



## **”OPESTA VALKUKSI”**

Ideoita yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseen Tampereen ammattikorkeakoulussa

Merja Mikkola

Opinnäytetyö  
Tammikuu 2014  
Liiketalouden koulutusohjelma

## TIIVISTELMÄ

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Liiketalouden koulutusohjelma

MIKKOLA MERJA:

”Opesta valkuksi”

Ideoita yrittäjyyskasvatukseen kehittämiseen Tampereen ammattikorkeakoulussa

Opinnäytetyö 72 sivua, joista liitteitä 3 sivua

Tammikuu 2014

---

Suomi tarvitsee uusia yrittäjiä sekä yrittäjämäisesti toimivia työntekijöitä. Työelämän vaatimukset muuttuvat jatkuvasti, ja koulutusten tarjoajien on vastattava odotuksiin. Tämän toiminnallisen opinnäytetyön toimeksiantajana oli Tampereen ammattikorkeakoulun Y-kampus, jonka tavoitteena on edistää yrittäjyyskasvatusta ja lisätä valmentavaa opettajuutta Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Teoriaosuudessa keskityttiin kuvaamaan yrittäjyyskasvatusta käsitteenä ja osana opetusta sekä valmentajuutta sen työvälineenä. Valmentajuudessa opettajan tehtävä ei ole jakaa tietoa, vaan tukea oppimisprosessia, jossa päävastuu on opiskelijalla itsellään. Valmentava opettajuus edistää monella tavoin yritteliästä elämänsäntettä.

Opinnäytetyön tarkoituksena oli selvittää Tampereen ammattikorkeakoulun opettajien yrittäjyysosaamisen nykytilanne ja laatia Y-pankki, jota toimeksiantaja voi hyödyntää toimintansa suunnittelussa. Y-pankkiin koottiin muun muassa opettajat, jotka olisivat halukkaita toimimaan valmentajina Y-kampuksen monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla. Y-pankki tehtiin Excel-tiedostona. Työn tavoitteena oli tutkimustulosten avulla laatia toimintamalleja valmentajuuden, ja sitä kautta yrittäjyyskasvatukseen lisäämiseksi Tampereen ammattikorkeakoulussa. Toiminnallisen osuuden tueksi toteutettiin sekä kvantitatiivinen kyselytutkimus että teemahaastattelu.

Tutkimuksessa selvisi, että yrittäjyyskasvatukseen ja valmentajuuteen suhtaudutaan pääosin positiivisesti ja lisäkoulutukselle on kysyntää. Suurimpina haasteina siirtymisessä perinteisestä opettajuudesta valmentajuuteen nähdään sekä organisaation, opiskelijoiden että opettajien luutuneet asenteet, muutoshaluttomuus sekä resurssien riittävyys. Näihin tekijöihin toimeksiantajan tulisikin tarttua viedäkseen rohkean luovuuden sanomaa eteenpäin Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Kehittämisehdotusten laadinnassa huomioitiin tutkimustulokset. Toiminnan kehittämiseksi ehdotettiin, että Y-kampus pyrkisi vaikuttamaan opiskelijoiden asenteisiin järjestämällä kipinäseminaareja. Opettajien valmentajakoulutusten kehittämisessä kannattaa huomioida opettajien erilaiset tarpeet. Toimintamalleiksi ehdotettiin helppoa Valkkupysäkkiä, intensiivistä Coaching Weekend -viikonloppuleiriä sekä pitkäkestoista ja ajasta ja paikasta riippumatonta Valkuksi Verkossa -verkkokurssia.

---

Asiasanat: Yrittäjyyskasvatus, yrittäjyys, sisäinen yrittäjyys, valmentajuus

## **ABSTRACT**

Tampereen ammattikorkeakoulu  
Tampere University of Applied Sciences  
Degree Programme in Business Administration

MIKKOLA MERJA:

“From Teacher to Coach”

Ideas to develop Entrepreneurship Education at Tampere University of Applied Sciences

Bachelor's thesis 72 pages, appendices 3 pages  
January 2014

---

Finland needs new entrepreneurs and intrapreneurs. The requirements of working life are changing continuously and schools have to meet the expectations. This practice-based thesis was commissioned by the Y-Campus of Tampere University of Applied Sciences (TAMK). The objective of the Y-Campus is to promote entrepreneurship education, and coaching as a teaching method at TAMK.

Entrepreneurship education and coaching as concepts are defined in the theoretical part of this thesis. Coaching can be seen as a tool in entrepreneurship education. The teacher as coach does not share information but supports the learning process. The main responsibility in the learning process belongs to the student. Coaching contributes to promoting an enterprising attitude towards life in many ways.

The process of this thesis involved studying teachers' entrepreneurship know-how at TAMK. The idea was to put together a Y-bank which Y-Campus can use in their operations. The Y-Bank includes, for example, the teachers who are keen on working in Y-Campus as coaches in entrepreneurship studies which are open to all TAMK students. The Y-Bank is an Excel-file containing data based on a quantitative survey and theme interview. The aim of the thesis was to create operational models based on the results of this research. The aim of these operational models is to promote coaching, and thereby entrepreneurship education at TAMK.

The results of the research show that entrepreneurship education and coaching are considered mostly as positive things among the teachers. There is also demand for additional training. The biggest challenges in replacing traditional teaching with coaching are seen as ossified attitudes and unwillingness to make changes among both students and teachers and also at the organisation level. Furthermore, lack of sufficient resources was cited as an on-going problem. These are the factors which Y-Campus should address when promoting the message of courage and creativity at TAMK.

The research findings were taken into account when creating development proposals. One idea is that Y-Campus could arrange some seminars to influence students' attitudes. It is important to notice teachers' different needs when planning coaching training. Proposals for operational models ranged from the easy “Coachstop” to the intensive “Coaching Weekend” camp and extensive “Becoming a Coach” online course which can be followed independently of time and place.

