän perinteitä ja vanhaa, ja samalla luoda jotain uutta, kerätä palautetta, iteroida. (Opiskelija-aktiivi2.)

Y-kampuksen roolia osana laajempaa ekosysteemiä koettiin myös tarpeelliseksi pohtia. Esimerkiksi, mitä tehtäviä ja vastuita Y-kampuksen on itse järkevä ottaa haltuunsa, ja missä asioissa tehdä yhteistyötä muiden kanssa. Y-kampuksen tehtävä olisi tärkeä sel-

keyttää Tampereen alueen toimijoille, sillä monella voi olla toisistaan poikkeavia näkemyksiä siitä, mitä Y-kampuksen pitäisi tehdä. (Opiskelija-aktiivi3.) Aihetta voisi selvittää tutkimalla, mitä eri tahot olettavat, että Y-kampuksen pitäisi tehdä ja miksi (Opiskelija-aktiivi2). Esimerkiksi opiskelijoille tarjottavan yhteisöllisen toiminnan koetaan olevan osin päällekkäistä Tampere ES:n kanssa (Opiskelija-aktiivi3).

Nyt pitäis hetkeks pistää jarrua päälle, ja miettiä, et halutaanko me itse tehdä sellasia [ES-tyyppisiä] asioita, vai antaa Tampere ES:n tehdä niitä ja mahdollisesti tukea niitä. - - Se on sitä arvokkaampaa, mitä enemmän me voidaan saada ihmisiä ristiinpölyttymään eri tahoissa ja eri verkostojen osina, koska kaikki hyötyy siitä. - - Pitäs olla sellasta yhteistyömeininkiä enemmän, kuin et yks taho yrittäis tarjota kaikille jotain, tai saatika yritetäis kilpailla toisiamme vastaan. (Opiskelija-aktiivi3.)

5.1.4 Y-kampuksen tuotetarjonnan selkeämpi paketointi

Kaksi haastatelluista koki, että opiskelija-aktiivien yhteistyötä helpottaisi Y-kampusten selkeämpi tapahtumarunko ja palveluiden paketointi. Resurssien kohdentaminen ja tiettyihin asioihin keskittyminen sekä tehostaisi tiimin työskentelyä, että auttaisi heitä luomaan laajempaa Y-kampuksen opiskelijayhteisöä, kun Y-kampuksen toiminta näyttäytyisi selkeältä korkeakouluopiskelijoille. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Vuosikello

Opiskelija-aktiivit kokivat yhdeksi paketointia helpottavaksi vaihtoehdoksi yhteisen, ajatuksella työstetyn vuosikellon tekemisen Y-kampukselle. Vuosikello voisi olla löyhä, muokattavissa ja erinäköinen eri vuosina, mutta kuitenkin looginen kokonaisuus. Erilaiset tapahtumat ja opinnot olisivat selkeästi koottu yhtenäisiksi paketeiksi. Vuosi koostuisi muutamista peruspalikoista, jotta korkeakouluopiskelijoille selkiytyisi, mihin aikaan vuodesta Y-kampuksella alkaa mitään. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Vuosikello voisi edesauttaa myös sitä, että Y-kampus konseptina tulisi opiskelijoille ja sidosryhmille helpommaksi ymmärtää. Tällä hetkellä opiskelija-aktiivien haasteena ständeillä on ollut lyhyesti selittää, mistä Y-kampuksessa on kyse. Visuaalisesta vuosikellosta tai muusta materiaalista palvelut ja toiminnan ydin tulisivat havainnollisesti esille. Vuosikello voisi palvella myös sidosryhmätoimintaa, jolloin yhteistyökumppaneille tulisi selkeämmäksi, mitä Y-kampukselta voi odottaa ja millaisessa toiminnassa heidän olisi kannattavaa olla mukana. (Opiskelija-aktiivi2.)

Paketointi

Vuosikelloon voisi linkittää erilaisia paketoituja palveluja osaksi suurempia kokonaisuuksia. Y-kampuksen arvoa tuottavimmat tapahtumat ja opintojaksot olisi hyvä viedä paketoimisessa loppuun asti. Ketterää kehittämistä voisi toteuttaa aina niiden huomioiden mukaan, mitkä asiat esimerkiksi tapahtumaa järjestettäessä ovat toimineet, ja mitkä eivät (Opiskelija-aktiivi2). Kun tapahtumia suunniteltaisiin yhdessä ja ne konseptoitaisiin, niiden eteen nähtyä valmistelutyötä ja materiaaleja voisi hyödyntää myös jatkossa. Jos järjestetty tapahtumakonsepti koetaan onnistuneiksi, se kannattaa toteuttaa samalla rungolla seuraavana vuonna tai toisella kampuksella. (Opiskelija-aktiivi1.)

Paketoituja kokonaisuuksia olisi myös helpompi tarkastella ja mitata. Tämä voisi selkeyttää, millaisista Y-kampuksen palveluista valmistuneet opiskelijat ovat saaneet eniten hyötyä esimerkiksi sen perusteella, ovatko he lähteneet yrittäjäksi vai eivät. Siten voisi tarkastella, mihin Y-kampuksen kannattaa jatkossa keskittyä. Y-kampuksella on jo runsaasti toimivia tapahtumia ja opintojaksoja, nyt tarvittaisiin enää selkeytystä ja kokonaiskuvan luomista. Työkaluksi tähän ehdotettiin roadmapin tekemistä, jossa tarkasteltaisiin pidemmällä ajanjaksolla, mitä hyvää Y-kampuksella jo on, mitä vielä puuttuu ja mihin keskitytään minäkin vuonna. Nähdessä perusteella tehtäisiin rohkeita päätöksiä, sillä joitakin asioita on pakko karsia, jotta voidaan tuoda uutta tilalle. Karsintakierros nähdään tärkeänä siitäkin syystä, etteivät ihmiset väsy liian suuren työtaakan alle. (Opiskelija-aktiivi2.)

*Ei ajatella et kaikki tehään saman vuoden aikana, vaan ois sellanen aika-
taulukus, et milloin keskitytään mihinkin. Nyt tuntuu et kaikki on vähä leväl-
lään. - - Mitä lähdetään kehittään? - - Ettei ois koko ajan, et mietitään mitä
meidän kannattaa tehdä. Ja sitte toteutetaan ja mietitään ja toteutetaan.
Sillee, et nyt tehtiin tää päätös ja kokeillaan. (Opiskelija-aktiivi2.)*

5.1.5 Opiskelija-aktiivien tiimin yhteistyön avaimet

Opiskelija-aktiivien välisestä yhteistyöstä nousi esiin muutamia haasteita sekä ideoita toiminnan kehittämiseen. Näitä teemoja ovat palaverikäytännöt, viestintä, palautekulttuuri, yhdessä tekeminen, perehdytys ja erilaisuuden tuoma rikkaus.

Palaverit

Kaikki kolme opiskelija-aktiivia esittivät toiveita palaverikäytäntöjen tehostamisesta. Kaksi haastatelluista kertoi välillä jopa turhautuvansa opiskelija-aktiivi -tiimin kuukausittaisissa palavereissa, mutta molemmat myös mainitsivat, että lähiaikoina palaverien

muoto on parantunut huomattavasti. Turhautuminen johtuu siitä, että tapaamisten koetaan välillä ”junnavan paikallaan” ja ne koostuvat enemmän pitkistä yksittäisistä puheenvuoroista, kuin tiiviistä keskustelusta ja toisten kuuntelusta. Palavereja toivotaan uudistettavan entistä konkreettisemmiksi ja innostavammiksi. Yhteiset tapaamiset voisivat olla välillä workshop -tyylisiä, missä konkreettisesti edistettäisiin yhteistä haastetta. Myös esimerkiksi projektinhallinnassa käytettävää ketterän kehityksen Scrum -viitekehystä ehdotettiin menetelmäksi palavereihin, jolloin kahden viikon sykleissä tarkasteltaisiin, mihin keskitytään milloinkin sekä mitä pitää karsia, jos asioita on liikaa. Tämä voisi selkeyttää myös koko Y-kampustiimin toimintaa. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Onhan se edellytys, et jotain tapahtuu, et ihmiset tapaa. Ois kiva, et niissä tehtäis aina jotain konkreettista, et ongelmia tuotaisi sinne ja niitä ratkottais yhdessä. Se ei ois sellasta, et raportoitais tai viestittäis liikaa. (Opiskelija-aktiivi2.)

Ne [palaverit ja viestintä] on hyvin mun mielestä pinnallista. Ne palaverit menee yleensä hyvin pitkälti siihen, et mietitään jotain ihan turhaa mielestäni pilkunviilausta, ja sit siinä istutaan kolme tuntia ja tehdään jotain kaaviota. - - Kun määhän oon koittanu yrittää ymmärtää, et meillä ihan eri kulttuurikin täällä. (Opiskelija-aktiivi1.)

Viestintä

Viestinnän haasteeksi koettiin viestintäkanavien epäjohtonmukaisuus. Erilaisia viestintäkanavia on paljon, mutta niiden käyttö on opiskelijatiimin kesken heikkoa (Opiskelija-aktiivi1). Kaksi opiskelija-aktiivia mainitsi, että on epäselvää, mitä kanavaa käytetään mihinkin tiedonvälitykseen ja milloin (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi3). Tämä luo epävarmuutta, sillä koskaan ei voi olla varma, onko joku saanut tiedon. Sisäisen viestinnän toivottaisiin olevan johdetumpaa ja koordinoitumpaa. (Opiskelija-aktiivi3.)

Yksi opiskelija-aktiivi peräänkuulutti toivovansa opiskelijatiimin väliseen viestintään rentoutta. Tällä hetkellä kommunikointi on melko virallista ja vakavamuotoista. Tähän saattaa hänen kokemuksensa mukaan vaikuttaa se, että opiskelija-aktiivin tehtävä on osaltaan osa-aikatyö. Virallisuus ja vakavuus vähentävät ainakin hänen kohdallaan sitä huolettomuuden tunnetta, että voisi laittaa viestiä esimerkiksi uudesta ideasta. (Opiskelija-aktiivi1.)

En laita Whatsppiin jotain vaan vasurilla kirjoitettua viestiä, vaan et miten kirjoitan tarkkaan, et miten minä nyt puhun näille. - - Et siihen sais sen rentouden, et ei mietitä et miltä kuulostaa. - - Ainaki itelle se keskustelukulttuuri, niin virallinen. Varsinkin kun kaikki on niin nuoria ihmisiä tässä, niin se on vähän vieras. (Opiskelija-aktiivi1.)

Kaksi opiskelija-aktiivia toivoi, että palautekulttuuria kehitettäisiin Y-kampuksella. He kaipaivat entistä enemmän palautetta omasta toiminnastaan sekä opiskelija-aktiiveilta että muilta y-kampuslaisilta. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Mun mielestä tälle organisaatiolle tekee tosi hyvää, et joku [Ilkka Halava] valmentaa meitä ulkopuolelta. Haluais enemmänkin palautetta omasta toiminnastaan. (Opiskelija-aktiivi2.)

Yhdessä tekeminen

Jokainen opiskelija-aktiivi kertoi haastattelussa, että he haluaisivat tehdä enemmän asioita yhdessä tiiminä, sekoittaen ihmisiä eri kampuksilta. Tiimin organisoitumiseen tuo tällä hetkellä haastetta se, etteivät kaikki opiskelija-aktiivit välttämättä näe toisiaan moneen kuukauteen. Jokainen opiskelija-aktiivi toivoi, että pyhitettäisiin aikaa opiskelijaporukalla näkemiseen. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

Vaikea saada me-henkeä, ku menee enemmän kampusvetoisesti (Opiskelija-aktiivi2).

Yhdessä tekemisen kautta tapahtuisi myös kampuskulttuurien sekoittamista ja sitä kautta toisilta oppimista. Kun toisten kanssa tekee töitä, huomaa ja havainnoi jatkuvasti, miten muut tekevät asioita. Opiskelijatiimillä onkin jo hyviä kokemuksia yhteistyöstä. Kun he keväällä 2017 järjestetyssä Yrityspäivät -tapahtumassa tekivät töitä yhdessä ja heillä oli yhteinen päämäärä, kaikki onnistui hienosti. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Ois voinut olla enemmän sellasta, et oltas oikeesti tehty tapahtumia tai muuta sisältöä aidosti yhteistyössä eri kampuksien välillä. Koska nyt se enemmän tai vähemmän meni kevään aikana silleen, et jokainen kampus vastasi omista tapahtumistaan. (Opiskelija-aktiivi3.)

Vois tehdä hyvää [yhdessä tapahtumien tekeminen]. Vaik tulis kymmenen sairaan huonoa tapahtumaa, mut sä tekisit kymmenen sairaan huonoa tapahtumaa yhdessä. Yhteinen kokemus. (Opiskelija-aktiivi1.)

Yhtä opiskelija-aktiivia mietitytti kuitenkin se, ettei tämän hetkisillä resursseilla tapahtumien tai muiden sisältöjen tekeminen yhdessä välttämättä sujuisi mutkattomasti. Tällä hetkellä Y-kampuksella mitataan vain opiskelija-aktiivien omilla kampuksillaan tekemiä työtehtäviä, joten heidän täytyy keskittää ajalliset resurssinsa niiden toteuttamiseen. Tilanne voisi aiheuttaa ongelmia, sillä eri kampuksilla opiskelija-aktiivien käytössä olevat työtuntimäärät ovat niin erilaiset. (Opiskelija-aktiivi3.)

Opiskelija-aktiivien laajempi kampusten välinen yhteistyö toimisi myös esimerkkinä Tampere3:n hengestä. Opiskelija-aktiivien keskinäisen yhteistyön vahvistaminen voisi lisäksi edesauttaa heidän rooliaan tukea ja helpottaa muiden korkeakouluopiskelijoiden törmäyttämisestä eri kampuksilta. Yhtenä vaihtoehtona ehdotettiin sellaista, että Y-kampus tarjoaisi jonkin ongelman ratkottavaksi, minkä ympärille opiskelijat eri kampuksilta kerääntyisivät osaamisensa mukaisesti. Tällöin eri alojen opiskelijoiden yhdessä tekemiselle tarjottaisiin mahdollisuus Y-kampuksen tuella, sillä yli korkeakoulurajojen tapahtuvaa yhteistyötä syntyy harvoin itseohjautuvasti, vaan tarvitaan syy ja tarkoitus tulla yhteen. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Yhdessä työskentelyn ja palaverissa tapaamisen lisäksi kaikki opiskelija-aktiivit kaipaivat yhteisiä tiimiytymispäiviä tai muuta hauskanpitoa. Tällä hetkellä tiimi kohtaa lähinnä vain työasioissa, eikä aikaa vietetä juuri muuten yhdessä. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.) Opiskelija-aktiivit toivoivat, että heti uusien opiskelija-aktiivien aloittaessa pidettäisiin rennompia tapaamisia ennen varsinaisen työn aloittamista. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

Kyl mä nyt näkisin et ois hyvä et meil olis joku tiimiytymisjuttu. - - Ois establioitu sellanen et tässä ollaan nyt yhteiseen maaliin tähtäävä porukka. (Opiskelija-aktiivi3.)

Perehdytys

Tässä osiossa käsitellään Y-kampuksen eri toimipisteiden perehdytyskäytänteitä erillisinä. Tästä johtuen tekstiviitteisiin ei poikkeuksellisesti ole merkattu, mikä lainaus on keneltäkin opiskelija-aktiivilta. Tällä pyritään säilyttämään opiskelija-aktiivien anonymiteetti, jotta ei paljastu, kuka opiskelija-aktiiveista edustaa mitään kampusta.

Perehdytykseen liittyen jokaiselta opiskelija-aktiivilta tuli hieman erilaisia toiveita. Keskustan kampuksella kaivattiin erityisesti yhteistä aloituspalaveria, missä kaikki opiskelija-aktiivit ja keskustan Y-kampuksen henkilökunta olisivat paikalla yhtä aikaa. Tänä vuonna tilanne oli sellainen, ettei koko tiimi ollut perehdytyksessä paikalla.

Hervannan kampukselta toivottiin, että Y-kampuksen henkilökunta olisi enemmän läsnä perehdytysvaiheessa. Siten tiimi tulisi heti tutuksi ja opiskelijat saisivat kysytyä mieleen nousseita kysymyksiä. Opiskelijoiden esiin nostamat asiat voisivat herätellä positiivisella tavalla henkilökunnan ajattelumallia siitä, miksi asioita tehdään niin kuin tehdään.

Perehdytyksessä saisi olla melkein enemmänkin [henkilökunta tukena]. Tuntuu ku tänä vuonna [edellinen opiskelija-aktiivi] perehdytti meidät, ni me oltiin vähän irrallaan siitä henkilökunnasta. Sillon nekään ei oikein ymmärtänyt, et mitä me tehdään. Välillä tuntuu vieläkin, et ollaan vähä irrallaan. Toisaalta hyvä, et on sellanen itsenäinen yksikkö, et on vapaus tehdä kaikkea. - - Miks me ollaan samaa yksikköä, jos meillä ei oo mitään yhteistä?

Myös Kaupin kampuksella toivottiin enemmän henkilökunnan ja opiskelija-aktiivien yhteistyötä, sillä osaa muiden kampusten henkilökunnasta ole koskaan edes nähty. Osa oman kampuksenkaan henkilökunnasta ei ole tuttua, koska yhteistyötä ei kaikkien kanssa tehdä. Kehitysideaksi ehdotettiin, että myös Y-kampuksen henkilökuntaa sekoitettaisiin välillä, ja töitä voisi tehdä toisen kampuksen tiloissa. Kun heitä näkisi enemmän eri kampuksilla, tulisi yhteistyöstä rennompaa ja heihin uskaltaisi helpommin ottaa yhteyttä.

Hälvenis raja opiskelijan ja mentorin/työntekijän välillä. Tulis enemmän et ollaan kaikki tässä samassa veneessä, mut kaikki tekee vähän eri hommaa.

Kaupin kampuksella kaivattaisiin lisäksi perehdytykseen ja opiskelija-aktiivien siirtymävaiheeseen jatkuvuutta. Kun uudet opiskelija-aktiivit aloittavat Y-kampuksella, olisi tärkeä panostaa tiedon jakamiseen edellisen vuoden vastaavilta. Perehdytykseen voisi kuulua lista tapahtumiin kontaktoiduista ihmisistä, puhujista ja yrityksistä. Tällaista perintönä kulkevaa listaa voisi hyödyntää myös muilla kampuksilla, ja listaan alkaisi vuosien varrella muodostua erään haastatellun osuvasti nimeämä ”Y-kampusystävälliset ihmiset”.

Koska Kaupin Y-kampuksen opiskelija-aktiivit aloittavat tehtävänsä lähes heti aloittaessaan ammattikorkeakouluopinnot, toivottiin myös, että edelliset opiskelija-aktiivit olisivat alkuvaiheessa hetken mukana, kyselisivät kuulumisia ja osallistuisivat uusien vastaavien järjestämiin tapahtumiin. Alkuun olisi kaivattu tukea ja tiedonjakoa, jotta saisi rohkeutta lähteä toteuttamaan uutta tehtävää. Alkuvaiheessa saatetaan kokea jopa epätoivoa.

Siinä oli ajoittain sellanen, et onko tässä yksin. - - Tuli sellanen oma henkilökohtainen stressi siitä - - varsinkin, kun ei oo ennen tehny. Sit oli sellanen et apua - - pitäiskö tämä osata, pitäiskö mun hallita tää jo nyt?

Rikastava opiskelija-aktiivitiimi

Kaikkien opiskelija-aktiivien mielestä uusien ihmisten tapaaminen on ollut heidän työssään parasta (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3). Joka kampukselle on osunut aktiivisia ja pohjimmiltaan samantyyppisiä opiskelija-aktiiveja, joilla on palo edistää yrittäjyyttä korkeakouluopiskelijoiden keskuudessa (Opiskelija-aktiivi1).

Opiskelija-aktiivit näkevät arvokkaana, että Y-kampus ja sen opiskelija-aktiivi -tiimi tekevät yhteistyötä korkeakoulurajojen yli. Yhteistyö on opettanut, että kolmen korkeakoulun erilaiset toimintakulttuurit ja niihin tutustuminen tuovat rikkautta. Jokainen haastateltu mainitsi, että korkeakoulujen ja koulutusalojen välillä on nähtävissä siiloutumista ja tarkkarajaista alajaottelua, eikä opiskelijoiden kanssakäymistä näiden rajojen yli juuri tapahdu. Tilanne voi pahimmillaan johtaa jopa siihen, että eri korkeakoulujen opiskelijat kohdataan ennakkoluuloisesti, eikä toisia oteta vakavasti. Näitä siiloja on tärkeä lähteä hälventämään. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.)

Tän koko opiskelijatiimissä olemisen yks itelle oleellisempia anteja on se, et on tutustunut ihmisiin eri korkeakouluista. - - Siltä osalta on kaatunut aikaa ja silotettu siiloa. Se on hyvä juttu. Sitähän me Y-kampuksena yritetään tehdä muutenkin. (Opiskelija-aktiivi3.)

Yhteistyötä ja Y-kampuksen toimintaa rikastaa myös se, että opiskelija-aktiivit ovat eri koulutusaloilta. Tätä toivotaan tuettavan ja edistettävän entistä enemmän myös jatkossa. Kun opiskelija-aktiiveja on kampuksilla monelta eri alalta, sen auttaa tapahtumien ja informaation levityksessä eri opiskelualoille. Opiskelija-aktiivit ovat huomanneet, että jo nyt heidän verkostojensa ja omien mielenkiinnon kohteittensa kautta Y-kampuksen toiminta kampuksilla on päässyt laajenemaan. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi3.)

Se on mun mielestä ollut hienointakin nähdä, kun meitä on erilaisia ihmisiä tässä ja kaikilla on erilaiset omat intressit, niin mihin kaikkiin suuntiin tää hommaa on orgaanisesti rönsyillyt ja laajentunut, ja missä kaikkialla tiedetään Y-kampuksesta vähintäänkin jonkun verran. Ihan senkin takia, et ihmiset on toiminut omista kiinnostuksen kohteistaan ja lähtökohdistaan käsin. (Opiskelija-aktiivi3.)

Jokaisen opiskelija-aktiivin omalaatuisen osaamisen esiin tuomiseen Y-kampuksella toivotaan entistä enemmän rohkaistavan ja ohjattavan. Opiskelijat voisivat tuoda omia ammatillisia tai harrastuksen kautta saatuja taitojaan osaksi työtään Y-kampuksella. Oma osaamisalue voi olla arvokasta oppia myös muille. (Opiskelija-aktiivi3.)

Rohkaista ja kannustaa, et jokainen voisi tuoda sitä jotain omaa vahvuutta. Sen ei tarvii ees liittyä opiskeluun, se voi olla vaikka et joku on muusikko, joka tekee Y-kampus -tunnaribiisiin. - - [Jokaisella on] paljon tuomista siihen yhteiseen pöytään, joka voi ihan erilaiselta kantilta hyödyntää sitä kokonaisuutta - - ja vahvistaa sitä, et ku mä teen tollasta, ni silloin mä oon se asiantuntija siinä. Mä en oo ylin aukoriteetti Y-kampuksella, mut mä oon se henkilö siellä, joka parhaiten tietää tuon asian päälle. Se tuo sellasta arvokasta asiantuntemusta jokaiselle. (Opiskelija-aktiivi3.)

5.1.6 Opiskelijayhteisö Y-kampuksen opiskelija-aktiivien ympärille

Kaikki haastatellut mainitsivat kiinnostuksensa panostaa laajemman opiskelijayhteisön syntymiseen Y-kampuksen ympärille (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3). Aluksi koettiin tarvetta keskustella yhdessä siitä, mistä syystä Y-kampukselle mahdollisesti muodostuisi opiskelijayhteisö. Menestyvällä yhteisöllä tulisi olla syy, miksi se on olemassa. (Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3.) Jos esimerkiksi yhteisön muodostaisivat opiskelijat, jotka haluaisivat perustaa oman yrityksen tai löytää ihmisiä omaan tiimiinsä eri aloilta, tulisi Y-kampuksen erityisesti järjestää toimintaa, jossa eri alojen opiskelijat pääsisivät tekemään töitä yhdessä (Opiskelija-aktiivi2).

Yhteisön rakentumista koetaan hankaloittavan tilanne, missä Y-kampus nähdään opiskelijoiden keskuudessa lähinnä opintoja tarjoavana tahona. Itseohjautuvan yhteisön syntyminen vaatisi sitä, että opiskelijayhteisö tuottaisi arvoa itsessään, eli opiskelijoilta opiskelijoille, eikä niin, että pelkästään yksittäinen taho tuottaa sisältöä, ja opiskelijat ovat vain sen passiivisina vastaanottajina. Ihannetilanteessa opiskelijat muodostaisivat opiskelujen ajan ja jopa sen jälkeen jatkuvan tukiverkoston toisilleen, jossa arvo muodostuisi ihmisistä ja keskusteluista itsestään. (Opiskelija-aktiivi3.)

Näkisin näin, et mitä enemmän Y-kampus on sellainen taho ihmisille, et ne järjestää kurssseja ja tapahtumia - - niin sitä vähemmän se onnistuu olemaan sellainen yhteisö. Se ei oo paha et niitä järjestetään, vaan et miten se näyttäytyy niille ihmisille. Mun mielestä ois tärkeä saada aikaan tilanne, jossa Y-kampuksen ympärille muodostuu sellainen yhteisö, jossa ois vähemmän tällästä erittelyä sen suhteen, kuka on jonkun asian tekijä ja kuka vastaanottaja tai hyötyjä, eli kuka järjestää tapahtuman ja kuka on osallistuja. Enemmän sellasta, et kaikki voi kontribuoida. (Opiskelija-aktiivi3.)

Yhteisöllisyyden rakentumisen tukemisessa nostettiin esiin sosiaalisen median työkalujen merkitys (Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3). Jonkinlaisen sähköisen alustan ja kommunikaatiovälineen kautta opiskelijat voisivat kokea kuuluvansa Y-kampuksen yhteisöön konkreettisesti. Menestyvät sosiaalisen median yhteisöt Suomessa, esimerkiksi Ompeluseura (Facebook) ja Koodiklinikka (Slack), ovat muodostuneet aidosti ja välittömästi samanhenkisten ihmisten ympärille, jotka toimivat tukiverkoston toisilleen. Vastaavanlainen sähköinen yhteisö Y-kampuksen ympärillä voisi tuottaa yrittäjyydestä kiinnostuneille arvoa esimerkiksi siten, että opiskelijat voisivat jatkaa keskustelua kanavassa kiinnostavien tapahtumien jälkeen. (Opiskelija-aktiivi3.)

Opiskelija-aktiivit kokivat, että heidän kannattaisi entistä enemmän kuunnella opiskelijoita, jotka tulevat käymään Y-kampuksen tapahtumissa. Sitä kautta niitä voisi hyödyntää myös tulevien opiskelija-aktiivien rekrytoimisessa. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi3.)

Pitäis kuunnella enemmän tapahtumissa. Et jos joku on sillee, et tosi kiva, et on ollu useammassa, sit sille vois vinkata, et voisit ite järjestää näitä. - - Et ei odottaa, et joku tulee osoittaa kiinnostuksen, vaan ite osoittaa kiinnostuksen siihen toiseen. (Opiskelija-aktiivi1.)

Yhteisön luomista pohtiessaan yksi opiskelija-aktiivi totesi, että opiskelijajärjestö- ja kilpatoiminta lähtee hyvin yksinkertaisesta reseptistä. Yhteisön tiloissa ovet ovat aina auki, tilat ovat rennot ja kotoiset, paikalla on samanlaisista asioista kiinnostuneita opiskelijoita, sekä siellä järjestetään kevyitä tapahtumia, joissa on tarjolla kahvia, pizaa ja olutta. Viihtyisä ympäristö, josta opiskelija kokee saavansa jotain lisäarvoa kotona vietetyn ajan sijasta, saa heidät palaamaan sinne yhä uudestaan. Tällaista henkeä voisi tuoda enemmän myös Y-kampukselle, jolloin Y-kampus toimisi eräänlaisena yliopiston ja opiskelijajärjestön yhdistelmänä. (Opiskelija-aktiivi2.)

5.1.7 Verkoston laajentaminen

Kaikki opiskelija-aktiivit korostivat, että Y-kampuksen vetovoimaisuutta opiskelijoiden parissa tukisi entistä vahvemmat yhteistyösuhteet muiden yrittäjyyteen liittyvien toimijoiden kanssa (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2; Opiskelija-aktiivi3). Yrity maailmaa haluttaisiin lähemmäs Y-kampusta, jolloin tapahtuisi verkostoitumista yrittäjien ja opiskelijoiden välillä. Sitä kautta Y-kampus vahvistaisi asemaansa ja mielikuvaansa varteenotettavana toimijana Pirkanmaan alueen yrittäjyyskentässä. (Opiskelija-aktiivi1).

Pitäsi tulla isompi juttu, et ihmiset tulee tänne. Tosissaan otettava. - - Tois yrity maailmaa lähemmäs, edes pienin askelin. Ja sit ottaa opiskelijat mukaan. Vois tuoda sitä verkostoitumispuolta, nyt täällä on ne samat vanhat naamat, ni se ei auta. (Opiskelija-aktiivi1.)

Y-kampuksesta toivottaisiin muodostuvan eräänlainen solmukohta, joka jonain päivänä toimisi alustana laajemmalle yrittäjyyskentälle. Yritykset ja tahot voisivat esimerkiksi vuokrata Y-kampuksen tiloja tai tulla puhumaan opiskelijoille. Y-kampus tarjoaisi tilat, opiskelumateriaalit, työkalut ja mentorit, mutta muut tahot järjestäisivät siellä tapahtumia opiskelijoille. Toinen taho, jonka kanssa Y-kampuksen toivottiin luovan entistä laajempia verkostoja, ovat muiden korkeakoulujen yrittäjyyspalvelut. Esimerkiksi Aaltoes:n kanssa

vahvistettava yhteistyö voisi tarjota kontakteja heidän yhteisönsä mittaviin kansainvälisiin verkostoihin. (Opiskelija-aktiivi1; Opiskelija-aktiivi2.)

Startuplifera -ohjelma [Aaltoa:n järjestämä työharjoitteluohjelma, jossa opiskelijat lähetetään Piilaakson startup-yrityksiin] pitäis saada meille. - - Et lähetettäis ne meidän parhaat opiskelijat, jollon ne ois verkostoituneita meidän opiskelijoihin ja toimii kontaktipisteinä Piilaaksoon, Helsinkiin. Kun nyt me ollaan täällä ihan iteksemme. (Opiskelija-aktiivi2.)

YHTEENVETO OPISKELIJA-AKTIIVIEN HAASTATTELUISTA:

- | | |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Henkilökunnan tuki tärkeää 2. Yhtenäisemmät työnkuvat helpottaisivat opiskelija-aktiivien yhteistyötä 3. Y-kampuksen vision kirkastaminen selkeyttäisi yhteisön toimintaa 4. Selkeä ja paketoitu palvelutarjonta helpottaisi opiskelija-aktiivien työtä ja näyttäytyisi ulospäin selkeämmältä 5. Laajemman opiskelijayhteisön syntyiseksi enemmän opiskelijoiden kuuntelua, opiskelijalta opiskelijalle-toimintaa sekä some-viestintäkanava | <ol style="list-style-type: none"> 6. Laajempi verkostoituminen yrityskenttään ja muiden korkeakoulujen yrittäjyisyhteisöihin lisäisi vetovoimaisuutta 7. Opiskelija-aktiivi -tiimin yhteistyön kehitystoiveita: <ul style="list-style-type: none"> • Palaverien tehostaminen • Viestintään johdonmukaisuutta ja rentoutta • Lisää konkreettista yhdessä tekemistä • Perehdytyksen pohtiminen kampuksittain • Eri alojen opiskelijat tuovat rikkautta yhteistyöhön |
|--|--|

KUVA 10. Yhteenveto opiskelija-aktiivien haastatteluista

5.2. Benchmarking

Benchmarkingvierailuiden tarkoituksena oli laajentaa ymmärrystä siitä, millaiset asiat yhdistävät menestyneitä opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjä ja millaisilla elementeillä ne ovat onnistuneet sitouttamaan opiskelijoita toimintaansa. Tässä osiossa analysoidaan erityisesti benchmarkinghaastatteluista nousseita neljää teemaa:

1. Millainen rooli korkeakouluilla on opiskelijayhteisöjen kanssa
2. Miten opiskelijayhteisö/tiimi organisationaalisesti toimii
3. Miten yhteisöllisyyttä rakennetaan
4. Mitkä ovat tekijät kunkin opiskelijayhteisön menestyksen taustalla

5.3. Aaltoes

Aaltoes (Aalto Entrepreneurship Society ry) on Espoon Otaniemessä sijaitseva opiskelijavetoinen yrittäjyisyhteisö. Yhdistyksen juuret ulottuvat vuoteen 2008, jolloin Aalto-yliopiston opiskelijat pohtivat, mikä olisi tehokkain tapa saada opiskelijat innostumaan yrittäjyydestä. Tuohon aikaan yhteiskunnassa yrittäjyyttä ei yleisesti nähty houkuttelevana vaihtoehtona, ja tätä ongelmaa ratkaisemaan syntyi Aaltoes. (Aniebonam 2017.)

Aallon opiskelijat lähtivät aluksi hakemaan inspiraatiota ulkomailta, ja he matkustivat benchmarkkaamaan MIT:n ja Stanfordin opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjä Yhdysvaltoihin. Inspiroituneina he palasivat Suomeen ja vuonna 2009 perustettiin virallisesti yhdistys nimeltä Aaltoes. Hyvin pian tämän jälkeen Aalto-yliopisto antoi yhdistyksen käyttöön vanhan varastotilansa, nykyisen Startup Saunan. Aluksi Aaltoes järjesti pieniä tapahtumia ja sen perustajajäsenet pysyivät vuosia toiminnan ytimessä. (Aniebonam 2017.)

Yhdistyksen tarkoituksena on yhä pyrkiä inspiroimaan opiskelijoita yrittäjyydestä, mutta Aaltoes:n hallituksen puheenjohtaja Anttoni Aniebonam (2017) mainitsee, että tilanne kymmenen vuoden takaisesta on osin muuttunut. Tällä hetkellä eletään vahvaa startup-boomia ja yrittäjyys on jopa ylihypetettyä. Näinä aikoina inspiroimista ei tarvita niin paljon kuin alkuvuosina, ja nykyään Aaltoes tarjoaa ennemminkin erilaisia työkaluja, osaamista ja tukea niille kaikille ihmisille, eikä pelkästään opiskelijoille, jotka haluavat ottaa hypyn tuntemattomaan ja tehdä asioita hiukan paremmin kuin muut. (Aniebonam 2017.)

Aaltoes -yhteisön kymmenen vuoden strategiasta löytyy tällä hetkellä kaksi tavoitetta. Ensinnäkin, yhdistyksen tavoitteena on rakentaa seuraava sukupolvi ongelmanratkaisijoita; Miten tahansa maailma muuttuukin, tämän päivän opiskelijat pystyisivät tulevaisuudessa reagoimaan noihin muutoksiin, ja tuottamaan tarvittavia ratkaisuja. Toisena tavoitteena on kasvattaa yrittäjyydestä innostuvia ihmisiä Suomeen, etenkin korkeakoulu-yrityksiä. Näihin päämääriin päästäkseen Aaltoes toimii myös niin sanottuna ihmiskiihdyttämönä, jossa yksilöitä pyritään sparraamaan kohti unelmiaan. (Aniebonam 2017.)

Vuosien saatossa Aaltoes:sta on muodostunut niin laaja ekosysteemi, että sen suurimaksi kasvaneet tapahtumat on ollut pakko siirtää yhdistyksen ulkopuolelle. Esimerkiksi teknologia- ja kasvuyritystapahtuma Slush ja kiihdyttämöohjelma Startup Sauna ovat ny-

kyään osa tätä tarkoitusta varten perustettua Startup Sauna Oy:ta. Yhtiön yllä toimii Startup-säätiö, joka tukee tapahtumia ja kantaa niiden riskin. Kyseistä yhtiöittämisstrategiaa käytetään aina, kun Aaltoes:n tapahtumat kasvavat liian suureksi toimiakseen yhdistyksen taseen alla. Samalla tilanne jättää opiskelijayhdistykselle tilaa luoda uutta. Startup Sauna Oy:n tapahtumat ovat kuitenkin edelleen vahva osa ekosysteemiä, ja yhdessä Aaltoes:n kanssa ekosysteemi ilman vapaaehtoisia on jo noin 500-600 henkilöä ja sen yhteisbudjetti on noin 15-20 miljoonaa euroa. (Aniebonam 2017.)

Aaltoes:n rooli tämän ekosysteemin rakennuttua on tullut enemmän sel-laiseksi - - että luodaan uusia juttuja, ja pyritään havaitsemaan uusimpia trendejä varsinkin yliopistoympäristöstä. Mitkä on ne uudet tulevat hyvät jutut, mitä kannattaa harkita osaksi toimintaa. - - Näin metsä vastaa huu-toon -ajattelutavalla varsinkin yliopistoympäristössä. (Aniebonam 2017.)