---

Key words: Entrepreneurship education, entrepreneurship, intrapreneurship, coaching

## SISÄLLYS

1	JOHDANTO.....	6
2	TOIMEKSIANTAJA: Y-KAMPUS .....	8
3	YRITTÄJYYSKASVATUS .....	9
3.1	Työelämä muutoksessa .....	9
3.1.1	Metataidot .....	10
3.1.2	Elinikäinen oppiminen .....	11
3.2	Yrittäjyyskasvatus Suomessa.....	12
3.3	Yrittäjyyskasvatus opetuksessa.....	14
3.4	Yrittäjyyskasvatuksen menetelmiä ja työkaluja .....	15
4	YRITTÄJYYS JA YRITTÄJÄMÄINEN TOIMINTATAPA.....	19
4.1	Yrittäjyys .....	19
4.2	Yrittäjämäinen toimintapa .....	21
5	VALMENTAJUUS .....	24
5.1	Valmentava johtaminen ja coaching .....	24
5.1.1	Valmentamisen tarkoitus.....	25
5.1.2	Valmentamisen ja coachingin edellytykset.....	27
5.2	Opettajasta huippuvalmentajaksi .....	28
5.2.1	Muuttuva opettajuus.....	31
5.2.2	Hyvän valmentajan työkaluja.....	33
5.2.3	Matka omaan itseen.....	35
6	TUTKIMUSPROSESSI .....	37
6.1	Tutkimustehtävä ja -menetelmät.....	37
6.2	Tutkimuksen kohderyhmä ja toteuttaminen.....	39
6.3	Tulokset .....	40
7	KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET .....	41
7.1	Yrittäjyys ja yrittäjyyskasvatuksen merkitys .....	41
7.2	Suhtautuminen valmentavaan opettajuuteen .....	42
7.3	Halukkuus valmentajana toimimiseen .....	44
7.4	Monialaiset yrittäjyystoteutukset .....	45
7.5	Koulutustarve.....	45
7.6	Haasteet/esteet valmentavan opettajuuden tiellä .....	47
7.7	Tulosten yleistettävyys .....	50
8	TEEMAHAASTATTELUN TULOKSET .....	51
8.1	Osallistujat ja teema.....	51
8.2	Haasteena toimintaympäristö: raamit, ohjeistukset, muuttuva työnkuva .....	51
8.3	Haasteena opiskelija: ennakkokäsitykset, vastuunotto, muutosvastarinta.....	52

8.4	Haasteena opettaja itse: karisma, luottamus, rohkeus, resurssit .....	53
8.5	Tulosten arviointi .....	54
9	Y-PANKKI.....	55
9.1	Toiminnallisen opinnäytetyön taustaa .....	55
9.2	Tuotoksia .....	55
10	TOIMINTAMALLIEHDOTUKSIA .....	57
10.1	Kipinää opiskelijoille!.....	57
10.1.1	Kipinä-seminaari .....	57
10.1.2	Videoklippisarja by Y-kampus .....	58
10.2	Tulta opettajille!.....	59
10.2.1	Valkkupysäkki .....	59
10.2.2	Coaching Weekend .....	60
10.2.3	Valkuksi Verkossa -verkkokurssi ja nettivalmennukset .....	61
11	JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA .....	63
	LÄHTEET.....	67
	LIITTEET .....	70
	Liite 1. Kyselylomake .....	70
	Liite 2. Ohje Y-pankin käyttöön.....	72

## 1 JOHDANTO

Yrittäjyys on minulle tuttua maaseutuyrittämisen näkökulmasta, sillä olen kasvanut maatilalla. Arvostan yrittäjyyttä ja haluaisin tulevaisuudessa olla mukana edistämässä sitä jollakin tavalla joko itse yrittäjänä tai kasvattamassa työelämään osaavia ammattilaisia. Tämän opinnäytetyön avulla syvennän osaamistani yrittäjyydestä, yrittäjyyskasvatuksesta sekä valmentajuudesta yrittäjyyskasvatuksen työvälineenä. Yrittäjyyskasvatuksella rakennetaan Suomen tulevaisuutta.

Uusia yrittäjiä tarvitaan jatkuvasti. Yritykset pyörittävät elinkeinoelämää, tuottavat hyödykkeitä ja palveluita sekä työllistävät. Lisäksi ne maksavat merkittävän osan valtion verotuloista. Yrityksen merkitys yrittäjälle itselleen on parhaassa tapauksessa rahassa mittaamaton: yrittäjä saa toteuttaa itseään saaden siitä samalla toimeentulonsa. Nykyisessä työllisyystilanteessa yrittäjyys on hyvä vaihtoehto myös itsensä työllistämiseen. Vuonna 2012 yksinyrittäjiä oli 58,6 % kaikista yrittäjistä (Yrityskatsaus 2013, 88).

Vaikka yrittäjyys ei olisi omaan urapolkuun sopiva tienhaara, tarvitaan yrittäjämäistä asennetta myös palkkatyössä. Työelämässä korostetaan yhä enemmän erilaisia metataitoja ja tietynlaisia henkilökohtaisia ominaisuuksia tiedollisten valmiuksien lisäksi. Työtehtävissä menestyminen ja jaksaminen edellyttävät muun muassa itsetuntemusta sekä työhön tarttumista yrittäjämäisesti. Kilpailu työpaikoista on kovaa, ja koulutettua työvoimaa on saatavilla. Tällöin rekrytoinnissa otetaan huomioon yhä enenevässä määrin hakijan persoonallisuus ja työelämätaidot.

On erityisen tärkeää, että koulujen opetusmenetelmiä kehitetään samaan suuntaan työelämän vaatimusten kanssa. Yrittäjyyskasvatuksen myötä oppilas tai opiskelija oppii elämässä tarvittavia taitoja ja valmiuksia kuten vastuunottoa, vuorovaikutustaitoja, yhteistyökykyä, oma-aloitteisuutta ja aktiivisuutta. Yritteliäisyys ja innovointikyky ovat voimavaroja riippumatta siitä, toimiiko itsenäisenä yrittäjänä vai työnantajan palveluksessa. Yrittäjyyskasvatuksessa nämä kaksi osa-aluetta, ulkoinen ja sisäinen yrittäjyys, integroituvat toisiinsa.

Yrittäjämäisen elämänsenteen aikaansaaminen vaatii muutoksia myös perinteiseen opettajuuteen. Opettajan rooli tiedonjakajana ei riitä, vaan tarvitaan uusia opetusmenetelmiä ja uudenlaista opetustapaa. Vastauksena tähän haasteeseen on tarjottu muun mu-

assa valmentajuutta, jossa vastuu oppimisesta siirtyy opiskelijalle itselleen. Valmentamisen tarkoitus on vapauttaa ihmisessä oleva potentiaali ja saada ihmiset todella toteuttamaan suunnitelmansa (Kvist, Miekkavaara & Poutanen 2004, 6, 19). Valmentajan tehtävä on tukea ja ohjata etsimään vastauksia. Valmentavaa opettajuutta voidaan käyttää yrittäjyyskasvatuksen työvälteenä, minkä vuoksi sitä käsitellään tässä opinnäytetyössä rinnakkain yrittäjyyskasvatuksen kanssa. Valmentava opettaja kulkee vierellä kannustaen ja tukien, mutta antaa opiskelijalle vastuun ja vapauden valita kuljettavat reitit.

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on tutkia, miten Tampereen ammattikorkeakoulun opettajat näkevät yrittäjyyskasvatuksen ja -pedagogiikan merkityksen omassa työssään, millaista osaamista opettajilla jo on ja mihin kaivataan vielä lisäkoulutusta. Lisäksi halutaan saada selville, kenellä on halua olla mukana edistämässä yrittäjyyskasvatusta muun muassa toimimalla valmentajana toimeksiantajan tarjoamissa koulutusrajat ylittävissä yrittäjyysopinnoissa. Konkreettisenä tuotoksena on toimeksiantajan käyttöön opettajien yrittäjyysosaamispankki, Y-Pankki, jota se voi hyödyntää suunnitellessaan toimintaansa. Y-Pankkiin on koottu kyselyn perusteella Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia, jotka ilmoittivat kiinnostuksensa monialaisia yrittäjyysopintoja kohtaan. Lisäksi Y-pankki sisältää myös muita tietoja kyselyyn vastanneista opettajista.

Tavoitteena on tutkimustulosten avulla luoda toimintamalliehdotuksia yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseen Tampereen ammattikorkeakoulussa. Tavoitteena on ideoida, miten Y-kampus voisi viedä valmentajuutta eteenpäin opettajien keskuudessa, ja sitä kautta edistää opiskelijoiden yrittäjyyskasvatusta.

Mielestäni Pyykkö (2011, 20) toteaa yrittäjyydestä ja yritteliäisyydestä osuvasti: ”Vaikka kova työ ei takaa mitään, ilman sitä ei ole mahdollisuuksia.” Yrittäjyydessä on ennen kaikkea kyse uskaltamisesta ja menestymisen mahdollisuuden tavoittelusta. Koulun tulisikin rohkaista opiskelijaa uskomaan itseensä ja osaamiseensa sekä tukea urapolkunsa alussa haparoivaa nuorta tai nuorta aikuista. Opinnäytetyöni avulla haluan auttaa toimeksiantajaani viemään uudenlaisen oppimisen ja rohkeuden sanomaa eteenpäin Tampereen ammattikorkeakoulussa.

## 2 TOIMEKSIANTAJA: Y-KAMPUS

Tampereen ammattikorkeakoulun Y-kampus aloitti toimintansa tammikuussa 2012, ja sen tarjoamat ensimmäiset valmennukset alkoivat syksyllä 2012. Y-kampus oppimisympäristö avattiin marraskuussa 2012. Kyseessä oli Euroopan sosiaalirahaston rahoittama hanke, joka päättyi vuoden 2013 loppuun. Sen jälkeen se jatkoi toimintaansa osana Tampereen ammattikorkeakoulua.

TAMK:n Y-kampus kokoaa yrittäjyysasiat helposti löydettäviksi saman katon alle. Se tarjoaa kaikille Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijoille vapaasti valittavia yrittäjyysopintoja ja -tapahtumia koulutusalaan riippumatta sekä apua liikeideoiden kehittämiseen. Y-kampuksen kursseilla opitaan käytännön kautta muun muassa tekemällä erilaisia projekteja sekä tutustumalla yrittäjyyteen ja yrittäjiin. TAMK:n Y-kampuksella on myös yrittäjämentoriverkosto, jonka jäsenet ovat lupautuneet antamaan aikaansa ja osaamistaan nuorten käyttöön. (Y-kampus 2013.) Tällä hetkellä opinnoista vastaa pääosin kaksi valmentajaa. Joillakin opintojaksoilla on mukana myös muutamia muita Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia.

Opettajille Y-kampus tarjoaa valmennuksia, joissa perehdytään valmentavaan opettajuuteen ja yrittäjyyskasvatukseen käytännössä. Opettajat ovat ratkaisevassa asemassa, sillä he tekevät jatkuvasti työtä opiskelijoiden parissa. Yrittäjyyskasvatuksen pitkäjänteinen kehittäminen lähtee siis ensisijaisesti opettajien asenteista ja toimintatavoista. Tämän opinnäytetyön tulosten on tarkoitus auttaa toimeksiantajaa viemään valmentajuutta eteenpäin Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Y-kampus-hankeverkostoon kuuluu Tampereen ammattikorkeakoulun lisäksi myös kaksi muuta oppilaitosta, Tampereen seudun ammattiopisto sekä Sastamalan koulutus-kuntayhtymä. Verkoston jäsenet tekevät yhteistyötä, mutta jokainen oppilaitos kehittää itsenäisesti oman näköistään Y-kampus-toimintaa. Tavoitteena verkostolla on edistää yrittäjyyttä isosti yhdessä. (Y-kampus 2013.)

Y-kampuksen toimintaa leimaa positiivinen ote, ilon kautta tekeminen, rohkeus sekä usko innovaatioiden voimaan. Tämä näkyy myös iskulauseena: ”Y-kampus antaa idealle siivet”.



### 3 YRITTÄJYYSKASVATUS

#### 3.1 Työelämä muutoksessa

Mediassa on jo pitkään puhuttu työelämän muutoksesta. Työn tekemiseen liittyy jatkuva toimintaympäristön muutos, ja uudenlaista osaamista tarvitaan. Prosesseja pyritään jatkuvasti tehostamaan, ja työn luonne on monella alalla muuntautunut yksinpuurtamisesta tiimityöksi. Muun muassa ammattikorkeakouluista valmistuu työmarkkinoille vuosittain suuri joukko uusia tekijöitä, joiden tulisi olla valmiita vastaamaan työelämän vaatimuksiin.

Kaikilla toimialoilla tarvitaan aikaisempaa enemmän osaamista esimerkiksi liiketoiminnassa, teknologiassa, verkostoitumisessa, asiakaspalvelussa ja vastuullisessa liiketoiminnassa. Työelämän luonteeseen kuuluva muutosherkkyys edellyttää koulutukselta paljon. Oppilaitosten tulee tuottaa markkinoille osaajia, joilla on kykyä selvitä muutoksista. Keskeisiä ovatkin oppimisen ja työelämän erilaiset metataidot. Työelämässä tarvitaan elinikäistä oppimista, sillä työ on entistä pirstaloituneempaa. Yhä useammin työ ei ole rutiininomaista, eivätkä työtehtävät tarkkaan määriteltyjä. Tämä taas vaatii tekijältä omaa ajattelua ja reitin valintaa kohti päämäärää. (Rajander-Juusti 2013, 17, 21.) Entistä tärkeämpää on siis painottaa opiskelijoiden yleisiä työelämävalmiuksia osana ammatillista kehitystä ja ammatti-identiteetin luomista.