5.3.1 Tiimin toiminta

Aaltoes on opiskelijavetoinen yhdistys ja sen rakenne pyritään pitämään mahdollisimman ei-byrokraattisena. Yhdistyksen ydintiimi muodostuu vuosittain vaihtuvasta, puheenjohtajan luotsaamasta hallituksesta, sekä projektien vetäjistä. Vuonna 2017 ydintiimi koostuu kuudesta hallituslaisesta ja noin 30:stä tiimin jäsenestä. Aiempina vuosina puheenjohtaja on tehnyt työtä kokopäiväisesti, ja yleensä pitänyt välivuoden opinnoistaan, mutta koko tämän vuoden hallitus päätti toimia täyspäiväisesti Aaltoes:n eteen. Ydintiimin lisäksi Aaltoes:n muodostavat lukuisat aktiiviset Aalto-yliopiston opiskelijat, jotka toimivat oman innostuksensa ja ajallisten resurssiensa puitteissa. (Aniebonam 2017.)

Perehdytys

Uusi puheenjohtaja valitaan joulukuussa, ja hallitus aloittaa toimintansa vuoden vaihteessa. Puheenjohtaja aloittaa työnsä tapaamalla Aaltoes:n alumneja. Entinen puheenjohtaja kokoaa listan nimiä, jotka uuden puheenjohtajan kannattaisi tavata, ja tämä voi päättää, keiden kanssa hän haluaisi keskustella. Aineeton tiedon jakaminen tapahtuu pitkälti ensimmäisten päivien tapaamisissa, ja alumnit kertovat omista kokemuksistaan ja virheistään. Näissä keskusteluissa välitetään Aaltoes:n pidemmän aikavälin tavoitteet, joita kohti puheenjohtaja lähtee työskentelemään omalla tavallaan. (Aniebonam 2017.)

Sen perusteella, mitä oppeja uusi puheenjohtaja on alumneilta saanut ja mitä asioita hän haluaa omalla toimikaudellaan korostaa, puheenjohtaja valitsee hallitukseensa sopivat

henkilöt. Vaikka koko hallituksen vaihtaminen kerralla luo haastavan tilanteen tiedonsiirron kannalta, se toisaalta auttaa ymmärtämään asiat syvällisemmin kuin pelkästään jakamalla tietoa. Perehdytys on tarkoituksella jätetty vähäiseksi, sillä tavoitteena on, että puheenjohtajan lisäksi koko muu hallitus saa löytää oman suuntansa kohti Aaltoes:n suuren vision saavuttamista. Edellisvuoden hallituksen roolina on lähinnä rohkaista uutta hallitusta ajattelemaan isosti, osoittaa vahvan luottamuksensa heihin sekä kannustaa heitä lähtemään yliopiston ulkopuolelle ja tutustumaan yrittäjyyteen. (Aniebonam 2017.)

Hallituksen tukena toimii advisory board, jonka jäsenet ovat opiskelijoille linkki yliopiston ulkopuoliseen maailmaan sekä tukevat strategian ja vision muodostamisessa. Advisory board koostuu Aaltoes:n alumneista, yrittäjistä ja muista henkilöistä, jotka haluavat tukea yhdistyksen toimintaa. Heitä yhdistää yhteisöllisyys ja tahtotila inspiroida nuoria yrittäjyyteen. Advisory boardin kautta he pystyvät vaikuttamaan jo ruohonjuuritasolla siihen, että Suomeen kasvaisi yhä enemmän erilaista yrittäjyyttä. Jokainen heistä tuo omanlaista osaamistaan hallituksen tueksi. Boardiin kuuluu tänä vuonna pitkän aikavälin strategisesta suunnittelusta vastaava Risto Siilasmaa, teknologiaosaamista yhdistykselle tuova Teemu Kurppa, akateemisten suhteiden linkki Eero Eloranta, rahoituskeinoissa opastava Riku Seppälä, johtamisen mentori ja startup -maailman tuntija Kristo Ovaska, Markus Nuotto ja mahdollisesti ryhmään liittyvä Jenny Wolfram. (Aniebonam 2017.)

Viestintä ja tiimiytyminen

Aaltoes:n ydintiimin sisäinen viestintä hoidetaan viestintäkanavista Slack:ssa, Telegram:ssa ja Facebook:ssa sekä joka toinen viikko järjestettävissä tiimitapaamisissa. Tapaamisten tarkoituksena on jakaa tietoa, miten jokainen projekti etenee, sekä tutustua entistä paremmin kaikkiin tiimin jäseniin. Aaltoes järjestää myös erilaisia tiimiytymistapahtumia tarpeen mukaan ja kerran vuodessa koko yhteisö kokoontuu yhteen Community day -tapahtumaan. Lisäksi on perinteisiä opiskelijatapahtumia, joissa pidetään hauskaa ja rakennetaan yhteisöllisyyttä. (Aniebonam 2017.)

5.3.2 Korkeakoulun kanssa tehtävä yhteistyö

Aalto-yliopiston ja Aaltoes:n yhteistyö kiteytyy neljään teemaan: tiloihin, viestintään, rahoitukseen ja johdon tukeen. Ensinnäkin, Aalto-yliopisto tarjoaa ilmaiset tilat, joiden käytöstä Aaltoes on pitkälti saanut päättää itse. Startup Saunan tilat ovat laajat, ja niissä on

työskentelytiloja, kokoustiloja sekä avaraa tilaa, jossa voi järjestää suurempiakin tapahtumia. Toiseksi, Aalto-yliopisto jakaa Aaltoes:n julkaisuja korkeakoulujen eri kanavissa. Viestinnällistä yhteistyötä on nyt selvästi enemmän kuin aiemmin. (Aniebonam 2017.)



KUVA 11. Startup Saunan tilat, joissa myös Aaltoes toimii (Kuva: Jenna Mäkelä 2017)

Kolmanneksi, Aalto-yliopisto ei ole aiemmin rahallisesti tukenut yhdistystä, mutta se on osallistunut Startup Sauna Oy:n ja sen suurimpien tapahtumien rahoitukseen. Tilanne on kuitenkin muuttumassa ensi vuonna, sillä yliopisto tulee rahoittamaan Aaltoes:n toimintaa reilulla kymmenesosalla heidän tämänhetkisestä budjetistaan. Aniebonam (2017) mainitsee, että tilanne on Aaltoes:lle mieleinen. Hän näkee tärkeänä, että opiskelijat voivat edelleen vuosittain kerätä pääasiallisen rahoituksensa itse ja neuvotella asioista yhteistyökumppaneiden kanssa, sillä tämä valmistaa heitä yrittäjyyteen. Rahoituksen hankkiminen antaa opiskelijoille runsaasti kontakteja ja opettaa myyntiä, jotka molemmat hyödyttävät opiskelijoita tulevaisuudessa. (Aniebonam 2017.)

Neljäntenä, ja yhtenä tärkeimmistä asioista on Aaltoes:n saama tuki korkeakoulun johdon tasolta. Erityisesti Aalto-yliopiston vararehtori Eero Eloranta on tärkeä Aaltoes -puoletapuhuja, joka toimii myös yhdistyksen advisory boardissa. Tuki korkeakoulun johdolta

on arvokasta, sillä johto voi ajaa opiskelijayhteisön asiaa yliopisto-organisaatiossa. Siten hallinto saa ymmärryksen siitä, mitä opiskelijat Aaltoes:ssä tekevät ja mitä tuloksia on saatu aikaan sillä, että opiskelijat opettavat opiskelijoille yrittäjyyttä. Aaltoes on vuosien varrella synnyttänyt monia menestystarinoita ja heidän joukostaan on noussut tulevaisuuden tekijöitä, joista mainitaan Aalto-yliopiston strategiassakin. (Aniebonam 2017.)

Yleisesti ottaen korkeakoulun henkilökunnan puolella mielipiteet ovat kuitenkin jakautuneet siitä, millaisena Aaltoes:n toiminta nähdään. Akateemisessa maailmassa on paljon erimielisyyttä siitä, onko vahvasti käytäntöön perustuva yrittäjyys hyvä asia yliopisto-opiskelijoille. Yhteistä ymmärrystä on joidenkin professoreiden kanssa vaikea löytää, sillä nämä kaksi maailmaa eroavat niin paljon toisistaan. (Aniebonam 2017.)

Aniebonam (2017) korostaa, että tärkein asia korkeakoulun välisessä yhteistyössä on avoin kommunikointi. Hän toivoo, että kaikkialla päästäisiin tilanteeseen, jossa opiskelijat opettavat toisilleen yrittäjyyttä. Yrittäjyys on asia, mitä ei opita luokkahuoneissa. Nuorten opiskelijoiden tulee päästä itse tekemään ja inspiroitumaan tämän päivän yrittäjistä, jotka toimivat kiinnostavilla ja nousevilla toimialoilla. (Aniebonam 2017.)

Yliopiston pitäisi päästä siihen maailmaan, että he tuovat nuoria esille tuossa [yrittäjyyden oppiminen] ja antavat nuorille varan kasvaa. - - Mutta se pitää olla niin, että nuoret ovat siellä keulakuvassa ja niistä tehdään esimerkkejä. (Aniebonam 2017.)

5.3.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys

Aaltoes:n mitattavaa menestystä on haastava tarkastella, sillä Aniebonamin (2017) mukaan datan keräys on ollut heikkoa. Tänä vuonna on kuitenkin tulossa kartoitus siitä, mitä yrityksiä Aaltoes:stä on vuosien varrella syntynyt. Ehkä suurimpia Aaltoes-taustan omaavia startupeja ovat olleet Wolt ja Smartly. Tutkimuksen tulokset auttavat yhdistystä perustelemaan jatkossa sitä, miksi Aaltoes:n toiminnassa kannattaa olla mukana, jos yrittäjyys kiinnostaa. Tällä hetkellä Aaltoes mittaa ennemminkin tapahtumiin liittyviä asioita, mikä sinänsä koetaan huonoksi asiaksi, sillä Aaltoes ei pyri olemaan pelkkä tapahtumanjärjestämisorganisaatio. Tärkeämmäksi koetaankin mitata sitä, millaista vaikutusta yhdistyksellä on ollut yrittäjyyden edistämiseen eri tavoin. (Aniebonam 2017.)

Aaltoes SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Yhteisöön tulevien ihmisten laatu - Brändiltään vakiintunut organisaatio 	<ul style="list-style-type: none"> - Organisaatio niin avoin, että se tuo mukanaan myös ihmisiä, joilta puuttuu yhteisöllisyys ja he tekevät asioita vain oman etunsa vuoksi
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Kansainvälistyminen - Alustan levittäminen ympäri maailman, kaikille mantereille ja parhaimpiin yliopistoihin, jotta opiskelijat pääsisivät enemmän näkyville 	<ul style="list-style-type: none"> - Toiminnan jatkuvuus - Jonain päivänä yrittäjäyys ei enää olekaan houkuttelevaa. Silloin toimintaa vaikea pitää yllä

KUVA 12. Aaltoes SWOT (Aniebonam 2017)

Tapahtumien paketointi ja elämyksellisyys

Aaltoes näkee paljon vaivaa tapahtumien ja ohjelmien paketoimisen eteen. Pyrkimyksenä on muotoilla palvelut mahdollisimman yksinkertaisiksi, jotta käyttäjä ymmärtää heti, mistä on kyse. Kaikki tapahtumat rakennetaan selvästä syystä ja ideat niihin löytyvät havainnoimalla ympäristöstä ongelmia tai puutteita. Tapahtumaideoita myös testataan kyselyllä opiskelijoilta, kokevatko he tällaiselle ohjelmalle olevan tarvetta. Inspiraatiota haetaan Yhdysvalloista ja Piilaaksosta, ja esimerkiksi Kiuas -kiihdyttämökonsepti on benchmarkattu muutamasta maailman parhaasta kiihdyttämöohjelmasta siten, että siihen ei ole jäänyt mitään ylimääräistä. (Aniebonam 2017.)

Toinen tekijä, miksi Aaltoes:n tapahtumat ovat olleet niin menestyneitä, on yhdistyksen halu luoda niistä kävijöille suuria elämyksiä. Tapahtumien produktioon käytetään huomattavan paljon aikaa, jotta niistä saadaan osallistujille ikimuistoinen kokemus ja jokainen voi tuntea olevansa etuoikeutettu saatuaan olla osa tapahtumaa. (Aniebonam 2017.)

Yhdysvaltojen isoin yliopisto voi järjestää tuollaisen [hackathonin] tosi helposti jossain jumppasalissa, mutta jos me halutaan, että Suomeen tulee ympäri maailman ihmisiä, niin me ei voida tehdä sitä missään jumppasalissa, vaan meidän pitää tehdä siitä elämys. - - Siinä vaiheessa, kun pystytään tekemään normaalista tapahtumasta elämys ja kokemus sulle, että olet ollut tuollaisessa tapahtumassa, ja muistat sen läpi elämän, kun siellä on kaiken maailman laaserit ja hienot valot. Ja että sulla on hienot muistot ja kuvia sieltä, niin se muuttaa sen niin paljon erilaiseksi, kuin että se olisi vain joku hikinen jumppasali. (Aniebonam 2017.)

Viihtyvyyt, inspiraatio ja yhteisöllisyys

Toinen merkittävä tekijä menestyksen takana on ihmisten viihtyvyys Aaltoes:n tiloissa sekä yhteisön yleisessä ilmapiirissä. Jos yhdistyksen tapahtumat ovat elämyksiä, sitä ovat myös Startup Saunan tilat. Tiloja on remontoitu yliopiston tuella kevät-kesällä 2017, jotta niistä saataisiin entistä houkuttelevammat. Samalla niihin tuodaan entistä enemmän erilaista teknologiaa. Tiloissa käy myös paljon vierailijoita. (Aniebonam 2017.)



KUVA 13. Startup Saunan tilat (Kuva: Jenna Mäkelä 2017)

Yleinen ilmapiiri on toinen asia, joka vetää Aaltoes:ssä puoleensa. Yhteisöstä löytyy runsaasti ihmisiä, jotka uskaltavat ajatella isosti ja uudenaikaisilla tavoilla. Ajattelumaailman rohkeus viehättää ja inspiroi muitakin, ja moni haluaa samaistua näihin ihmisiin. On inostavaa nähdä maailma avoimena ja täynnä mahdollisuuksia, sekä laajentaa omaa katsantokantaa oman opiskelualan ja mukavuusalueen ulkopuolelle. (Aniebonam 2017.)

Yleisen ilmapiiriin lisäksi myös itse projektien ja tapahtumien tekeminen saa opiskelijat kookuttumaan Aaltoes:n toiminnasta. Yhdistyksen toiminnassa saa nopeasti valtavasti vastuuta ja pääsee tekemään suuren kokoluokan produktioita. Opiskelijat pääsevät hyvin pienellä kokemuksella vetovastuuseen järjestämään tuhansien kävijöiden tapahtumia, joihin he hankkivat puhujiksi Suomen vaikutusvaltaisimpia ihmisiä. Aniebonam (2017) hymyilee kertoessaan, että hän oli itse ehtinyt olla puolisen tuntia mukana Aaltoes:n toiminnassa, kun hänellä oli jo kädessään Nobelin rauhanpalkinnon saajan Martti Ahtisaaren puhelinnumero. Kokeneemmat yhdistyksen jäsenet tukivat ja kannustivat, että ”siitä vain soittamaan ja kysymään entistä presidenttiä puhujaksi tapahtumaan”. Rohkeaan, ennakkoluulottomaan ajatteluun ja toimintaan kasvatetaan yhteisössä alusta alkaen ja opiskelijoille osoitetaan luottamusta. (Aniebonam 2017.)

Se miten nopeasti sai vastuun, että mä olin ollut tässä rakennuksessa silloin ehkä puoli tuntia ja ihmiset luottivat suhun ihan sokeasti. Ja noin paljon vastuuta puolen tunnin päästä, se oli ihan käsittämätöntä. Ja ihmiset ylipäätänsä - - ja se ajatuksen laatu ja maailma, se on sellainen, että ihmiset oikeasti uskaltavat vaan ajatella niin isosti. (Aniebonam 2017.)

Aniebonam (2017) näkee, että tärkeintä kaikessa opiskelijoiden yrittäjyisyhteisön toiminnassa on hyvä meininki, ja se, että asioita tehdään rohkeasti. Kun kokeillaan uudenlaisia asioita, mitään ei voi heti ensimmäisellä kerralla hoitaa kunnolla. Siitä johtuen ei myöskään pidä pelätä epäonnistumisia. Virheistä oppii ja yleensä on jopa hauskaa, kun opiskelijaporukalla tulee pieniä kömmähdyksiä. Kokeilemisen ja epäonnistumisen sallivaa ilmapiiriä on tärkeää vaalia opiskelijayhteisössä. (Aniebonam 2017.)

Alkuvuosina Aaltoaes kamppaili monen muun opiskelijajärjestön tapaan jatkuvuus-ongelmien kanssa, ja sen perustajajäsenet pysyivät pitkään yhdistyksen toiminnan vetureina. Paljon työtä on tehty sen eteen, että tänä päivänä yhteisön jäsenistö uusiutuu nopeaa tahdilla. Vaihtuvuus tuo mukaan uutta näkemystä ja pitää toiminnan tuoreena. Kun alkuvuosinaan Aaltoaes pyrki erityisesti tarjoamaan inspiraatiota potentiaalisille uusille yhdistyksen jäsenille, nykyään se keskittyy ennemminkin kasvattamaan erilaisia yhteisöjä yhdistyksen sisälle. Samoista asioista kiinnostuneet ihmiset kokoontuvat yhteen, lähtevät rakentamaan jotain uutta ja pitävät samalla hauskaa keskenään. (Aniebonam 2017.)

Pitkälti se lähtee siitä, että ihmiset jakavat jonkun suuren kokemuksen tai samankaltaisuuden toisissaan. - - Tiedän Junction -kulttuurista sen, että se yhdistää näitä tyyppisiä, jotka jossain määrin jakaa sen kokemuksen siitä, että me osallistutaan Euroopan suurimpaan ja hienoimpaan hackatoniin. - - Ne on ylpeitä siitä, että ne on käynyt siellä. (Aniebonam 2017.)

Laajat verkostot

Yksi Aaltoaes:n menestyksen avaimista on myös sen erittäin laajalle ulottuvat verkostot ja yhteistyökumppanuudet. Yhteistyötä ulkomaille tehdään erityisesti Yhdysvaltoihin, Pohjoismaihin, Euroopassa Lontooseen sekä Aasiassa Japaniin ja Kiinaan. Aaltoaes:n alumneneja työskentelee paljon Yhdysvalloissa sekä Aasiassa, ja he auttavat mielellään erilaisten tapaamisten tai excursioiden toteuttamisessa. Yhdysvaltoihin on solmittu suuria yhteistyökumppanuuksia muun muassa kiihdyttämöohjelmiin liittyen. Ulkomailla arvostetaan erityisesti suomalaisten yrittäjyisyhteisöjen vapaaehtois-kulttuuria, jossa ollaan valmiita tekemään paljon töitä ilman palkkiota, uskoen vain sen tuomaan aineettomaan pääomaan. (Aniebonam 2017.)

Aaltoes:n yhteistyökumppanit kotimaassa ovat erityisesti yritykset ja säätiöt, jotka tukevat rahallisesti yhdistyksen toimintaa ja projekteja. Näitä ovat esimerkiksi Nokia, Elo, EY, SAP ja Huawei. Yhteistyökumppanit saavat rahoituksensa vastineeksi näkyvyyttä, jonka lisäksi Aaltoes panostaa toiminnallisiin yhteistyösuhteisiin. Tällaisissa kumppanuuksissa tuotetaan yritykselle lisäarvoa esimerkiksi fasilitoimalla ja mahdollistamalla organisaation työntekijöille workshopeja, joissa kehitetään yrityksen toimintaa tai brändiarvoa. Aaltoes pyrkii välttämään mainontaa rahoituksen vastineeksi toivovia kumppanuuksia, sillä esimerkiksi Aaltoes:n järjestämien omien tapahtumien ohjelmaa voi häiritä liikaa, jos seassa on yhteistyökumppaneiden maksetun mainonnan tyyppisiä esittelyitä. Suurin osa Aaltoes:n rahoittajista pysyvät samoina vuodesta toiseen, mutta noin viidesosa vaihtuu vuosittain. Lähivuosina budjetti on noin miljoona euroa. (Aniebonam 2017.)

KOOTUT HUOMIOT, AALTOES:	
1. Vakiintunut ja vahva brändi	8. Tapahtumien ja palveluiden muotoiluun ja elämyksellisyyden tuottamiseen käytetään paljon aikaa – tehdään helpoksi ja yksinkertaiseksi ymmärtää
2. Hallituksen täyspäiväinen työ yhteisön eteen	9. Viihtyisät tilat, joissa kohtaa inspiroivia ihmisiä
3. Vahva alumniverkosto ja nimekäs advisory board, joka tukee hallitusta	10. Opiskelijoiden saama vastuu sitouttaa ja kookuttaa
4. Tiimiytymistapahtumia, jossa tutustutaan toisiinsa ja pidetään hauskaa	11. Epäonnistuminen on sallittua ja suotavaa, tärkeintä on uskaltaa kokeilla rohkeasti isoja asioita
5. Yliopisto tarjoaa tilat ja rahoittaa säätiön toimintaa	12. Laajat verkostot ja yhteistyö-kumppanuudet, myös kansainvälisesti
6. Opiskelijat huolehtivat Aaltoes:n rahoituksen hankkimisesta	
7. Vahva tuki korkeakoulun johdolta ja avoin kommunikointi heidän kanssaan	

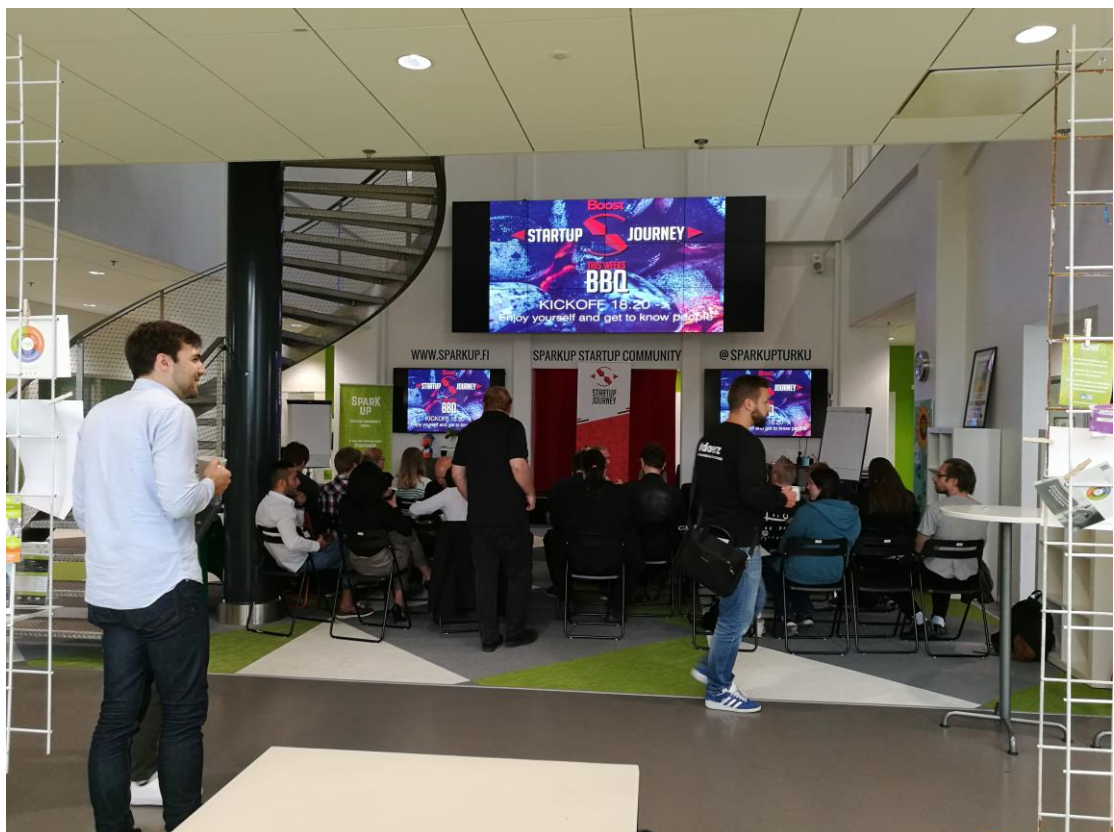
KUVA 14. Kootut huomiot Aaltoes:n benchmarkkauksesta

5.4. Boost Turku

Boost Turku ry on vuonna 2009 perustettu opiskelijoiden yrittäjyisyhteisö. Boostin juuret ulottuvat samoihin hetkiin, jolloin myös Aaltoes sai alkunsa; Joukko opiskelijoita Turun kauppakorkeakoulusta lähti yhdessä Aalto-yliopiston opiskelijoiden kanssa hakemaan inspiraatiota Yhdysvaltojen innovaatiotoiminnasta ja yrittäjyisyhteisöistä. Bostonissa ryhmä tapasi taloustieteen Nobel-palkinnon saaneen suomalaisen Bengt Holmströmin,

joka totesi ryhmälle, ettei suomalaisten opiskelijoiden kannata valittaa asioista, vaan heidän tulee alkaa tehdä töitä yrittäjyyden houkuttelevaisuuden parantamiseksi. Pian Boostin perustamisen jälkeen Turun kaupunki lähti tukemaan toimintaa ja tarjosi yhdistykselle tilat. Kaupunki näki tilan panostuksena siihen, että opiskelijat lähtevät luomaan alueellista yrittäjyysilmapiirin muutosta. Myös ELY-keskus lähti rahoittamaan Boostin silloista toimintaa, joka koostui lähinnä pienistä tapahtumista ja workshopeista. (Santala 2017.)

Tänä päivänä Boost Turku on vapaaehtoisuuteen perustuva ja voittoa tavoittelematon yhdistys, joka toimii julkisella rahoituksella. Turun kaupunki tarjoaa Boostille tilat omistamastaan Science Park – kiinteistöstä. (Santala 2017; Turku Science Park 2017.) Yhdistyksen ytimessä on tapahtumien järjestäminen ja yhteisön kasvattaminen. Boostin toiminta koostuu neljästä päätehtävästä, joista ensimmäinen on opiskelijoiden inspirointi. Boost tarjoaa ensimmäisen askeleen heille, jotka eivät vielä tiedä haluavansa yrittäjäksi. Tätä ryhmää varten järjestetään tapahtumia, joissa kokeneet yrittäjät kertovat kasvutarinoitaan. Kertomusten kautta pyritään innostamaan opiskelijoita unelmiensa toteuttamisesta ja yrittäjyydestä. Boostin toinen rooli on kouluttaminen, ja he järjestävät workshopeja ja hackathoneja, joissa opiskelijat pääsevät tekemään asioita käytännössä, työstämään ratkaisuita ja oppimaan tarpeellisia taitoja yrittäjyyteen liittyen. (Santala 2017.)



KUVA 15. Boost Turku toimii Science Park – kiinteistössä (Kuva: Jenna Mäkelä 2017)

Kolmas Boostin päätehtävistä on aloittelevien yrittäjien tukeminen. Suurimpana yksittäisenä ohjelmana on Startup Journey, joka on kesäisin järjestettävä 10-viikkoinen kiihdytysohjelma kasvuhaluusille yrityksille. Startup Journey on myös eräänlainen yhdistyksen kruununjalokivi, sillä se palkittiin vuonna 2015 Suomen parhaana kiihdyttämöohjelmana. Startup Journeyhin osallistumisen lisäksi aloittavat yrittäjät voivat aina tulla kysymään neuvoja Boostilta, ja he auttavat parhaansa mukaan sekä yhdistävät ihmisiä toisiinsa verkostojensa kautta. Boostin neljäs rooli on toimia risteyskohtana sekä Turun viiden korkeakoulun opiskelijoille, että koko turkulaiselle startup-ekosysteemille. (Santala 2017.)

Me halutaan tuoda porukka yhteen. Sekottaa vähän porukkaa. Ongelma on se, et korkeakouluissa on niin semmonen siilo-ajattelu, et kaupplaiset on tässä, tekkityypit on tässä ja yhteiskuntatieteilijät on tässä, ja kukaan ei puhu toisilleen. Et yks tärkeimmistä jutuista mitä me tehään on se, et sekotetaan tätä porukkaa. (Santala 2017.)

Boostin yhteisömanageri Juha-Matti Santala (2017) kertoo, että yhteisön pääkohderyhmiä ovat opiskelijat, nuoret yrittäjät ja erityisesti skaalaaviin bisnesmalleihin tähtäävät startupit. Kaikki ovat kuitenkin tervetulleita yhteisön tapahtumiin, sillä Boostin toiminta on aina avointa ja ilmaista. Boostin tarjoamat tapahtumat ja ohjelmat elävät aina sen mukaan, millaisia mielenkiinnon kohteita yhteisön aktiivisilla tekijöillä on. (Santala 2017.)

Boostin suurimmat ohjelmakokonaisuudet ovat Startup Journey, ohjelmoinnin perusteita aloittelijoille tarjoava Summer of Programming sekä Dropout Academy -workshopsarja kahdesti vuodessa, joka tarjoaa opiskelijoille viikoittain vaihtuvilla teemoilla käytännönläheisiä työpajoja esimerkiksi Facebook-mainonnasta, prototypoinnista tai joukkorahoituksesta. Lisäksi järjestetään lähes sata pienempää tapahtumaa vuodessa, ja Boost on mukana monissa korkeakoulujen yrittäjyyteen liittyvissä kursseissa. Boost on myös yksi SHIFT- bisnesfestivaalin järjestäjistä, johon he tuovat yhteisön vapaaehtoisia töihin ja tarjoavat yhteisen kokoontumisalustan Suomen ES-yhteisöille. (Santala 2017.)

5.4.1 Tiimin toiminta

Boost Turun operatiivisesta toiminnasta vastavat opiskelijoista koostuva hallitus ja yhdistyksen palkkalisloilla olevat yhteisömanagerit. Keväällä 2017 hallituksessa on seitsemän opiskelijajäsentä ja yhteisömanagerina toimii kaksi työntekijää. Hallitus tekee opintojensa ohessa sen mitä ehtivät, ja yhteisömanagerit ovat heille lisäresurssi ja vastaavat

arkipäivän toiminnoista. Yhteisömanagerien työajasta puolet menee tapahtumien järjestämiseen ja yhteisön luomiseen. Osan työajastaan he pyrkivät resursoimaan olemalla käytettävissä hallitukselle ja muulle opiskelijatiimille, sekä auttamaan ja tukemaan heitä aina sen mukaisesti, mitä tarpeita yhteisön jäsenillä sillä hetkellä on. (Santala 2017.)

Boostin hallitus vaihtuu puolen vuoden välein jatkuvassa syklissä. Jokainen toimii vuoden ajan hallituksen jäsenenä ja kaksi kertaa vuodessa puolet hallituksesta vaihtuu. Mallissa tietotaito kumuloituu paremmin uusille jäsenille, kun heidän rinnallaan toimii kokeempia hallituslaisia. Mallin vaihtuvuusnopeus luo tosin haasteita tiimiytymiselle. Hallituksen ja yhteisömanagerien lisäksi Boost koostuu yhteisöllisistä opiskelija-aktiiveista, jotka toteuttavat tapahtumia innokkuudestaan aihetta kohtaan. (Santala 2017.)

Aktiivit on meidän selkäranka. Meit ei ois olemassa ilman meidän aktiiveja ja se on ehkä tärkein asia, mitä meidän pitää pystyä aktiivisesti tekemään, on et meil on aktiiveja tarpeeksi. Ja se on yks syy, miks meillä on myös työntekijöitä, et meil on kaks tyyppiä, kenellä on aikaa järjestää juttuja ja olla ihmisten kanssa ja mahdollistaa se, et toiminta kasvaa ja paranee jatkuvasti. (Santala 2017.)

5.4.2 Korkeakoulujen kanssa tehtävä yhteistyö

Boostin rahoitus tulee Turun kaupungilta Science Parkin ja korkeakoulujen kautta. Yhdistyksen vuosibudjetti on noin 250 000 euroa, ja suurimmat menoerät ovat yhteisömanagerien palkkakulut ja Startup Journey -ohjelma. Rahoitus neuvotellaan kumppanien kanssa vuodeksi kerrallaan. Santala (2017) mainitsee, että Boost on hyvin kiitollisessa tilanteessa, sillä heidän toimintaansa tuetaan eri tahojen puolesta, joilla kaikilla on erilaiset fokukset, mutta Boost ei silti ole raportointivelvollinen kenellekään. (Santala 2017.)

Se kertoo siitä, et me ollaan kohta kaheksan vuotta pystytty tekemään sellasta toimintaa, et me on saatu tuloksia aikaan. Et ei sitä rahoitusta tavaltaan kukaan ilmaseks saa. (Santala 2017.)

Boost Turku on onnistunut luomaan erinomaiset organisaatiosuhteet korkeakouluihin. Santala (2017) kertoo, että kaikissa korkeakouluissa on erittäin opiskelijahenkiset rehtorit, jotka ymmärtävät opiskelijoiden tarpeet ja ajatusmaailman, johon kuuluu myös hauskanpito ja opiskelijaelämä. Boost käy vuosittain keskusteluita rehtoreiden kanssa. Korkeakoulujen tuki ei siis rajoitu pelkkään rahoitukseen, vaan yliopistot ja ammattikorkeakoulut tukevat Boostin toimintaa myös henkisellä tasolla. (Santala 2017.)

Mä toivoin korkeakouluilta sitä, ja mitä me ollaan saatu, ja toivon, et mitä muissakin kaupungeissa korkeakoulut uskaltaa lähteä siihen, et tukee, et antaa ES:n olla itsenäinen ja ite päättää mitä ne tekee ja koska ne tekee. Mut ne tarjoaa sen tuen, rahaa, tiloja, muita resursseja, markkinointiyhteistyötä. Se on se, mikä mahdollistaa tän toiminnan. (Santala 2017.)

Vahvojen verkostojen luominen korkeakouluihin lähtee myös yksittäisistä, yrittäjyysmyönteisistä opettajista. Nämä opettajat toimivat väylänä opiskelijoihin ja ohjaavat heitä tutustumaan Boostiin. Monet yrittäjyysmyönteiset opettajat järjestävät kurssiensa viimeiset luentokerrat Boostin tiloissa, joissa on perinteistä luentosalia rennompaa ilmapiiriä. Korkeakouluissa yhteisesti järjestettävä NY Start Up – kurssi pidetään myös Boostin tiloissa ja sen järjestämisessä yhdistys on vahvasti mukana. Mitä enemmän opintoja järjestetään Boostin tiloissa, sitä tutummaksi yhdistyksen toiminta tulee opiskelijoille. (Santala 2017.)

Turun yliopiston puolella Boostin toimintaa helpottaa se, että yliopisto on brändännyt itsensä yrittäjyysyliopistoksi. Yliopistolla on kaksi yrittäjyysasiamiestä, joiden kanssa Boost tekee yhteistyötä. Turun yliopistoon on syntynyt myös yrittäjyyskilta, jonka muodostavat yrittäjyydestä kiinnostuneet opettajat. Verkosto jakaa kokemuksia ja oppeja toisilleen, ja Boost on ollut heidän apunaan verkoston muodostamisessa. Boost on myös järjestänyt yliopistohenkilökunnalle 24h -yrittäjyysleirejä maatilamatkailukohteissa. Yrittäjyysleiri on räätälöity sitä ajatusta peilaten, että jotta opettaja voi opettaa yrittäjyyttä, hänellä täytyy olla käsitys siitä, mitä kaikkea yrittäjyyteen kuuluu. (Santala 2017.)

Korkeakoulujen tuki Boostille ei siis ole yksipuolista, vaan yhteistyö toimii molempiin suuntiin. Yhdistys pystyy järjestämään käytännönläheistä opetusta uusimpien trendien mukaisesti, johon korkeakouluilla ei aina ole mahdollisuutta. Turun yliopistot ja ammattikorkeakoulut markkinoivat joitakin Boostin kursseja ja korkeakoulukohtaisesti neuvotellaan opintopisteiden myöntämisestä tiettyihin kursseihin liittyen. Santala (2017) myöntää, että vaikka opintopisteiden neuvottelu on äärettömän tärkeää, keskusteleminen viiden eri korkeakoulun ja kymmenien eri koulutusalojen kanssa on aikaavievää. (Santala 2017.)

Meidän ohjelmat on lisä siihen yliopiston tarjontaan. Ollaan itsenäinen osa, mutta pystytään tarjoamaan just sellasta tän päivän käsin kosketeltavaa juttua, mitä sä tarviit ku lähet työelämään tai yrittäjäksi. (Santala 2017.)