Tulevaisuuden työelämässä tarvittava osaaminen on paljon muuta kuin osaamisella perinteisesti ymmärretään. Alakohtaisia perustaitoja sekä eri alojen huippuosaamista tarvitaan edelleen, mutta kehittymisen haasteet liittyvät muihin asioihin. Kriittinen menestystekijä onkin uudenlaisen ajattelutavan omaksuminen suhteessa työelämään ja tarvittavaan osaamiseen. Ihmisten on hyväksyttävä yhä enemmän epävarmuutta ja oltava valmiita opettelemaan uutta. Muutokseen ja epävarmuuteen ei tulisi suhtautua aina negatiivisesti, vaan se tulisi osata kääntää mahdollisuudeksi. (Paavola 2012.) Muutos voi parhaimmillaan toimia voimana, joka vie eteenpäin uusia, entistä parempia toimintamalleja.

Työelämä asettaa paljon vaatimuksia, joita oppilaitosten tulisi parhaimman kykynsä mukaan täyttää ottamalla ne huomioon opetuksessa. Opiskelijan on substanssiosaamisen

lisäksi opittava hahmottamaan kokonaisuuksia, ymmärrettävä eri osaamisalueiden rooli osana isoa kokonaisuutta sekä oltava omatoiminen ja itseohjautuva. Opiskelijan on myös osattava ratkaista ongelmia erilaisissa ympäristöissä ja tilanteissa sekä toimia ryhmässä myös kansainvälisesti. Toimintaympäristö on verkottunut, ja työelämässä tehdään paljon monialaista yhteistyötä. Oppilaitosten tulisikin aikaansaada jo opiskeluaikana haluttua opiskelijan ammatillista kasvua. (Väänänen 2012, 10.)

Luukkaisen (2005) mukaan koulu ja opettajat ovat oman aikansa tulkkeja ja koulutuksen tehtävä on aina rakentaa tulevaisuutta. Opettajuus voidaan nähdä tärkeimpänä muutosta toteuttavana tekijänä ja koulun muutos taas edellyttää opettajuuden muutosta. (Luukkainen 2005, 11–12.) Tämän vuoksi yrittäjyyskasvatus on noussut ajankohtaiseksi puheenaiheeksi koulutuksesta puhuttaessa. Suomi tarvitsee yrittäjiä ja yrittäjämäisesti toimivia työntekijöitä ylläpitääkseen toimivaa ja kilpailukykyistä elinkeinoelämää. Opettajien on oltava mukana haasteessa ja muutettava myös omia toimintamallejaan vastaamaan paremmin työelämän vaatimuksiin.

### **3.1.1 Metataidot**

Metataidoilla tarkoitetaan ominaisuuksia, jotka edistävät työssä menestymistä. Metataidoiksi luetaan esimerkiksi paineen- ja epävarmuudensietokyky, yhteistyötaidot, kokonaisuuden hahmottamiskyky sekä itsereflektio. Monet näistä ominaisuuksista ovat luontaisia persoonallisuuden piirteitä, mutta niitä voidaan myös kehittää. (Paavola 2012.) Aarnikoivun (2010) mukaan metataidot-käsitteellä voidaan kuvata yleisiä työtehtävästä riippumattomia tiedollisia ja oppimiseen liittyviä valmiuksia, taitoja ja kykyjä, jotka luovat perustan työelämässä toimimiselle, yhteistyölle ja asiantuntijuuden kehittymiselle. Tällaisia taitoja ovat muun muassa yleissivistys, teknologioiden hallinta, oppimiskyky, kyky hallita kokonaisuuksia, kielitaito sekä tiedonhankintaan, soveltamiseen ja arviointiin liittyvät taidot ja kyvyt. Lisäksi metataitojen ohella puhutaan myös työelämätaidoista, jotka koostuvat esimies- ja alaitaidoista. (Aarnikoivu 2010, 69.)

Keskustelu työelämätaidoista virisi jo 1980-luvun lopulla, kun työnantajat huolestuivat vastavalmistuneiden puuttuvista työelämässä tarvittavista taidoista ja kokemuksesta sekä työelämän tuntemuksesta. Työelämässä on perinteisesti korostettu osaamista ja ammattitaitoa. On kuitenkin hyvä muistaa, että jatkuvasti kiihtyvässä muutostahtisessa

työssä työelämätaitoihin kuuluu myös uranhallintaan liittyvä osaaminen sekä yleiset työelämään ja työyhteisössä toimimiseen liittyvät valmiudet. (Aarnikoivu 2010, 39.)

Metataidot voidaan mielestäni nähdä aineettomana pääomana, joka kulkee ihmisen mukana koko elämän ajan. Metataidot mahdollistavat työn tekemisen erilaisissa yhteisöissä ja työntekijän kehittymisen sekä ammatillisesti että osana työyhteisöä. Asiaosaaminen on välttämätöntä työstä suoriutumiselle, mutta metataidot täydentävät osaamista ja lisäävät työn mielekkyyttä ja siinä menestymistä.

### **3.1.2 Elinikäinen oppiminen**

Muutoksen ja epävarmuuden kääntäminen positiiviseksi voimaksi vaatii olemassa olevien toimintatapojen kyseenalaistamista. Ihmisellä on sisäsyntyinen halu oppia uutta ja kehittää itseään, mutta samalla elämässä on helppo jämähtää omalle mukavuusalueelle. Asioiden tekeminen aikaisemmasta poikkeavalla tavalla vaatii riittävän suuren ärsyksen, jonka tuottaminen onkin yksi esimiestyön valtavista haasteista. (Paavola 2012.) Opettajan työtäkin voidaan tarkastella esimiestyön näkökulmista, koska opettajan tehtävä on johtaa ryhmiään ja motivoida heidät työskentelemään tavoitteiden mukaisesti.

Maailma rakentuu tietoon, joka on alati muuttuvaa. Opettaja voidaan nähdä tietotyön ammattilaisena, jolta odotetaan yhä enemmän kykyä näyttää, mitä elinikäinen oppiminen tarkoittaa käytännössä. Tulevaisuuden opettajuus ei voi olla vain oikeaksi koettujen mallien toistamista, vaan tarvitaan jatkuvaa uuden etsimistä ja kokeilemistä. (Väljärvi 2006, 22.) Vaikka opettaja ohjaisi samaa opintojaksoa vuosia, tulee materiaalia ja opetustapoja päivittää yhä uudelleen. Erityisesti ammattikorkeakoulutus sisältää runsaasti nopeasti vanhenevaa tietoa.

Elinikäinen oppiminen tuottaa henkistä pääomaa. Opetushallitus on määrittellyt elinikäisen oppimisen avaintaidoiksi muun muassa tiimityö- ja vuorovaikutustaidot, kansalais- taidot, yrittäjyyden, ongelmanratkaisutaidot, aloitekyvyn sekä kulttuurien välisen kanssakäymisen taidon. Avaintaitojen tavoite on luoda valmiuksia, joita ihminen kohtaa globalisoituvassa tietoyhteiskunnassa. Jatkuva oppiminen, tulevaisuuden ja uusien tilanteiden haltuunotto sekä työelämän muuttuvat olosuhteet edellyttävät elinikäisen oppimi-

sen avaintaitoja. Ne lisäävät kaikilla aloilla tarvittavaa ammattisivistystä. (Vuortama-Räsänen 2013.)

Opettajan työssä oppimisen ja kehittymisen edistäminen ovat keskeisin tavoite. Työ on asiantuntijatyötä. Käytännön opetustyö vaatii jatkuvaa innostusta, innovatiivisuutta sekä kykyä liikkua opetuksen ja yhteiskunnan tavoitteiden sekä oppilaan toiveiden, tarpeiden ja etujen välimaastossa. Itsensä kehittäminen sekä pitäminen tiedoiltaan ja taidoiltaan ajan tasalla voidaan nähdä jopa eettisenä velvoitteena opettajan työssä. Nykyisin kehittymisellä ei tarkoiteta enää vain tiedollisia valmiuksia, vaan nyt ammatilliseen taitavuuteen liitetään osana myös persoonallisuuden kasvu. (Luukkainen 2005, 171–173.) Opettajan työssä persoona onkin erityisen merkittävä, sillä oppiminen perustuu dialogiin opettajan ja oppijan välillä.

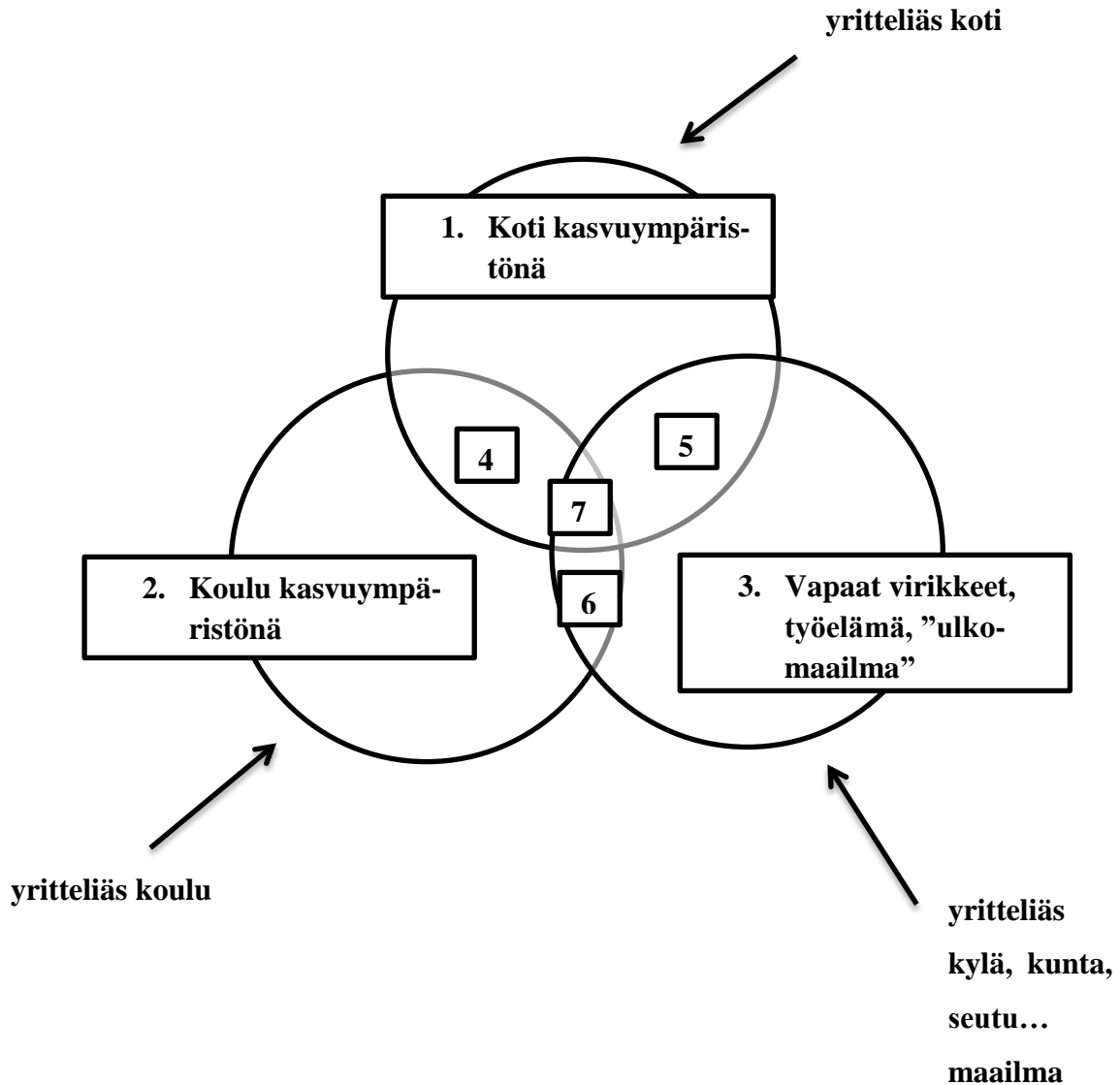
### **3.2 Yrittäjyyskasvatus Suomessa**

Yrittäjyyskasvatus voidaan määritellä pääasiassa opetushallinnon alalla tehtäväksi laaja-alaiseksi työksi, jonka tavoitteena on yrittäjyyden vahvistaminen. Toimintaa tukevat myös useat työelämätahot ja järjestöt. Yrittäjyyskasvatus perustuu verkostomaiseen toimintatapaan ja elinikäisen oppimisen prosessiin, jossa yrittäjyyteen liittyvät valmiudet kehittyvät ja täydentyvät. Koulutuksen ja kasvatuksen tavoitteena on tukea yrittäjyyden kehittymistä toimintatavaksi, jossa korkea osaaminen yhdistyy asenteeseen, taitoon ja haluun toimia. (Opetusministeriö 2009, 5, 11.) Yrittäjyyskasvatuksen tavoitteena onkin tukea oppilaassa opiskeluaikana sekä myöhemmin työelämässä tarvittavia tietoja, taitoja ja asenteita (Ylinen 2011, 8).