Boostin tavoitteena on järjestää toimintaa mahdollisimman monien alojen opiskelijoille. He tekevät laajaa yhteistyötä ylioppilas- ja opiskelijakuntien kanssa. Aloja yhdistävästä toiminnasta esimerkkinä voisi olla ainejärjestöjen kanssa yhteistyössä luotu tapahtuma,

joka yhdistää lääketiedettä ja teknologiaa. Santala (2017) huomauttaa, että Boost yrittää jatkuvasti etsiä aloja, joiden kanssa on tehty vähemmän yhteistyötä ja pyrkii järjestämään heille innostava tapahtuma. (Santala 2017.)

5.4.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys

Boost Turulle on tärkeintä pyrkiä luomaan yhteiskunnallista muutosta ja saada ihmisiä kiinnostumaan yrittäjyydestä. Yhdistyksen menestystä on sinänsä haastavaa mittaroida, sillä ilmapiiriä on vaikea mitata. Boostin myötävaikutuksesta on syntynyt useita tiimejä, jotka ovat jatkaneet yrittäjinä. Virallisia tilastoja Boost kerää Startup Journeyhin osallistuvilta ryhmiltä. Tiimien kanssa allekirjoitetun sopimuksen mukaan liiketoimintaa jatkavat yritykset tarjoavat viisi vuotta valmistumisensa jälkeen Boostille tietoja henkilöstömäärästä, liikevaihdosta ja rahoituksen määrästä. Tiedot ovat salassa pidettäviä, mutta ne kerätään yhteen ja niiden avulla osoitetaan Startup Journey -ohjelman vaikuttavuutta rahoittajille ja kumppaneille. Tämän lisäksi Boost kerää tietoa järjestettyjen tapahtumien määrästä. (Santala 2017.) Mittareiden lisäksi haastattelussa nousi esiin muutamia yhdistyksen menestyksen kulmakiviä, joita esitellään SWOT-analyysin jälkeen (kuva 16).

Boost Turku SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Intohimoiset, vapaaehtoistyötä tekevät ihmiset mahdollistavat Boostin olemassaolon - Ketteryys ja nopea reagointi - Vahva ja tunnettu brändi, josta ollaan kiinnostuneita ja jonka yhteistyökumppaniksi halutaan 	<ul style="list-style-type: none"> - Jatkuva vaihtuvuus, jolloin pitkän aikavälin kehitys haastavampaa - Julkisen rahoituksen tuoma epävarmuus - jos rahoitus loppuu, toiminta muuttuu
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Vapaat kädet, vain mielikuvitus rajana - Rajaton kasvupotentiaali - Turun seudun vahva taloustilanne - alueella nopeaa kasvua ja paljon yrityksiä, joten opiskelijoille riittää tekemistä 	<ul style="list-style-type: none"> - Koulutuksesta leikkaaminen, joka näkyisi suoraan budjetissa - Vaihtuvuus nopeaa – uhka notkahdukselle, jos aktiivista hallitusta ei saada kasaan - Lama - yrittäjyys ei enää kiinnosta ihmisiä

KUVA 16. Boost Turku SWOT (Santala 2017)

Panostus yhteisöllisyyteen

Yksi Boostin menestystekijöistä on sen vahva panostus yhteisöllisyyteen. Santala (2017) kertoo, että yhteisömanagerien tärkein tehtävä on varmistaa, että opiskelijat viihtyvät yhteisössä ja yhteisön kanssa ollaan jatkuvasti tekemisissä. Kukaan ei kuulu yhteisöön pelkästään työn tekemisen takia, vaan siitä tulee saada jotain suurempaa arvoa. Esimerkkinä Boostin yhteisöllisyyden tukemisesta on kesällä viikoittain järjestettävät BBQ-illat, joihin yhteisö kokoontuu grillaamaan ja viettämään aikaa yhdessä. (Santala 2017.)

Tosi helposti tän tyyppisessä toiminnassa vähä jämähdetään siihen, et nyt pitää olla niitä bisnestapahtumia ja et se pitää olla sitä työtä. Mut sit tavaltaan kukaan ei oo siinä yhteisössä pelkästään sen takia. - - Mä nään sen sillee, et jengi tulee yhteisöön professional -jutun takia, mut ne on siel yhteisössä sen takia, et ne tykkää tehä keskenään juttuja. (Santala 2017.)

Boost panostaa paljon siihen, millaisen tunteen jokainen ensimmäistä kertaa sen tiloihin saapuva ihminen saa yhdistyksestä. Yhteisömanagerit huolehtivat, että tapahtumissa mennään keskustelemaan kaikkien uusien henkilöiden kanssa. Tätä kautta ihmiset saavat kokea tunteen, että Boostin väki on kiinnostunut heistä ja ovat iloisia heidän saapumisestaan paikalle. (Santala 2017.)

Mikä on se customer experience, et ku sä tuut johki tänne tapahtumaan, sä tuut tähän yhteisön jäseneks. Se et sulle tulee semmonen fiilis et sust välitetään, jengii kiinnostaa kuka sä oot, mitä sä osaat. Jengi haluaa aidosti auttaa sua löytämään juttuja. (Santala 2017.)

Motivointi ja palkitseminen

Kun Santalalta (2017) kysyy, miksi opiskelijat haluavat jäädä yhdistyksen toimintaan mukaan pidemmäksi aikaa, hän uskoo syyn löytyvän merkityksellisyydestä. Boost pyrkii tarjoamaan kaikille aktiiveille mahdollisuuden ja tuen toteuttaa itseään kiinnostavien aiheiden parissa. Yksi tärkeimmistä asioista yhteisömanagerien työssä onkin löytää ne asiat, jotka motivoivat eri ihmisiä. Aktiivit saavat positiivisia onnistumisen tunteita siitä, että he pääsevät tekemään käytännössä inspiroivia asioita. Moni aktiivi tekee työtä myös pelkästä auttamisen halusta ja arvostuksesta yhteisöä kohtaan. (Santala 2017.)

Pystytään tarjoamaan mahdollisuus tehdä mielekästä ja itelle motivoivaa hommaa. Se on tietysti semmonen, joka vaatii työtä ja aikaa, et sä tutustut niihin sun yhteisön jäseniin, sä löydät sen jutun mikä niit kiinnostaa, ja et sä muistat kaikki sun yhteisön jäsenet, et mikä niitä motivoi eteenpäin. (Santala 2017.)

Santala (2017) korostaa, kuinka tärkeää on muistaa palkita ihmisiä heidän tekemästään työstä, etenkin, jos työ tehdään ilman rahallista palkkiota. Boost pyrki tarjoamaan hallituksensa jäsenille kiitosta arvokkaasta vapaaehtoistyöstään yhteisön hyväksi. Boost järjestää esimerkiksi yhteisiä mökkiviikonloppuja, ja hallitus käy silloin tällöin ravintolassa syömässä. Yhteisölle tekee hyvää päästä välillä pois omasta tutusta ympäristöstä. Tämän vuoden hallitus on käynyt myös erilaisissa tapahtumissa, syksyllä he vierailivat Slushissa, sTARTUp Day -tilaisuudessa Tartossa sekä keväällä Stockholm Startup Day -tapahtumassa Ruotsissa. Aiempina vuosina perinteeksi muodostui hallituksen yhteinen matka Piilaaksoon. Nykyään Kalifornian ekskursio on päädytty vaihtamaan entistä paremmin vastaamaan jokaisen omia mielenkiinnon kohteita, joten jokainen hallituksen jäsen saa vieraila valitsemassaan ulkomaisessa tapahtumassa, joka kehittää heitä itseään ja sitä kautta myös Boostia. (Santala 2017.)

Monesti aktiivisten opiskelijoiden toiminta palkitaan henkisellä pääomalla. Konkreettiset hyödyt ovat usein nähtävissä vasta vuosien päästä, ja Santala (2017) toteaa, että hallituksen jäsenistä ja aktiiveista on noussut opiskelijoiden yrittäjyisyhteisöjen suurimmat menestystarinat. Samaa trendiä on nähtävissä sekä Aaltoes:ssä, että Turun Boostissa. Erilaiset kiihdyttämöohjelmat ovat olleet niitä, missä asioita tehdään laajemmalla skaalalla ja niihin saadaan otettua suurempi määrä tiimejä. Suurin oppi kuitenkin kumuloituu opiskelijayhteisöjen arjen pyörittämiseen ja toiminnan mahdollistamiseen, jolloin näkee ympärillään mielenkiintoisia startupeja ja verkostoituu yritys kenttään. (Santala 2017.)

Vapaaehtoisuus

Vapaaehtoisuus on yksi suurimmista syistä siihen, miten Boost pystyy suhteellisen pienillä resursseilla saavuttamaan suuria asioita. Vapaaehtoisina toimivat hallitus ja aktiivit mahdollistavat toiminnan sellaisena kuin se on, ja usein yhteisömanageritkin siirtyvät tekemään asioita harrastustoimintana työaikansa päättymisen jälkeen. Myös kaikki Boostin ohjelmissa mukana olevat puhujat ja valmentajat toimivat pro bono, eli he saapuvat paikalle korvauksetta, pelkästään pyyteettömästi halustaan auttaa ja tehdä yhteisölle hyvää. Osa vapaaehtoisena valmentamaan saapuvista yrittäjistä on Boostin alumneja. Useat alumnit kokevat, että he ovat saaneet aikanaan yhteisöltä paljon tukea omaan henkilökohtaiseen kasvuun tai yrittäjyyden alkuun, ja nyt on heidän vuoronsa antaa takaisin yhteisölle ja auttaa nuoria yrittäjiä. Myös Santala (2017) itse kertoo olevansa Boostin alumni. Hän on opiskeluidensa jälkeen työskennellyt Yhdysvaltalaisissa startupeissa, jonka jälkeen hän päätyi takaisin Suomeen ja yhteisömanageriksi Boostille. (Santala 2017.)

Mä henkilökohtasesti halusin antaa takasin Boostille. Et mä en ois ikinä päätyne Jenkkeihin, mä en ois ikinä päätyne startupeihin, mä en ois ikinä saanu sitä itseluottamusta, jos mä en ois eksyny tänne. - - On ollu kiva nähdä et on pystyny syyttään sen saman liekin ihmisissä. - - Et on pystyny positiivisesti vaikuttaa ihmisten elämään. (Santala 2017.)

Vapaaehtoisuuteen liittyy myös luottamus siihen, että opiskelijoiden annetaan tehdä asioita, joista heillä ei ole kokemusta. Kun opiskelijat tekevät työtä vapaaehtoisesti, ei yhdistyksellä ole mitään menetettävää, vaikka asiat joskus menisivätkin pieleen. Tärkeintä on edistää kulttuuria, jossa uskalletaan luottaa itseensä, tehdä, kokeilla ja epäonnistua. Santala (2017) korostaa, että tärkeintä on tehdä asioita niistä oikeista lähtökohdista käsin, jossa yhteisö ja opiskelijat ovat kaiken keskiössä. (Santala 2017.)

Niin kauan ku me tehään hyvää duunia, ni niin kauan meidän rahottajat on tyytyväisiä ja niin kauan me saadaan coacheja. Et sit jos me lopetetaan se hyvän työn tekeminen ja tullaan ylpeiksi ja aletaan miettiä vääriä asioita, ni se loppuu kyl heti. Et sillee pitää olla nöyrä ja tavallaan tehdä oikeista lähtökohdista tätä työtä. Et just se yhteisö ja ne opiskelijat on etusijalla. (Santala 2017.)



KUVA 17. Boost Turun tiloja (Kuva: Jenna Mäkelä 2017)

Kansainvälinen yhteisö

Boost on kansainvälinen yhteisö ja kaikki sen toiminta järjestetään englanniksi. Noin puolet yhdistyksen aktiiveista on kansainvälisiä tutkinto-opiskelijoita, vaihto-opiskelijoita tai ulkomailta tulleita yrittäjiä. Santala (2017) näkee tärkeänä, että Boost on paikka, jossa kaikkien on hyvä olla. Englanninkielistä toimintaa on yleisesti tarjolla vielä valitettavan

vähän, joten Boost pystyy tarjoamaan yhteisön, missä kansainväliset opiskelijat ja yrittäjät voivat kokea olevansa täysivertaisessa asemassa. (Santala 2017.)

Brändäys ja toiminnan selkeä paketointi

Boost on pyrkinyt rakentamaan itsestään ja ohjelmistaan selkeitä kokonaisuuksia. Vahvan brändin avulla ihmisten odotuksiin on helpompi vastata ja sitouttaa heitä. Esimerkkinä Santala (2017) nostaa esiin Dropout Academy -workshopsarjan. Dropout Academy järjestetään kahdesti vuodessa, ja sen runko on pysynyt jo jonkin aikaa samana. Kymmenen viikon aikana järjestetään yksi workshop viikoittain, jolloin osallistujat tietävät, että he voivat osallistua myös seuraavina viikkoina toistuviin workshoppeihin. (Santala 2017.)

Myös markkinoinnissa brändit ovat voimakkaita. Startup Journeytä on järjestetty lähes Boostin perustamisesta alkaen, joten sen brändi on vakiintunut. Journeytä ei tarvitse enää markkinoida suurellessti, sillä korkeakoulujen henkilökunta ja opiskelijat tietävät, mistä on kyse. Samoja markkinointimateriaaleja voidaan lisäksi hyödyntää yhä uudestaan, joka vähentää niiden tekemiseen kuluva työaika. Boostin brändeistä puhuessaan Santala (2017) korostaa kuitenkin, että vahvat brändit eivät koskaan saa mennä toiminnassa kaiken edelle, vaan ne pitää uskaltaa myös tuhota. Jotta opiskelijayhteisö pystyy säilymään elinvoimaisena ja ajan tasalla, uusiin ideoihin pitää pystyä tarttumaan. Vanhat brändit eivät saa kuluttaa kaikkea yhdistyksen käytössä olevaa energiaa. (Santala 2017.)

Boostin toiminta rakentuu lukuvuoden mukaan kulkeväksi selkeäksi ohjelmasykliksi. Syksyn teemana on Boostin toimintaan tutustuminen. Tavoitteena on saada uusia opiskelijoita mukaan toimintaan, sekä kannustaa heitä tutustumaan toisiinsa yli oppiainerajojen. Korkeakoulujen alkaessa Boost ei juurikaan järjestä omia tapahtumia, sillä fuksiviikkojen, eli ensimmäisen vuoden opiskelijoille järjestettyjen tapahtumien, kanssa on turha kilpailla. Santala (2017) kertoo, että ensimmäisillä viikoilla Boost panostaa siihen, että he ovat mukana aihejärjestöjen fuksitoiminnassa. Boost tekee yhteistyötä monien tutoreiden kanssa, jotka tuovat fuksiviikoilla opiskelijat tutustumaan Boostiin. (Santala 2017.)

Syyskuussa järjestetään Get to know Boost -illanviettotapahtuma, joissa grillaillaan rennosti ja Boost kertoo toiminnastaan. Lokakuussa Boostin yhteisö jalkautuu opiskelijoiden luokse pitämään pieniä työpajoja oppitunneille, jotta yhteisö tulisi kaikille kiinnostuneille tutummaksi. Syyslukukauden loppupuolella on monipuolista inspiraatiotoimintaa ja tapahtumia, joissa on innostavia puhujia. Kevätlukukaudelle tema siirtyy kohti Startup

Journey- kiihdytysohjelmaa valmistautumista. Keväällä järjestetään tiimiytymistäpahtumia ja workshoppeja, joissa vahvemmin erikoistutaan tiettyihin aihealueisiin. Loppukeväästä Boost on osana NY Startup -kurssin järjestämistä, josta parhaat tiimit valitaan kesän ajaksi Startup Journey -ohjelmaan. Boostin vuosi huipentuu aina elokuussa Demoday -tapahtumaan, joka on koko yhteisön kesän suurin juhla. (Santala 2017.)

KOOTUT HUOMIOT, BOOST TURKU:

- | | |
|--|---|
| 1. Vahva brändi, jonka yhteistyökumppaniksi halutaan | 8. Hyvät suhteet korkeakoulujen rehtoreihin - korkeakoulut mahdollistavat toiminnan, mutta antavat Boostin toimia itsenäisenä |
| 2. Kaupunki tarjoaa tilat sekä rahoituksen | 9. Vahva panostus yhteisöllisyyteen ja hauskanpitoon - jokainen uusi opiskelija tapahtumassa kohdataan henkilökohtaisesti |
| 3. Tekee laajaa yhteistyötä kaupungin toimijoiden ja Turun alueen startup - ekosysteemin kanssa | 10. Pyrkii tarjoamaan aktiiveilleen mahdollisuuden toteuttaa itseään ja auttaa etsimään, mikä motivoi ketäkin |
| 4. Kokopäiväiset yhteisömanagerit takaavat, että arjen toiminta pyörii ja yhteisön rakentamisesta huolehditaan | 11. Tehdyn työn palkitseminen yhdessäololla tai itseä kehittäväillä koulutusmatkoilla |
| 5. Hallitus vaihtuu puolivuositain, jolloin tietotaito kumuloituu uusille jäsenille | 12. Vapaaehtoiset selkäranka: hallitus, aktiivit, puhujat, alumnit ja valmentajat |
| 6. Toimii viiden korkeakoulun välisenä liimana, vahvat suhteet opiskelijajärjestöihin | 13. Boostin suurimmat ohjelmat rakennettu selkeiksi kokonaisuuksiksi lukuvuodelle |
| 7. Kaikki toiminta englanniksi | |

KUVA 18. Kootut huomiot Boost Turun benchmarkkauksesta

5.5. Stanford Bases

Bases (Business Association of Stanford Entrepreneurial Students) on Yhdysvaltojen Kaliforniassa, Stanfordin kaupungissa sijaitseva opiskelijavetoinen yrittäjyisyhteisö. Yhdistyksen toiminta alkoi opiskelijoiden toimesta vuonna 1995, sillä yliopistolla ei ollut yrittäjyyteen keskittyntä opiskelijayhdistystä. Stanfordin yliopistossa toimii useita opiskelijaryhmiä ja -klubeja, jotka voivat anoa lupaa päästä yliopiston tunnustamaksi, viralliseksi opiskelijayhdistykseksi. (Butler 2017.)

Basesin perustaneet opiskelijat halusivat löytää keinon hyödyntää yliopiston maantieteellistä sijaintia keskellä Yhdysvaltojen länsirannikon suurta teknologiakeskittymää, Pii-laaksoa. Kun Bases virallistettiin yliopiston taholta, sen organisaatio rakennettiin ensiksi parin pienemmän tapahtuman ympärille. Yksi yhdistyksen ensimmäisistä tapahtumista

oli BASES Challenge -kilpailu startupeille, joka on Basesin suurin yksittäinen ohjelma yhä tänäkin päivänä. (Butler 2017.)