Yrittäjyyden edistäminen Suomessa on edennyt vaiheittain. Ensimmäisenä vaiheena voidaan pitää 1950–60-lukujen taloudellisen kasvatuksen kautta. Toisessa vaiheessa 1980-luvulla vallalla oli yrittäjäkoulutus, ja kolmantena vaiheena voidaan nähdä 1990-luvun yrittäjyyskasvatuksen kausi, jolloin nykymuotoinen yrittäjyyskasvatus sai alkunsa. (Opetusministeriö 2009, 25.) Tällöin yrittäjyyskasvatus on laajentunut taloudellisesta ja liiketoiminnallisesta ajattelusta yhä enemmän yritteliääseen elämäntapaan kannustavaan suuntaan. Kansikas (2007) näkee tulevaisuuden menestystarinoiden avaimina korkeatasoisen opetuksen ja yrittäjyyden tukemisen sekä asenteellisesti että taloudellisesti.

Aloitekykyiset sekä yritteliäät ihmiset synnyttävät menestyviä työyhteisöjä omistautumalla työlleen. (Kansikas 2007, 10.)

Koulu on tärkeä oppimiskonteksti, jossa kasvua yrittäjyyteen voi tapahtua. Koironen (2006, 14) esittää seitsemän eri elämän osa-aluetta, joiden sisällä nuori kasvaa yrittäjyyteen (kuvio 1).



KUVIO 1. Miten nuoren ihmisen tulisi saada kasvaa yrittäjyyteen? (Koironen 2006, 14)

Yrittäjyyttä on sisällytetty koulutukseen ja tutkintoihin kaikilla koulutusasteilla. On tärkeää, että opintojen yrittäjyysisältöjä kehitetään jatkuvasti. Suomessa tunnustetaan yksimielisesti yrittäjyyden ja positiivisen hyvinvointikehityksen yhteys. Yrittäjyysopetuksen ja -kasvatuksen taso ja laajuus ovatkin parantuneet viime vuosina. (Suomen Yrittäjät 2011, 18.) Opetusministeriö (2009) on laatinut tahtotilan vuodelle 2015 koskien yrit-

täjiyskasvatusta. Sen mukaan tavoitteena on vahvistaa yksilöiden yrittäjämäistä asennetta ja lisätä yrittäjyyden houkuttelevuutta uravaihtoehtona kattaen koko koulutusjärjestelmän. Yksilöity tavoite on muun muassa, että yrittäjiyskasvatus on nykyistä vahvemmin sisällytetty uudistuviin opetussuunnitelmien perusteisiin sekä koulujen omiin opetussuunnitelmiin. Tahtotilan mukaan korkeakoulut ovatkin sisällyttäneet kokonaisstrategioihinsa yrittäjyyden, ja se on myös kiinteänä osana opettajien peruskoulutusta. (Opetusministeriö 2009, 14–15.)

Yrittäjiyskasvatuksella ja -opetuksella pyritään saamaan aikaan myönteisiä asenteita yrittäjyyttä ja yrittäjämäistä toimintatapaa kohtaan. Lisäksi asennevaikuttamisen rinnalla tehtävänä on tarjota myös yrittäjyyteen liittyviä tietoja ja taitoja koulutustason ja opintojen luonteen mukaisesti. (Suomen Yrittäjät 2011, 3.) Tässä opinnäytetyössä keskityn kuvaamaan yrittäjiyskasvatusta erityisesti ammattikorkeakoulutuksen näkökulmasta. On tärkeä huomata, että yrittäjiyskasvatus ei ole oma oppiaineensa, vaan siihen liittyviä aineksia tulee sisällyttää jokaiseen oppiaineeseen (Ylinen 2011, 8).

### **3.3 Yrittäjiyskasvatus opetuksessa**

Yrittäjiyskasvatuksesta on hyötyä jokaiselle. Kansikkaan (2007) mukaan yrittäjiyskasvatuksesta puhuttaessa kyseessä ovat 2000-luvun kansalaistaidot, joita voidaan opettaa ja oppia kaikilla koulutasoilla. Tavoitteena on saada nuoret sisäistämään yrittäjämäiset asenteet, tiedot sekä taidot, joista on hyötyä sekä oman yrityksen perustajalle että toisen palveluksessa työskentelevälle. Suomessa tarvitaan kasvuyrityksiä, mutta myös työyhteisöjä, jotka koostuvat työhönsä omistajayrittäjän sitkeydellä sitoutuvista innovatiivisista asiantuntijoista. (Kansikas 2007, 9, 15.)

Korkea-asteella yrittäjyyttä voidaan edistää muun muassa tukemalla yrittäjämäistä asennetta, synnyttämällä uusia innovaatioita sekä panostamalla niiden pohjalta nousevaan yritystoimintaan. Korkea-asteella on merkittävä rooli myös kasvuyrittäjyyden vahvistamisessa sekä yritystoiminnan kansainvälistymisessä ja osaamisen sekä innovaatioiden tiedonsiirrossa. Yrittäjiys on aina ollut osa niin ammatilliseen koulutukseen kuin ammatilliseen opettajankoulutukseen kuuluvaa työelämäosaamista, mutta tulevaisuudessa se pyritään integroimaan osaksi kaikkien ammatillisten opettajaopiskelijoiden opintoja ja työelämäosaamista valinnaisuuden sijaan. (Suomen Yrittäjät 2011, 16–17.)

Korkeakouluissa yrittäjyyskasvatuksella tulisi pyrkiä vahvistamaan myös opiskelijoiden realistista minäkuvaa, sillä hyvä itsetunto synnyttää uskoa omiin taitoihin ja kykyihin. Hyvä itsetunto saa aikaan myös uskoa siihen, että omaan menestymiseensä voi vaikuttaa itse. Merkittävä osa oppimista ja kasvua on virheiden teko ja niistä oppiminen. On erittäin merkityksellistä ymmärtää, että epäonnistumiset ja virheet voivat olla oppimisen mahdollisuus. (Kansikas 2007, 46.) Perinteisesti virheiden tekemiseen on suhtauduttu kielteisesti, ja niitä on pyritty välttämään. Virheitä ei tulisi nähdä epäonnistumisina, vaan tilaisuuksina oppia.

Yrittäjyyskasvatus ei ole yksiselitteinen termi. Yrittäjyyttäkin voidaan tarkastella erittäin monella tapaa ja monesta näkökulmasta. Joka näkökulmasta tarkasteltuna se näyttää aina erilaiselta. Yrittäjyys voidaan nähdä sisäisenä voimavarana, sisäisenä yrittäjyytenä. Sitä voidaan ajatella myös matkana, joka muuttaa aina ihmistä jollakin tavalla. Toisaalta yrittäjyys on myös kontrollointia, lankojen pitämistä omissa käsissä, rajaamista, tasapainoilua sekä yhteyksien luomista. (Pyykkö 2011, 75.) Monesti ensimmäisenä mieleen tulevat yritystoiminta ja yrityksen perustaminen ovat vain osa yrittäjyyskasvatusta. Termiin liittyy myös paljon muita näkökulmia ja tavoitteita.

Koiranen (2006) tiivistää yrittäjyyteen kasvattamisen hyvin kahteen toisiaan tukevaan lähtökohtaan. Hänen mukaansa kasvatus perustuu sekä yritteliäisyyteen itseisarvona että uuden liiketoiminnan lisäämiseen yhteiskunnassa. Yritteliäisyys itseisarvona tarkoittaa, että yrittäjyys tulee osaksi koulutettavien elämää ajattelu-, toiminta- ja suhtautumistapana. (Koiranen 2006, 2.) Opettajan tulisi ymmärtää näiden molempien merkityksen osana yrittäjyyskasvatusta.

### **3.4 Yrittäjyyskasvatuksen menetelmiä ja työkaluja**

Perinteinen näkemys oppimisesta mekaanisena tiedonsiirtona henkilöltä toiselle on jo jäänyt vähitellen taustalle. Tämän näkemyksen mukaan oppija on passiivisessa asemassa, ja opettaja suunnittelee työskentelyn etenemisen valmiiksi. Uuden oppimiskäsityksen mukaan oppija on aktiivisessa roolissa ja peilaa kuulemaansa aikaisempiin kokemuksiinsa. Oppimista tapahtuu parhaiten asian tutkimisen, tekemisen ja keskustelun kautta, koska siirretty tieto ei johda asian syvempään ymmärtämiseen tai toiminnan muuttumiseen. (Hirvihuhta 2006, 44.)

Suurin osa oppilaitosten opetuksesta toteutetaan silti yhä luokkaopetuksena, jossa opettaja opettaa ja opiskelijat kuuntelevat. Monessa oppilaitoksessa on kuitenkin jo nostettu toiminnan tärkeimmäksi tavoitteeksi oppiminen ja myös ymmärretään, että oppimista tapahtuu monella tavalla, monessa paikassa ja erilaisiin aikoihin. (Väänänen 2012, 9–10.) Mielestäni oppiminen tapahtuu nimenomaan asian ymmärtämisen kautta. Asioita voi opetella ulkoa, mutta silloin kyse ei ole pitkäaikaisesta tiedon omaksumisesta.

Yksilön asenteet ovat vahvasti sidoksissa myös tunteisiin. Yrittämiseen ja yrittäjyyteen tukevia asioita ovat innostus, usko omaan osaamiseen, positiivisuus ja ilo. Negatiiviset tunteet taas voivat lamauttaa kasvun. Kouluttajat, esimiehet sekä yhteiskunnalliset vaikuttajat ovat haasteen edessä välittäessään myönteisen realistista kuvaa yritteliäisyydestä. Kasvun tukijoiksi tarvitaan valmentajia, ohjaajia ja kannustajia. Kasvuprosessi on hidas ja vaatii aikaa, harjoittelua sekä voimavaroja. (Kansikas 2007, 138.) Tähän prosessiin tarvitaan myös koulujen sekä opettajien panosta. Ylisen (2011, 8) mukaan yrittäjyyskasvatuksen pullonkaula onkin opettajien epäröivä asenne. Hänen mielestään jokainen opettaja pystyy halutessaan opettamaan sisäistä yrittäjyyttä, jos vain tahtotilaa ja myönteistä asennetta löytyy.

Yrittäjyyskasvatus on mahdollista integroida kaikkiin oppiaineisiin kaikilla koulutusasteilla, mutta opetusmenetelmät tulee mukauttaa oppilaiden iän ja harrastuneisuuden mukaisesti. Peruskouluissa ja toisella asteella tulisi panostaa erityisesti luovuuteen, vastuullisuuteen ja ideointiin kannustavaan opetukseen. Yrittäjyyttä tukeva korkeakoulutus taas tähtää paitsi käytännön yritystoiminnan kehittämiseen myös sisäisen yrittäjyyden asenteiden omaksumiseen. (Kansikas 2007, 36, 44.) Korkeakouluopiskelijoille on jo muodostunut vahvoja ennakkokäsityksiä oppimisesta ja yrittäjyydestä. Peruskoululla on tärkeä osuus myönteisen pohjan luomisessa, jolloin korkeakoulussa voidaan vahvistaa jo opittuja asenteita. Korkea-asteella voidaan kuitenkin vielä ohjata myös kyseenalaisemaan vanhoja kielteisiä asenteita ja omaksumaan myönteisiä.

Korkeakoulutuksessa yrittäjyyttä tukeva ympäristö muodostuu erilaisista myönteisistä esikuvista, tapahtumista sekä ärsykkeistä. Verkostoituminen on merkittävä menetelmä kasvattaa akateemista yrittäjyyttä. Esimerkiksi eri tieteenalojen välinen yhteistyö voi synnyttää uusia innovaatioita. (Kansikas 2007, 45.) Y-kampuksen järjestämät kurssit ja tapahtumat Tampereen ammattikorkeakoulussa ovatkin monialaisia ja mahdollistavat



eri alan opiskelijoiden yhteistyön ja verkostoitumisen. Lisäksi Y-kampuksen tapahtumat korostavat tapahtumisissaan myönteisiä esikuvia sekä rohkeutta tavoitella unelmia.

Opetus on perinteisesti edennyt teorian kautta käytäntöön, jolloin opettaja tai muu taho on ennalta määritellyt opintojaksojen sisällöt. Opetuksessa käytetään käytännön harjoituksia tukemaan teoriaa ja vahvistamaan oppimista. Työelämälähtöisessä opetuksessa taas edetään käytännöstä teoriaan. Opintojaksoilla tehdään käytännön yritysälähtöisiä kehityshankkeita, joista itse päätellään, mitä teoriaa tarvitaan. Tämä oppimisreitti kulkee siis käytännön harjoituksista teoriaan ja sieltä takaisin käytäntöön. (Väänänen 2012, 14–15.) Mielestäni koulutuksen tulee olla työelämäälähtöistä, sillä opetuksen tavoitteena on nimenomaan valmentaa opiskelijat pärjäämään työelämässä.