Basesin toiminnan keskiössä on ajatus siitä, että opiskelijat voivat oppia toisiltaan. Yhdistyksen kohderyhmänä ovat Stanfordin yliopiston opiskelijat, vaikka he järjestävätkin muutamia avoimia tapahtumia Piilaakson yhteisölle. Basesin ydintoimintaa on pyritty kristallisoimaan mahdollisimman selkeäksi kokonaisuudeksi ja nykyään sen toiminta jakautuu kolmeen polkuun, joista jokainen on rakennettu kohderyhmien tarpeiden mukaan. Kaikki Basesin tapahtumat ja ohjelmat jakautuvat näiden polkujen alle. (Butler 2017.)

Ensimmäinen polku on nimeltään Inspire, jonka ohjelmat on tarkoitettu opiskelijoille, joilla ei ole aiempaa tietoa tai kokemusta yrittäjyydestä. Inspire -polun tapahtumien tarkoituksena on opettaa yrittäjyyden perusteita ja inspiroida opiskelijoita seminaarien, tapaamisten ja innostavien puhujien kautta. Tällaisia tapahtumia ovat muun muassa naisyrittäjien menestystarinoita jakava Women in Entrepreneurship Summit ja Startup Career Fair -tapahtuma, missä Piilaakson startupit esittelevät yrityksiään. (Butler 2017.)

Toinen polku on tarkoitettu opiskelijoille, jotka ovat valmiita siirtymään teoriasta käytäntöön ja luomaan jotain uutta. Create -polun ohjelmistossa ovat erilaiset hackathonit, bootcampit ja case-workshopit. Kolmas ohjelmakokonaisuus on nimeltään Launch, joka on tarkoitettu yrittäjyyteen siirtymisestä kiinnostuneille tai yrittäjyydestä kokemusta omaaville opiskelijoille, jotka haluavat nousta yritystoiminnassaan uudelle tasolle. Tästä esimerkkinä on aiemmin mainittu BASES Challenge -kilpailu, jonka tavoitteena on auttaa startupeja pääsemään ideansa kanssa mahdollisimman nopeasti eteenpäin. (Butler 2017.)

Basesin varapuheenjohtajana lukuvuonna 2016-2017 toiminut Kameron Butler (2017) kertoo, että Basesin missio muodostuu pitkälti näistä kolmesta polusta. Bases haluaa tarjota mahdollisimman kokonaisvaltaisia oppimiskokemuksia opiskelijayrittäjyydestä. Missiona on myös tarjota yhdistyksen aktiivisille opiskelijajäsenille vahva verkosto samanhenkisiä ihmisiä, mahdollisuus haastaa itseään sekä saada riittäviä taitoja, kokemusta ja itseluottamusta, jotta he voivat jonain päivänä lähteä yrittäjiksi. (Butler 2017.)

What we do, is making sure that this organization is something that people look back as “that’s what got me inspired by entrepreneurship, that’s where I’ve gained lot of my experience, and that’s why I feel much more confident about where I’m today”. (Butler 2017.)

5.5.1 Tiimin toiminta

Basesissa on noin 70-100 opiskelijajäsentä. Basesin organisaatio muodostuu kahdesta puheenjohtajasta (President), varapuheenjohtajista (Vice President) sekä aktiiveista (Officer). Basesilla on toimintansa alkuvuosista asti ollut kaksi puheenjohtajaa, jotta heidän vastuutaan saadaan jaettua. Kaksi puheenjohtajaa tuo myös kumpikin omanlaistaan näkökulmaa asioihin. Puheenjohtajien tehtävänä on huolehtia, että yhteisön jäsenillä on tarvitsemansa resurssit, sekä toimia yhdistyksen linkkinä yliopiston suuntaan. (Butler 2017.)

Basesin toiminnan kasvaessa on päädytty muodostamaan puheenjohtajien tueksi varapuheenjohtajista koostuva johtoryhmä. Varapuheenjohtajien määrä vaihtelee, ja lukuvuonna 2016-2017 heitä oli 14. Jokainen varapuheenjohtaja johtaa yhtä tiimiä, joissa toimii noin viidestä seitsemään aktiivia. Basesin sisäisestä toiminnasta vastaa viisi tiimiä: Operations team, Business development team, Branding team, Tech team ja Happiness team. Basesin ulkoiseen toimintaan keskittyvät tiimit ovat: bGarage team, Challenge team, CNECT team (Central Network for Entrepreneurial Students), Create team, External Relations team, Global Impact team, Growth team, Spark team ja Treks team. (Butler 2017.)

Basesin tiimit vaihtelevat hieman vuosittain. Organisaatiomallin mukaan jokainen tiimi toimii itsenäisesti, mutta saa tukea puheenjohtajilta. Budjeteista ja resursseista koskevissa asioissa on kuitenkin mukana yhteisön muita jäseniä. Jotkut suuremmat projektit vaativat myös tiimien yhteistyötä. Jokainen tiimi kokoontuu noin kerran viikossa, ja samaa aikataulua noudatetaan myös johtoryhmässä. Tapaamisten tarkoituksena on keskustella tiimien tarpeista ja tarkastella yhdessä, mitä kaikkea lähiaikoina tulee tapahtumaan. Niiden kautta myös varmistetaan, että puheenjohtajat tietävät tiimien tilanteista. (Butler 2017.)

Basesin toiminnassa mukana olevat opiskelijat edustavat hyvin monia eri opiskelualoja ja eniten opiskelijoita on tällä hetkellä tietojenkäsittelytieteistä, johtamistieteistä sekä tekniikan alalta, joka on Stanfordin kauppatieteiden pääaine. Kaikki Basesin jäsenet ovat päätoimisia opiskelijoita. Opiskelijoiden viikoittaiset työtuntimäärät riippuvat heidän asemastaan, ja esimerkiksi puheenjohtajat tekevät noin 10-20 työtuntia viikossa, kun taas aktiivit työskentelevät kahdesta viiteen tuntia viikossa. Yhdistyksessä kaikkien opiskelijoiden toiminta on myös täysin vapaaehtoistyötä. Opintopisteitä Basesin jäsenenä toimimisesta tai sen järjestämistä tapahtumista ei myöskään saa, vaan kaikki on opiskeluiden ulkopuolista toimintaa. (Butler 2017.)



KUVA 19. Basesin jäsenistöä (Kuva: Thomas Lau)

Basesin organisaationlaajuinen viestintä hoidetaan pääosin Slack -sovelluksella. Slackin keskustelukanavat on tarkoitettu tarpeelliseen viestintään ja tuottavaan keskusteluun, sekä organisaation tiedotteiden ja tulevien tapahtumien jakamiseen. Muutama kanava on kuitenkin suunniteltu vapaampaan viestintään, sosiaalisiin toimintoihin ja tiimiytymiseen. Vapamuotoisempien kanavien kautta tavoittaa kaikki yhteisön jäsenet, ja siellä voi kysellä esimerkiksi kahvittelu- tai elokuvaseuraa. (Butler 2017.)

Basesin organisaatio vaihtuu vuosittain. Uusi johtoryhmä valitaan keväällä sisäisen rekrytoinnin kautta. Kesän tullessa tuore hallinnollinen tiimi on valmiina ja heidän vastuullaan on rakentaa suunnitelma seuraavalle vuodelle. Kesän aikana puheenjohtajat ja varapuheenjohtajat käyttävät runsaasti aikaa hallinnollisiin suunnitelmiin sekä tiimien toiminnan ja uusien aktiivien perehdyttämisen valmisteluun. (Butler 2017.)

Johtoryhmän tukena toimii advisory board, jonka tiimi tapaa neljästi vuodessa. Advisory board koostuu aiempien vuosien puheenjohtajista, sekä kahdesta Stanfordin yliopiston opetushenkilökunnan jäsenestä. Tapaamisten runko rakentuu kahdesta osasta, joista ensimmäisessä käydään läpi, mitä jokaisessa tiimissä tapahtuu. Jokainen varapuheenjohtaja kertoo tiiminsä suunnitelmista, ja advisory boardin jäsenet antavat niistä palautetta. Advisory board keskittyy erityisesti tarkastelemaan asioita siltä kantilta, edistävätkö suunnitelmat Basesin suurempaa visiota ja missiota. Toisessa osiossa keskitytään johtoryhmän jäsenten ammatilliseen, ja välillä jopa henkilökohtaiseen kasvuun. Työkaluina käytetään

esimerkiksi workshoppeja, joissa advisory boardin jäsenet valmistelevat johtoryhmää kasvamaan rooliinsa ja opettavat heille johtajuustaitoja. (Butler 2017.)

Basesin kaikki rahoitus tulee sponsoreilta, ja viime vuonna Basesin budjetti oli noin 230 000 dollaria. Suurimpana yksittäisenä kulueränä on BASES Challenge, jonka 100 000 dollarin palkintoihin kuuluu lähes puolet budjetista. Kesä on Basesin sponsorisykliä. Sponsorit ovat Piilaakson alueen yrityksiä pääasiassa pankkialalta, konsultoinnista ja sijoituspuolelta. Bases pyrkii saamaan mukaan yrityksiä erilaisilta toimialoilta, jotta opiskelijat pääsevät tutustumaan eri alojen yritysten toimintaan. Suurin hyöty sponsoreille tästä yhteistyöstä on suora kontakti Stanfordin opiskelijoihin, ja he saavat rahoituksensa vastineeksi olla mukana joissakin Basesin järjestämissä tapahtumissa. (Butler 2017.)

5.5.2 Korkeakoulun kanssa tehtävä yhteistyö

Basesia ja Stanfordin yliopistoa yhdistää yhteinen päämäärä. Butler (2017) kertoo yliopiston olevan kannustava Basesin tavoitteille korostaa opiskelijoille yrittäjyyttä tärkeänä taitona. Yliopiston pääasiallinen rooli on tarjota Basesille tukea ja auttaa tarvittavien resurssien järjestämisessä, tosin rahoitusta virallisesti hyväksytyille opiskelijajärjestöilleen ei anneta. Vastineeksi yliopisto pystyy käyttämään Basesia esimerkkinä korostaakseen Stanfordin edistävän yrittäjyyttä ja luovuutta opiskelijoiden tasolta. (Butler 2017.)

They see the benefits they can get out of it in terms of being able to say that Stanford is pushing this entrepreneurship, this creativity from a student level - - Being able to use Bases almost as marketing tool for them, that we have a student organization that does these kinds of things. (Butler 2017.)

Opiskelijaryhmiä kannustetaan itsenäiseen toimintaan, eivätkä yliopistot puutu ryhmien organisoitumiseen. Yliopiston henkilökunta auttaa mielellään opiskelijajärjestöjä saamaan yhteyden oikeisiin henkilöihin tiedekunnissa. Yksi Basesin läheisimmistä yhteisöryhmittä on STVP -yhteisö (Stanford's Technology Venture Program). Yhteisö koostuu vaikutusvaltaisista professoreista ja johtajista, jotka ajavat yrittäjyyden asemaa korkeakoulutuksen näkökulmasta. STVP automatisoi opetussuunnitelmaa ja huolehtii siten, että yrittäjyys on integroituna lähes kaikkiin tiedekuntiin. (Butler 2017.) Basesin asema Stanfordin yliopiston virallisena opiskelijajärjestönä tuo hyötyjä ja rajoituksia ja säännöt ovat lähivuosina tiukentuneet. Yliopistolta saadut resurssit ovat kuitenkin niin hyödyllisiä järjestöille, että ne pitävät tärkeänä olla yliopiston hyväksymiä. Butler (2017) mainitsee, että yliopiston välisessä yhteistyössä parhaina puolina on erityisesti

kolme asiaa. Ensimmäisenä on yliopiston maantieteellinen sijainti keskellä teknologiayhteisöä, jota ympäröivät suuret ja kasvuhakuiset yritykset sekä rohkea ilmapiiri. Yliopisto antaa uskottavuutta ekosysteemin kanssa tehtävään yhteistyöhön, tapahtumien järjestämiseen ja ottamaan yhteyttä vaikutusvaltaisiin ihmisiin Piilaaksossa. (Butler 2017.)

Toisena positiivisena tekijänä on mahdollisuus käyttää yliopiston tiloja. Basesilla ei ole omaa yhteisötilaa, mutta yhdistyksen jäsenet kokoontuvat työskentelemään tiettyyn yhteiskäyttötilaan. Yliopiston tiloja voi myös varata tapahtumien järjestämiseen. Tämä säästää yhdistykseltä resursseja, ettei tiloja tarvitse vuokrata muualta. Kolmantena hyvänä puolena on Basesin mahdollisuus tavoittaa Stanfordin opiskelijat yliopiston sähköpostilistojen kautta ja markkinoida sitä kautta esimerkiksi heidän tapahtumiaan. (Butler 2017.)

Yliopiston säätämät rajoitteet virallisille opiskelijajärjestöilleen tuovat mukanaan myös muutamia haasteita. Ensimmäinen näistä on uudet rekrytointisäädökset siitä, miten ryhmät saavat valita jäsenensä. Nykyään yliopiston virallisten opiskelijajärjestöjen tulee olla kaikille avoimia. Aiemmin Bases sai rekrytoida parhaiten yhteisöllistä kulttuuria ja yhdistyksen tavoitteita tukevia opiskelijoita, mutta uusien sääntöjen mukana tuoma avoimuus on tuonut yhteisön jäseniksi myös vähemmän sitoutunutta väkeä. (Butler 2017.)

Toisena rajoittavana asiana Butler (2017) mainitsee kiellon, jonka mukaan yhdistykset eivät saa maksaa kenellekään opiskelijajäsenelleen palkkiota. Kolmas rajoittava tekijä on se, että Bases joutuu hyväksyttämään kaikki isoimmat päätöksensä yliopistolla. Uusia projekteja suunniteltaessa tulee kysyä lupa yliopistolta, osakkeenomistajilta ja muilta Basesin toimintaan vaikuttavilta toimijoilta, mikä saattaa rajoittaa opiskelijatiimin luovuutta, halukkuutta kokeilla uusia asioita ja tehdä suurempia projekteja. (Butler 2017.)

There's kind of sense that we do have to make sure, that we are definitely still acting in the best interest of the University, because we are the student group, because we use them as supportive resource. So what I think that's also done, is put Bases in a position of sticking what we do and not necessarily really trying to push the envelope or to step out of our comfort zone. - - And that kind of limits that creative thrive, because you know you have to at least discuss with the University and make sure everything and all the stake holders are happy. (Butler 2017.)

5.5.3 Menestystekijät ja yhteisöllisyys

Basesin menestystä mitataan erityisesti sen vaikuttavuutena opiskelijayhteisöön. Pääosin mitataan tapahtumien osallistujamääriä, sillä Butler (2017) mainitsee Basesin olevan kampuksellaan hieman enemmän tapahtumanjärjestämiseen painottuva organisaatio. Jokaisella neljällätoista tiimillä on lisäksi omat tapansa mittaroida toimintaansa. Käytössä on eräänlainen yksilöllinen suoritusmittari KPI (Key Performance Indicator), jolla varmistetaan, että jokainen tiimi suoriutuu omasta osa-alueestaan hyvin. (Butler 2017.)

Johtoryhmä tarkastelee omaa toimintaansa lähinnä advisory boardin kautta, ja heiltä saadun palautteen perusteella kehittää omaa toimintaansa. Butler (2017) toivoisi, että jatkossa menestyksen mittareiksi olisi hyvä lisätä alumnit, joilta kerättäisiin tietoa heidän saavutuksistaan. Sen lisäksi olisi tärkeä kerätä alumneita laadullista palautetta heidän kommentistaan Basesin vaikutuksesta omaan uraansa ja henkilökohtaiseen kehitykseensä. Tällä hetkellä alumnijärjestelmänä Basesilla toimii lista sähköpostiosoitteita. (Butler 2017.) Alla olevan SWOT-analyysin jälkeen käsitellään tarkemmin muita benchmarking -haastattelussa esiin nousseita Basesin menestystekijöitä.

Bases SWOT

VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
<ul style="list-style-type: none"> - Organisaatorakenne, jota testattu 20 vuoden ajan - Maantieteellinen sijainti Piilaaksossa ja sen tarjoama pääsy erilaisiin resursseihin - Vahva yhteisöllisyys 	<ul style="list-style-type: none"> - Vähäinen uskallus ottaa riskejä - pidetään kiinni asioista, joita on aiemminkin tehty - Yhteisön suuri koko – liian suuri jäsenten määrä vähentää sitoutumista ja vastuunottoa - Jäsenet liian työllistettyjä – ottavat helposti liikaa tehtäviä opintojen oheen
MAHDOLLISUUDET	UHAT
<ul style="list-style-type: none"> - Vaikutusmahdollisuus yleiseen kulttuuriin sekä yrittäjyyskasvatukseen kampuksella - saavutettu jo tärkeä rooli ja yliopisto tukee toimintaa - Laajempi vaikuttavuus kampuksen ulkopuolelle 	<ul style="list-style-type: none"> - Perinteisyys - vanhat tavat niin juurtuneita, että on vaikea säilyä ajan tasalla samaan aikaan, kun muissa opiskelijoiden yrittäjyysyhteisöissä mennään jo vauhdilla eteenpäin - Jäsenten uskottavuus – kun yliopiston uuden rekrytointimääräyksen mukaan kaikki hakijat tulee ottaa jäseniksi ilman valintaprosessia, uhkana sitoutumisen ja motivaation vähentyminen

KUVA 20. Bases SWOT (Butler 2017)

Bases Family

Bases panostaa vahvasti yhteisöllisyyden kehittämiseen ja yhtenä yhdistyksen kolmesta arvosta onkin termi Bases Family. Butler (2017) vahvistaa, että yhdistyksen tavoitteena on luoda kulttuuri, missä opiskelijoista muodostuu toisiaan tukeva ja kannustava yhteisö, ikään kuin perhe. Bases ei halua olla pelkästään opiskelijajärjestö, vaan jotakin paljon enemmän. (Butler 2017.)

Bases käyttää runsaasti suunnittelu-aikaa sisäisen organisaation kehittämiseen. Yhdistyksen sisäisenä fokuksena on huolehtia, että yhteisön opiskelijat oppivat sekä itsestään, että kehittyvät ammatillisesti kohti yrittäjyyttä. Tavoitteena on lisäksi luoda ryhmä ystäviä ja läheisiä kollegoita, joilla on yhteinen intohimo edistää opiskelijayrittäjyyttä. Butler (2017) toteaa, että perinteiseen organisaatioon verrattuna Bases on vahvoilla tiimin sosiaalisessa puolessa, sillä he haluavat luoda yhteisön, jossa ihmiset ovat intohimoisia samoista asioista ja nauttivat yhdessä olemisesta. (Butler 2017.)

I think dedicating a lot of time and energy to the community building aspect is something that has helped us to be successful (Butler 2017).

Yhteisöllisyyden vahvistamisessa Bases hyödyntää eri kokoluokan yhteisötapaamisia. Neljä kertaa vuodessa järjestetään koko yhteisölle tiimiretriitti, jolloin lähdetään viikolopuksi pois Stanfordista. Yhteisö saattaa lähteä esimerkiksi lyhyelle hiihtoretelle. Retriittien tarkoituksena on sitouttaa yhteisöä, viettää aikaa yhdessä, hiljentyä sekä huolehtia, että kukaan ei hetkeen keskity työasioihin. Näiden suurten yhteisten tapahtumien lisäksi jokainen tiimi järjestää omia pienempiä versioita retriiteistä, jolloin tiimit menevät esimerkiksi syömään yhdessä tai tekevät erilaisia ryhmäytymisharjoituksia. Bases kannustaa vahvasti tiimejä tutustumaan toisiinsa työajan ulkopuolella. (Butler 2017.)

Henkilökohtaiset mielenkiinnon kohteet ja palautteen keräys

Butler (2017) mainitsee, että Bases pyrkii erityisesti kolmella tavalla sitouttamaan opiskelijajäseniään. Ensimmäinen tavoitellaan sitä, että jokainen opiskelija saa Basesin jäsenenä aikaan henkilökohtaista kasvua. Opiskelijoiden kiinnostuksen kohteet ja motiivit yhteisössä mukanaoloon selvitetään. Mielenkiinnon kohteet kartoittamalla voidaan parhaiten varmistaa jokaisen pääseminen siihen tiimiin, jossa juuri näitä taitoja pääsee kehittämään. Toiseksi, opiskelijoiden henkilökohtaiseen kasvuun pyritään myös sosiaalisesta näkökulmasta. Tavoitteena on tarjota mahdollisuus työskennellä tiimissä, erilaisissa yhteistyö-

projekteissa tai vaikka johtajuusroolissa, joissa oppii tiimityö- tai johtamistaitoja toiveidensa mukaisesti. Kolmanneksi halutaan, että Bases on läheinen ja turvallinen ryhmä ihmisiä, joiden puoleen opiskelijajäsenet tietävät aina voivansa kääntyä. (Butler 2017.)

Yhden Basesin sisäisestä toiminnasta vastaavan tiimin (Operations team) yhtenä vastuualueena on kerätä runsaasti sisäistä palautetta ja teettää mielipidetutkimuksia. Näiden tuloksia hyödynnetään jäsenten mielenkiinnon kohteiden ja tavoitteiden kartoittamiseen. Palautteen ja tutkimusten avulla selvitetään, mitä mieltä opiskelijat ovat tiimeistään ja omista vastuualueistaan, sekä onko joitakin osa-alueita henkilökohtaisessa kasvussa, joita he haluaisivat vielä kehittää. Opiskelijoiden palautteita kuuntelemalla pyritään saamaan Basesin jäsenyydestä mahdollisimman positiivinen kokemus. (Butler 2017.)

I think big part of that is our internal feedback system in terms of constantly listening our officers, constantly trying to make sure that everyone are feels like they are getting positive experience out of this. Lot of that kind of understanding of what personal or professional growth people are looking at, comes directly from the officers and listening what they have to say, what their interest are. (Butler 2017.)

Basesin palautesyklissä on monia eri tasoja. Neljä kertaa vuodessa kerätään palaute jokaiselta aktiivilta omasta tiimistään ja kokemuksestaan yhdistyksestä kokonaisuutena. Lukuvuoden alussa varapuheenjohtajat pitävät eräänlaiset henkilökohtaiset kehityskeskustelut palautteista jokaisen tiimissään olevan aktiivin kanssa. Keskusteluissa puhutaan siitä, mitä tehtäviä kunkin rooliin on suunniteltu, mitä Bases heiltä odottaa, sekä mitä tavoitteita kullakin on siitä, mitä he roolistaan haluavat saada ja oppia. Keskustelujen perusteella tiimiroolit pyritään räätälöimään siten, että ne tukisivat parhaalla mahdollisella tavalla jokaisen henkilökohtaista ja ammatillista kasvua. (Butler 2017.)

Definitely re-enforcing constant check-in in feedback system is something that definitely - - makes us much more successful in terms of making sure that students are getting that growth that they wanna get (Butler 2017).

Opiskelijajäsentensä sitouttamisessa Bases pitää tärkeänä, että opiskelijoille annetaan riittävästi vastuuta. Vastuu antaa heille tunteen, että he voivat vaikuttaa ja olla merkittävä osa yhdistystä. Yrittäjäyys pyritään pitämään läsnä aktiivien roolissa, ja kannustetaan opiskelijoita vapaasti ideoimaan uusia tapoja tehdä asioita ja toteuttamaan luovia projekteja. Basesin toisena arvona on ”Challenge assumptions”, ja rohkeuteen kasvattavaa kulttuuria pyritään vahvistamaan aina viikoittaisissa tiimitapaamisissa. (Bases 2017; Butler 2017.)

Markkinointi uusille opiskelijoille

Bases käyttää runsaasti voimavaroja yhdistyksen markkinointiin uusille opiskelijoille. Kun uudet opiskelijat saapuvat syksyisin kampukselle, järjestetään Stanfordin yliopiston yhteinen Activity Fair -tapahtuma. Tapahtumassa opiskelijajärjestöt esittelevät toimintaansa ja uudet opiskelijat näkevät, mitä kaikkea Stanfordinissa on tarjolla ja mitkä ryhmät voisivat sopia omiin mielenkiinnon kohteisiin. Activity Fair -tapahtumassa Bases pyrkii herättämään opiskelijoiden kiinnostuksen mahdollisimman tehokkaasti. Tapahtuman suunnittelu sekä onnistunut toiminta päivän aikana vaatii aikaa ja energiaa. Basesilla on oma ständi, johon pyritään saamaan uusia opiskelijoita keskustelemaan, ja lisäksi suuri määrä Basesin jäseniä kierteleä ympäri tapahtumaa tervehtimässä opiskelijoita ja kannustamassa heitä tulemaan kyselemään toiminnasta tarkemmin. (Butler 2017.)

Activity Fair- tapahtuman jälkeen Bases perustaa uuden tiimin nimeltä ”Frospitalian”, jonka tarkoituksena on olla uusien opiskelijoiden ponnahduslauta yhdistyksen jäseneksi. Tiimille järjestetään kesän aikana suunniteltu tiivis ja innostava yrittäjyyden perusteet kartoittava kymmenen viikon ohjelma, joka koostuu erilaisista workshoppeista ja tiimiytymisharjoituksista. Bases on käyttänyt vuosien varrella runsaasti resursseja siihen, että uusien opiskelijoiden tutustumisprosessi on saatu mahdollisimman toimivaksi. Prosessi toimi erityisen tehokkaasti ennen yliopiston rekrytointisäädöksiä, sillä tästä tiimistä saatiin poimittua kaikkein innokkaimmat ja yhteisöllisimmät opiskelijat. (Butler 2017.)

KOOTUT HUOMIOT, BASES:

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Ydintoiminta kolmelle kohderyhmälle, joka selkeyttää toimintaa: Inspire, Create, Launch 2. Monta tiimiä, joilla omat vastualueensa 3. Paljon suunnittelu-aikaa käytetään vuoden valmisteluun ja yhteisön rakentamiseen 4. Advisory board antaa palautetta suunnitelmista ja tukee johtajuustaitoja 5. Yhteisöllisyyteen panostaminen – retriitit ja hauskanpito 6. Palautteen kerääminen vahvaa, aktiiveja kuunnellaan 7. Aktiivien mielenkiinnonkohteet selvitetään ja niiden mukaan jaetaan tehtäviin ja tiimeihin | <ol style="list-style-type: none"> 8. Budjetti yrityssponsoreilta 9. Vahva satsaus lukuvuoden alussa yhteisön markkinointiin uusille opiskelijoille 10. Panostetaan jokaisen aktiivin ammatilliseen ja henkilökohtaiseen kehittymiseen 11. Stanfordin yliopiston virallisena, hyväksyttynä opiskelijajärjestönä oleminen tuo mukanaan sekä hyötyjä että rajoitteita: <ul style="list-style-type: none"> • Hyödyt: yliopiston tuoma uskottavuus, tilojen käyttöoikeus sekä sähköpostilistat • Haitat: rekrytointimääräykset, palkkiokiello, suurimpien päätösten hyväksyttäminen yliopistolla rajoittanut luovuutta ja rohkeutta |
|---|--|

KUVA 21. Kootut huomiot Basesin benchmarkkauksesta

6 POHDINTA JA JOHTOPÄÄTÖKSET

Tässä luvussa esitellään niitä johtopäätöksiä ja kehitysehdotuksia opiskelijayhteisön vahvistamiseksi, joita muodostettiin Y-kampuksen opiskelija-aktiivien sekä benchmarkattujen opiskelijayhteisöjen haastattelujen pohjalta. Kerättyä tutkimusaineistoa peilataan myös teoriakatsauksessa esitettyihin huomioihin yhteisön rakentumisesta ja Y-kampuksen nykytilasta. Lopussa käsitellään mahdollisia jatkotutkimusaiheista.

6.1. Johtopäätökset

Keskeisintä on luoda selkeä visio siitä, mihin Y-kampus toiminnallaan tähtää. Tällä hetkellä Y-kampuksen konsepti on kolmijakoinen, sillä se on profiloitu hieman eri tavoin kolmella korkeakoulukampuksella, joista jokaisella on omanlaisia toimintatapoja ja pyrkimyksiä. Myös opiskelija-aktiivit ovat kokeneet hämmennystä saatuaan ristiriitaisia viestejä ja ohjeita eri tahoilta. Tarve on yhteen hitsautuvalle mallille, joka näyttäytyy selkeältä kokonaisuudelta niin ulospäin kuin Y-kampuksella sisäisestikin. Tarvitaan yhteistä keskustelua sekä rohkeaa ja inspiroivaa linjanvetoa siitä, millainen balanssi luodaan Y-kampuksen yhteisesti luodun vision ja eri korkeakoulujen omien tavoitteiden välille.

Kun Y-kampuksen yhteinen visio on kristallisoitu, vapauden ja vastuun antaminen opiskelijoille on ensisijaisessa asemassa opiskelija-aktiivitoiminnan kehittämisessä. Tutkimuksessa ilmeni, että Y-kampuksen opiskelija-aktiivitiimin ja benchmarkkauskohteina olleiden opiskelijayhteisöjen suurimpia eroja on se, että Y-kampuksen opiskelijatiimi on henkilöstön taholta päätetty perustaa, kun taas ES-tyyppiset opiskelijayhteisöt ovat muodostuneet itsenäisesti, halusta luoda jotain uutta. Tällä hetkellä opiskelija-aktiivit toimivat Y-kampuksilla osittain sen mukaisesti, millaisia työtehtäviä heille on asetettu.

Teoriakatsauksessa ilmeni, ettei elävää yhteisöä muodostu, jos opiskelijat määrätään toteuttamaan muiden tekemää suunnitelmaa. Myös benchmarkatut yhteisöt osoittivat, että opiskelijoiden saama vastuu sitouttaa ja koukuttaa. Y-kampuksen opiskelija-aktiivit kannattaa koota ideoimaan sitä suuntaa, mihin he haluavat toimintaansa lähteä viemään. Suunnan on toki oltava linjassa Y-kampuksen muun toiminnan kanssa. Opiskelija-aktiivien on tärkeä käydä yhteistä keskustelua siitä, mikä heidän roolissaan on tärkeintä, keitä

varten he tekevät asioita ja miksi. On kirkastettava se missio, johon eri kampusten opiskelija-aktiivien yhteistyöllä pyritään. Opiskelija-aktiivien kannattaa myös käsitellä sitä, mitä he tiiminä ja yksilöinä haluavat painottaa minäkin vuonna, jotta juuri heidän kädenjälkensä pääsisi näkyviin. Motivaation syntyemisessä on olennaista, että opiskelija-aktiivit rakentavat omat tavoitteensa ja pääsevät itseohjautuvasti viemään niitä käytäntöön. Kun opiskelija-aktiivit omat motivoituneita luomistaan tavoitteista ja kokevat ylpeyttä päästessään toteuttamaan itseään Y-kampuksen avulla, kasvaa myös roolin arvostus.

Opiskelija-aktiivien rakentaessa toiminnastaan itsensä näköistä, luodaan mahdollisuudet myös laajemman Y-kampusyhteisön rakentumiselle. Tärkeintä on kuitenkin se, kokevatko opiskelija-aktiivit ylipäättään tarvetta tällaisen yhteisön luomiselle. Ja jos opiskelija-aktiivit haluavat luoda laajemman Y-kampusyhteisön ympärilleen, kannattaa heidän kirkastaa, miksi sellainen yhteisö olisi olemassa. Tämän opinnäytetyön teoriakatsauksessa todettiin, että yhteisö tarvitsee syntyäkseen ihmisiä yhdistävän tarkoituksen, josta he saavat voimaa ja inspiroituvat.

6.2. Kehitysehdotukset

Seuraavassa esitellään muutamia kehitysehdotuksia, joiden kautta opiskelija-aktiivien toimintaa ja yhteisön rakentumista voisi tukea. Myös kehitysehdotusten mahdollinen käytäntöön vieminen tulee tapahtua opiskelija-aktiivien omasta toiveesta.

Opiskelija-aktiivitiimin tiimiytymiseen ja vapaa-ajan hauskanpitoon panostaminen

Tutkimusosuudesta ja opinnäytetyön teoriakatsauksesta nousi selvästi esiin, että vahvaa opiskelijayhteisöä rakentaessa tulee erityisesti huomioida yhteisen tekemisen ja hauskanpidon merkitys. Y-kampuksen opiskelija-aktiivien kannattaa panostaa yhdessä tehtävien projektien lisäksi myös työajan ulkopuoliseen tiimiytymiseen, jonka kautta tutustutaan, pidetään hauskaa ja rakennetaan yhteisöllisyyttä. Tiimi voisi lähteä luomaan yhteisiä tavoitteita esimerkiksi mökille, sillä tutusta työympäristöstä poistuminen tekee hyvää.

Vapaa-ajan hauskanpidon lisäksi kaikki yhdessä vietetty aika ja konkreettinen yhteinen tekeminen hitsaa tiimiä yhteen. Korkeakoulujen erilaiset toimintakulttuurit ovat luoneet omat haasteensa esimerkiksi opiskelija-aktiivien viestinnälle, mutta yhteisten keskustelujen kautta oppii paremmin ymmärtämään toisia sekä heidän tapojaan tehdä asioita. Kun

Y-kampuksen sisäinen, eri korkeakoulujen opiskelijoista koostuva opiskelija-aktiivitiimi toimii tiiviisti yhteen, ajattelumalli leviää helpommin myös heidän ympärilleen.

Opiskelija-aktiiveille advisory board inspiroimaan visiotyötä tai oma valmentaja tukemaan tiimin ja yksilöiden kehitystä

Rohkean ja kokeilevan toiminnan kulttuuri, jossa epäonnistuminen on sallittua, syntyy turvallisuuden ja luottamuksen pohjalta. Benchmarkatuissa opiskelijayhteisöissä turvallisuuden tunnetta loi esimerkiksi yhteisön, edellisvuoden opiskelija-aktiivien, tai advisory boardin tuki. Y-kampuksen opiskelija-aktiivitiimin psykologista turvallisuutta voisi lähteä lisäämään esimerkiksi Y-kampuksen vahvuuden, valmennusosaamisen kautta. Opiskelija-aktiivitiimin oma valmentaja valmentaisi heitä loistamaan niin yksilöinä kuin yhteisönäkin. Y-kampukselle on muodostumassa myös vahva mentoriverkosto, joten opiskelija-vastaavia sparraava henkilökohtainen mentori voisi olla mielenkiintoinen kokeilu. On inspiroivaa saada sparrausta arvostamaltaan ihmiseltä, joten opiskelija-aktiivien mentoreiksi voitaisiin valita henkilö juuri siltä toimialalta, johon kukin haluaisi opinnoissaan suuntautua tai mitä hän haluaisi oppia lisää.

Toinen vaihtoehto olisi advisory boardin kokoaminen opiskelija-aktiivien tueksi esimerkiksi inspiroivista pirkanmaalaisista yrittäjistä ja Y-kampuksen aiempien vuosien opiskelija-aktiiveista. Advisory board voisi antaa kommentteja tiimin suunnitelmista, innostaa esimerkillään heitä ajattelemaan isommin, ja antamaan vinkkejä yhteisön rakentamiseksi. Advisory board voisi tiimin kehittämisen lisäksi olla myös opiskelija-vastaavien henkilökohtaisten tavoitteiden ja kasvun tukijana. Kaikkien Y-kampuksella opiskelija-aktiiveina toimineiden yhteystiedot kannattaa kerätä ja säilyttää heihin hyvä suhde, sekä muistaa aina välillä jollain tavalla, sillä heillä voi tulevaisuudessa olla mielenkiintoa vaikuttaa esimerkiksi tässä advisory boardissa.

Asiakaskokemukseen panostaminen

Kun opiskelijayhteisön muodostumista halutaan edesauttaa, opiskelija-aktiivien ajallisia resursseja kannattaa suunnata siihen, että yhteisön rakentamisesta ja aktivoimisesta huolehditaan. Opiskelijoiden tulee viihtyä yhteisössä ja kokea, että he todella saavat lisäarvoa yhteisön jäsenenä. Benchmarkatuista opiskelijayhteisöistä, etenkin Boostista, nousi esiin heidän vahva panoksensa asiakaskokemukseen. Myös Y-kampuksen opiskelija-aktiivien olisi hyvä käydä yhteistä keskustelua siitä, miten ensimmäistä kertaa Y-kampuksen ta-

pahtumaan saapuva opiskelija kokee tilanteen, ja tulisiko hänet esimerkiksi kohdata henkilökohtaisesti opiskelija-aktiivin toimesta. Boostissa on koettu erittäin toimivaksi yhteisön rakentamisen kannalta, että jokainen uusi opiskelija huomioidaan, otetaan vastaan ja toivotetaan tervetulleeksi. Samalla luodaan arvoa osoittamalla, että hänen saapumisensa paikalle on hieno asia yhteisölle ja hänestä ollaan kiinnostuneita.

Y-kampuksen opiskelija-aktiivien kannattaa myös järjestää opiskelijoille rentoja ja yhteisöllisyyttä rakentavia tapahtumia. Kaikki benchmarkatut tahot korostivat sitä, että harva opiskelija lähtee mukaan yhteisöön työnteon takia, vaan siitä tulisi saada jotakin suurempaa arvoa. Yhteisön jäseneksi jääetään silloin, kun halutaan tehdä kiinnostavia asioita samanmielisten ikätovereiden kanssa, tunnetaan olo kotoisaksi ja pidetään hauskaa. Pienet tarjoilut, kiinnostava aihe ja rento tila edesauttavat opiskelijoiden saapumista paikalle.

Muutama lippulaivatuote vuosikelloon, joihin keskitetään resurssit

Kaikissa benchmarkatuissa yhteisöissä korostettiin tapahtumien ja kurssien brändäystä. Kun suunnitelluresurssit kohdennetaan tiettyihin lippulaivatuotteisiin, niistä saadaan helposti ymmärrettäviä ja houkuttelevia kokonaisuuksia. Tapahtumien muotoilussa ja pake-toimisessa kannattaa panostaa erityisesti elämyksellisyyden tuottamiseen. Y-kampuksen opiskelija-aktiivien olisikin hyvä yhdessä muun henkilökunnan kanssa käydä keskusteluja siitä, mitkä asiat ovat Y-kampuksen lippulaivatuotteita minäkin vuonna, kohdistaa niihin resurssit ja tehdä näistä suuria spehtaakkeleita.

Kaksi haastateltua Y-kampuksen opiskelija-aktiivia toivoi, että yhdessä luotaisiin selkeä vuosikello, jota heidän olisi helppo viestiä muille opiskelijoille. Vuosittain toistuvista tapahtumista lähtee hiljalleen kiirimään sana myös nuoremmille opiskelijoille. Opiskelijat osallistuvat helpommin tapahtumiin, joista he tietävät, mitä niissä tulee tapahtumaan ja mitä niiltä voi odottaa. Suunnittelussa on hyvä huomioida, että ohjelmasykli noudattaa lukuvuotta sen mukaan, millaisia tarpeita opiskelijoilla on missäkin vaiheessa. Syysluku-kaudella kannattaa esimerkiksi panostaa Y-kampuksen näkyvyyteen ja markkinointiin uusille opiskelijoille tapahtumilla, jotka sopivat mahdollisimman monelle, kun taas ke-väällä tarjottaisiin entistä spesifioidumpaa kurssitarjontaa eri kiinnostuksen kohteiden mukaisesti. Lisäksi ennen lukuvuoden aloitusta opiskelija-aktiiveille olisi hyvä investoida suunnittelu-aikaa alkavan lukuvuoden valmisteluun ja yhteisön rakentamisen kulmakiviin.

Myös kolme muuta benchmarking -kohteiden tarjoamista palveluista voisi olla sovellettavissa Y-kampukselle. Yksi olisi se, että Y-kampuksen vuosikelloon räätälöitäisiin eri opiskelualoille kohdennettuja tapahtumia. Tapahtuman puhuja ja aihe olisi juuri tietyn alan opiskelijoille mielenkiintoinen. Siten voitaisiin laajentaa Y-kampuksen tunnettuutta, kun yhä useammat opiskelijat huomaisivat, että myös heidän alansa on Y-kampuksella huomioitu. Toinen testattava konsepti voisi olla kahden eri alan yhdistävä tapahtuma. Esimerkkinä voisi olla jo aiemmin mainittu lääketieteen ja teknologia-alan opiskelijoiden yhteinen workshop. Vastaavasta toiminnasta on Y-kampuksella vahvaa kokemusta jo InnoEvent -tapahtuman kautta. Kolmanneksi, eri kohderyhmille suunnatuista toimintamalleista hyvä esimerkki myös Y-kampuksella sovellettavaksi olisi Basesin kolmijakoinen malli, jossa Bases on selkeyden vuoksi suunnitellut palvelunsa kolmelle eri vaiheessa yrittäjyyspolkua olevalle segmentille: Inspire, Create ja Launch.

Opiskelija-aktiivien yksilölliseen kehittymiseen panostaminen

Benchmarkatuista yhteisöistä nousi selvästi esiin, että yksi menestystekijöistä on jokaisen opiskelijajäsenen henkilökohtaiseen ja ammatilliseen kehittymiseen panostaminen. Y-kampuksen opiskelija-aktiiveille voisi tarjota juuri aiemmin mainitun valmennuksen kautta mahdollisuuden löytää omat motivaation lähteet ja pyrkiä edesauttamaan sitä, että he pääsevät toteuttamaan näitä asioita oikeanlaisessa roolissa. Kun panostetaan siihen, että jokainen voi toteuttaa itseään ja tiedetään kunkin henkilön motivaatiot, tekemisestä tulee mielekästä.

Mielenkiintoinen kokeilu voisi olla myös se, että opiskelija-aktiivit saisivat itsensä ja Y-kampuksen kehittämistä varten valita jonkin juuri häntä kiinnostavan koulutuksen tai tapahtuman, johon pääsyn Y-kampus mahdollistaisi. Kun opiskelijat kävisivät kukin itseään inspiroivassa koulutuksessa ja jakaisivat sieltä saadut opit muille Y-kampuslaisille, laajenisi opiskelijan oman osaamisen lisäksi myös yhteisön osaamisen taso. Tämä tekisi myös Y-kampuksen opiskelija-aktiivien tehtävän entistä houkuttelevammaksi.

Yhteistyöverkoston laajentaminen lisää vetovoimaisuutta ja luo mahdollisuuksia

Y-kampuksen on tärkeä ylläpitää yhteistyöverkostojaan ja luoda niitä aktiivisesti lisää. Opiskelijayhteisön kehittymisen kannalta verkoston merkitys korostuu erityisesti siinä, että laajat yhteistyökumppanuudet ovat houkuttelevia opiskelijoille. Mitä lähemmäs opiskelijoita yritysmaailmaa ja kiinnostavia yrittäjiä saadaan tuotua, sitä enemmän opiskelijat

voivat kokea mahdollisuuksia verkostoitua yrityksiin ja inspiroitua näistä ihmisistä. Esimerkiksi Aaltoes on tunnettu laajoista kansainvälisistä yhteistyökumppanuuksistaan, jotka lisäävät yhteisön vetovoimaisuutta opiskelijoiden silmissä. Opiskelijat haluavat olla mukana jossain, joka voi tarjota heille jopa kansainvälisiä mahdollisuuksia ja kohtaamisia.

Boost Turku on erityisesti rakentanut vahvoja suhteita opiskelijajärjestöihin, joiden kautta he tavoittavat opiskelijoita. Suunnitelmallinen suhteiden luominen opiskelijajärjestöihin voisi olla hyödyllistä myös opiskelija-aktiiveille, sillä opiskelijajärjestöt ovat vahva linkki opiskelijoihin. Opiskelijajärjestöjen kanssa voisi esimerkiksi järjestää yhteisiä tapahtumia, joiden kautta Y-kampus tulisi tutummaksi opiskelijoille ja vahvistaisi heidän tunnettaan siitä, että Y-kampus on kiinnostunut alansa opiskelijoista. Avointa keskustelua on tärkeä syventää myös Tampere ES:n kanssa siitä, mikä on kummankin tahon rooli Tampereen ekosysteemissä, sekä miten voidaan tehdä tehokkaimmin yhteistyötä yhteisen tavoitteen eteen.

Y-kampuksella on hyvät suhteet korkeakoulujen johtoon ja opetushenkilöstöön muun muassa valmentajavalmennuksen kautta. Mielenkiintoinen kokeilu voisi olla esimerkiksi Boost Turussa käytössä olevat mallit henkilökunnan ja opiskelijoiden yhdistämiseen. Yksi käyttökelpoinen idea olisi, että eri opiskelualojen yrittäjyyttä sivuavien kurssien osa oppitunneista järjestettäisi Y-kampuksen tiloissa. Tämä tutustuttaisi sekä opiskelijoita että opettajia Y-kampuksen toimintaan ja tutusta luokkahuoneympäristöstä poistuminen on aina piristävää. Y-kampus voisi myös kehittää yrittäjyyskurssin, yrittäjyysleirin tai vapaaehtoisemman tapaamisen eri korkeakoulujen yrittäjyydestä kiinnostuneille opettajille ja tutkijoille. Boost Turussa on huomattu, että yrittäjyysmyönteiset opettajat ohjaavat mielellään opiskelijoitaan tutustumaan opiskelijayhteisön toimintaan, ja tämä toimii hyvänä suosittelumarkkinointina.

Y-kampus on verkostoitunut Tampereen ekosysteemiin ja sillä tiellä on hyvä jatkaa. Sen lisäksi on hyvä pohtia, mikä rooli Y-kampuksella on tässä kokonaisuudessa ja millainen Y-kampuksen rooli tulisi muiden tahojen mielestä olla. On tärkeää kartoittaa, mitä muut alueen toimijat tekevät ja mitä asioita kannattaa tehdä yhteistyössä. Yhteistyöllä voidaan toteuttaa suurempia kokonaisuuksia, kuin mihin yksittäiset toimijat pystyvät. Esimerkiksi Aaltoes:n ja Boostin yhteisöjen opiskelijat ovat vahvasti mukana alueensa mielenkiintoi-

simmissä tapahtumissa, esimerkiksi Helsingissä Slushissa ja Turussa SHIFT- bisnesfestivaalissa. Tapahtumien kautta opiskelijat pääsevät oppimaan uusia asioita, verkostoitumaan, sekä saavat kokemuksen olla mukana jossain suuressa, yhteisessä ponnistuksessa.

6.3. Jatkotutkimusaiheet

Opinnäytetyön toteuttamisen aikana nousi esiin muutamia jatkotutkimusaiheita. Yksi näistä on se, että Y-kampus tekisi vastaavaa benchmarkkausta toisille toimialoille. Nyt kun Y-kampuksen opiskelija-vastaavien nykytilaa on selvitetty, olisi hedelmällistä lähteä etsimään toimivia tapoja muista yhteisöistä, joita voisivat olla esimerkiksi virtuaaliset yhteisöt, urheiluseurat, poliittiset nuorisöjärjestöt tai opiskelijakillat. Toinen jatkotutkimusaihe voisi olla Tampereen yrittäjyyteen liittyvän ekosysteemin kartoitus. Kartoitukseen voisi kuulua tutkimus, jossa selvitettäisiin eri tahojen näkemyksiä, mielikuvia ja oletuksia siitä, mitä Y-kampuksen tulisi ekosysteemin osana tehdä ja miksi.

Kolmas mielenkiintoinen jatkotutkimusaihe voisi olla kahden erilaisen opiskelijayrittäjyyttä tukevan mallin vertailu. Yhtenä mallina olisi Y-kampuksen malli, joka toimii tiiviisti korkeakoulujen sisällä ja toisena ES-tyyppisten opiskelijayhteisöjen malli, jossa opiskelijat ovat autonomisemmassa roolissa ja irrallisempia toimijoita korkeakoulusta. Analyysia voisi tehdä sen mukaan, kuinka hyvin nämä kaksi eri mallia tuottavat uusia yrityksiä.

Jatkoa ajatellen, yksi mielenkiintoisimmista huomioista opinnäytetyötä tehdessä oli Stanfordin Bases -opiskelijayhteisöön tehdystä haastattelusta noussut teema perinteisyyden vaikutuksista yhteisön kehittämiseen. Ennen syntymistään esimerkiksi Aaltoes ja Boost Turku lähtivät etsimään inspiraatiota oman toimintansa käynnistämiseen edelläkävijöinä olleista Stanfordin ja MIT:n yhteisöistä. Haastattelussa Basesin Vice President Kameron Butler kuitenkin mainitsi, että rohkeat, luovat, ketterät ja menestyksennälkäiset opiskelijayhteisöt ovat menneet jo vauhdilla heidän ohitseensa. Basesin perinteiset tavat ovat niin juurtuneita, että heidän on vaikea pysyä ajan tasalla. Butler sanoi, että he esimerkiksi seuraavat ihailen Aaltoes:n toimintaa.

In a 20 years of an organization is grate, but it also gives you the false sense of we're doing things most efficiently and best way we can be (Butler 2017).

LÄHTEET

Ahonen, M. Perustajajäsen ja epävirallinen puheenjohtaja 2014, Tampere ES. 2017. Haastattelu 27.4.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.

Aniebonam, A. 2017. President 2017, Aaltoes. Haastattelu 6.6.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Espoo.

Bases. 2017. Kotisivut. Luettu 14.7.2017. <http://bases.stanford.edu/>

Butler, K. 2017. Vice President 2016-2017, Bases. Haastattelu 27.6.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Skype-puhelu: Tampere-Stanford.

Godin, S. 2008. Tribes: We Need You to Lead Us. New York. Portfolio.

Helin, K. 2006. Yhdessä menestymisen taito. Helsinki: Talentum.

Himanen, P. 2010. Kukoistuksen käsikirjoitus. Helsinki: WSOY.

Hirsijärvi, S. & Hurme, H. 2011. Tutkimushaastattelu. Teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Gaudeamus.

Hirsijärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. Helsinki: Tammi.

Hotakainen, J., Laine, R. O. & Pietiläinen, S. 2001. Benchmarking -opas. Opi hyviltä esikuvilta! Helsinki: Laatu keskus.

InnoEvent. 2017. InnoEventin kotisivut. Luettu 16.8.2017. <http://innoevent.fi>

Kananen, J. 2013. Case-tutkimus opinnäytetyönä. Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Kananen, J. 2015. Opinnäytetyön kirjoittajan opas. Suomen yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Karlöf, B., Lundgren, K. & Edenfeldt Froment, M. 2003. Ota oppia parhaista! Tehoa vertailuoppimisesta. Helsinki: Talentum.

Kopakkala, A. 2011. Porukka, jengi, tiimi – Ryhmädynamiikka ja siihen vaikuttaminen. Helsinki: Edita.

Myllykangas, P. 2017. Sidosryhmäjohtaja, Tampere3. Haastattelu 25.8.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Tampere.

Ojasalo, K., Moilanen, T. & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät – Uudenlaista osaamista liiketoimintaan. Helsinki: Sanoma Pro Oy.

Peltola, H. 2011. Yhtenä: kun minästä kasvaa me. Helsinki: WSOYpro.

Peltonen, L. 2017. Projektipäällikkö, Y-kampus. 2017. Haastattelu 27.4.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.

- Proakatemia. 2017. Proakatemian kotisivut. Luettu 16.8.2017. <http://proakatemia.fi/>
- Rasinmäki, M. Puheenjohtaja 2014-2015, Tampere ES. 2017. Haastattelu 5.5.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.
- Santala, J-M. 2017. Community Manager 2017-2017, Boost Turku. Haastattelu 8.6.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Turku.
- Tampere3. 2017. Kotisivut. Luettu 26.8.2017. <https://www.tampere3.fi/tietoa-meista>
- Terho, H. Puheenjohtaja 2015-2017, Tampere ES. 2017. Haastattelu 20.4.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.
- Tuovila, S. 2017. Tribe Tampere -aktiivi. Haastattelu 25.8.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Tampere.
- Turku Science Park. 2017. Tietoa yrityksestä. Luettu 12.7.2017. <http://www.turkusciencepark.com/fi/tietoa-yrityksesta/lyhyesti/>
- Tribe Tampere. 2017. Tribe Tampere -strategiaworkshop. Diaesitys.
- Y-kampus Opiskelija-aktiivi1. 2017. Haastattelu 3.5.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.
- Y-kampus Opiskelija-aktiivi2. 2017. Haastattelu 4.5.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.
- Y-kampus Opiskelija-aktiivi3. 2017. Haastattelu 9.5.2017. Haastattelija Mäkelä, J. Litteroitu. Tampere.
- Y-kampus. 2017a. Y-kampuksen arkistokuvia.
- Y-kampus. 2017b. Y-kampuksen esittely. Diaesitys.
- Y-kampus. 2017c. Y-kampuksen kevättiedote. Diaesitys.
- Y-kampus. 2017d. Y-kampuksen kotisivut. Luettu 16.8.2017. <http://y-kampus.fi/>
- Y-kampus. 2017e. Y-kampuksen mentorointiohjelma käynnistyi. Luettu 16.8.2017. <http://y-kampus.fi/en/ajankohtaista/y-kampuksen-mentorointiohjelma-kaynnistyi/>
- Y-kampus. 2017f. Y-kampuksen visio. Diaesitys.
- Y-kampus. 2017g. Y-kampus info. Luettu 16.8.2017. <http://y-kampus.fi/info/>
- Y-kampus. 2017h. Y-kampus opinnot. Luettu 16.8.2017. <http://y-kampus.fi/opinnot/>

LIITTEET

Liite 1. Teemahaastattelurunko Y-kampuksen opiskelija-aktiiville

Kokemukset Y-kampuksella toimimisesta

- Omaa toimintaa tukevat ja estävät tekijät
- Henkilökunnan ja opiskelijoiden välinen yhteistyö
- Arvostukset, motiivit

Toiveet omasta roolista

- Päätösvalta, vaikutusmahdollisuus, tuki, resurssit, vapaus
- Tavoitteet, tulevaisuus
- Valmiudet, toiveet, sitoutuminen

Opiskelija-aktiivi -tiimi

- Toimintaa tukevat ja estävät tekijät
- Opiskelijoiden rooli
- Yhteisön syntyminen
- Opiskelijoiden mielikuvat Y-kampuksesta
- Tulevaisuus

Kehitysideoita, vapaa sana

- Oletuksia, käsityksiä ja kokemuksia Y-kampuksen toiveista
- Ideat toiminnan kehittämiseen
- Opiskelijayhteisön luominen

Liite 2. Haastattelurunko opiskelijayhteisöjen benchmarkkaukseen

Yleistiedot

- Kenelle, mitä, miksi, miten
- Vastuut, valtuudet, vapaudet
- SWOT

Korkeakoulun rooli

- Korkeakoulun/korkeakoulujen suhtautuminen
- Toiminnan tukeminen ja mahdollistaminen
- Annetut resurssit, tuki ym.
- Toiveita yhteistyölle

Resurssit ja rahoitus

- Rahoituksen lähteet
- Kulut
- Päätäntävalta

Yhteisöllisyys, sitoutuminen

- Mistä syntyy halu olla mukana
- Kiinnostuksen herättäminen opiskelijoissa
- Sitoutuminen
- Viestintäkanavat
- Yhteisöllisyyden kulmakivet
- Yhteistyö muiden tahojen kanssa

Vastuuhenkilöt

- Vastuuhenkilöt, roolit
- Perehdytys, tiedonsiirto
- Ohjeistukset
- Johtaminen
- Tuki: mentorointi, coachaus, advisory board

Tulokset

- Mitä mitataan