Työelämäälähtöisyys ja työelämäyhteys kasvattavatkin projektioppimisen merkitystä opetusmenetelmänä. Projektioppimisella tarkoitetaan tavoiteltavien asioiden oppimista työskentelemällä projekteissa, joissa ratkotaan opiskeltavaan asiaan liittyviä ongelmia tai kehitetään toimintaa. Ongelmat voivat olla suoraan elinkeinoelämän/yritysten määrittelemiä, jolloin puhutaan työelämäälähtöisestä projektioppimisesta. Ongelmakeskeinen oppiminen (Problem Based Learning), tekemällä oppiminen (Learning by Doing) ja kehittämällä oppiminen (Learning by Developing) ovat ajatuksiltaan lähellä projektioppimista. Tällöin kehitystehtävät voivat olla myös itse keksittyjä, mutta kaikissa korostuu oppijan aktiivinen rooli, ja opettaja vetäytyy itseoikeudesta tuoda tietoa ja ratkoa ongelmia. Opettaja ei kuitenkaan saa unohtaa uutta rooliaan ohjaajana, kannustajana ja neuvojana. (Väänänen 2012, 51.)

Jotta opiskelija oppii ottamaan vastuuta, hahmottamaan kokonaisuuksia, kehittämään osaamistaan ja ratkaisemaan ongelmia, on hänelle tarjottava mahdollisuus tehdä asioita, onnistua ja erehtyä. Tämä edellyttää opetuksen muuttamista opiskelijälähtöiseksi. Ihmiset pitää haastaa ajattelemaan uudelleen totutun toistamisen sijasta (Heinonen, Klingberg & Pentti 2011, 29). Olennaista on, että erehtymiseen ei suhtauduta epäonnistumisenä, vaan mahdollisuutena kasvaa ja kehittyä. Tiimivalmennus ja -yrittäjyys ovat moderneja opetusmuotoja myös koulumaailmassa, jossa vastuu on tiimillä ja jokaisella yksilöllä tiimin sisällä.

Tiimiyrittäjyys on yhdessä tekemistä, riskin ja vastuiden jakamista. Tiimissä yrityksen osaamis pohja laajenee, ja ideaali tiimi koostuukin erilaisen taustan omaavista henkilöis-

tä. (Business Fellows 2014.) Tiimiyrittäjyys opetusmenetelmänä on käytössä jo monissa oppilaitoksissa, sillä sen avulla opiskelijat voivat kokeilla yrittäjyyttä ja kasvaa siihen turvallisesti. Tiimiyrittäjyyttä on mahdollista soveltaa kaikilla koulutusaloilla.

Vastuu opiskelijoiden oppimisesta on perinteisesti nähty kuuluvan opettajalle. Heinosen ym. (2011, 102) mukaan hyvä johtajuus on tärkeää, mutta jokaisella on oma vastuunsa yhteisestä toiminnasta ja kaikkien ajattelua tarvitaan. Tiimeissä tapahtuva työskentely asettaa valmentajana toimivan opettajan uusien haasteiden eteen. Toimiva valmentava dialogi edellyttää toisiin luottamisen lisäksi myös itseluottamusta ja uskallusta ylittää totuttuja rajoja ja luottaa yhteiseen prosessiin (Heinonen ym. 2011, 213). Tiimivalmennus ja -yrittäjyys sopivat mielestäni hyvin korkeakoulujen opetusmenetelmiksi, sillä ne kehittävät opiskelijassa työelämässä tarvittavia ominaisuuksia. Opiskelija oppii toimimaan osana kokonaisuutta, jakamaan osaamista ja kuuntelemaan ja kunnioittamaan toisten ajatuksia. Tiimityössä opiskelijan oma vastuu korostuu, sillä hän vastaa toiminnastaan sekä itselleen että tiimin muille jäsenille.

Siirtyminen uudenslaisiin opetustapoihin ja -menetelmiin vaatii muutoksia opettajien asenteissa, mutta samalla tavoin myös opiskelijoissa. Opettaja kohtaakin työssään aivan uusia haasteita: miten motivoida passiiviseen kuunteluun tottunut opiskelija aktiiviseksi oppijaksi ja miten itse osata luopua vanhoista toimintatavoista ja löytää itsestään valmentaja? Y-kampuksen tarkoituksena on innostaa yhä useampi opettaja omaksumaan valmentava opettajuus ja tarjota opettajalle uutta virtaa, tukea muutoksessa ja antaa valmiuksia työskennellä uudessa toimintaympäristössä.

## 4 YRITTÄJYYS JA YRITTÄJÄMÄINEN TOIMINTATAPA

### 4.1 Yrittäjyys

Yritystoiminnalla ja yrittäjyydellä on keskeinen tehtävä Suomen talouselämässä. Kansainvälisesti vertaillen yrittäjyysaktiivisuus ja kasvuyritysten määrä on silti vielä suhteellisen alhaisella tasolla. 2000-luvulla yrityksiä on perustettu keskimäärin 6000 vuodessa. (Suomen Yrittäjät 2011, 3–4.) Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan Suomessa oli 260 000 yrittäjää vuonna 2012. Luvussa ei ole mukana alkutuotannon, eli maa- ja metsätalouden harjoittajia, eikä avustavia perheenjäseniä. (Yrityskatsaus 2013, 86.) Lyytisen ja Pihan (2004) mukaan suurin syy suomalaisten laimeaan yrittäjyysintoon näyttää olevan turvallisuushakuisuus. Mielipidemittausten mukaan yrittäjyyttä kyllä arvostetaan ja siihen suhtaudutaan positiivisesti, mutta silti vain harva ryhtyy itse yrittäjäksi. (Lyytinen & Piha 2004, 9, 16.)

Pienten ja keskisuurten yritysten merkitys työllistäjinä on kasvanut ja kasvaa entisestään myös tulevaisuudessa. Yrittäjät ovat vanhenemassa, ja kansantalouden kannalta on tärkeää, että heidän työnsä löytyy jatkaja. Lähes 30 prosenttia yli 55-vuotiaista yrittäjistä arvioi yrityksensä toiminnan loppuvan kokonaan ja vain 23 prosentilla on jatkaja tiedossa. Monet eivät ole edes pohtineet yrityksensä jatkoa. (Suomi tarvitsee lisää yrittäjiä 2012.) Yrittäjien keski-ikä on jo melko korkea. Vuonna 2012 yrittäjistä 55–74-vuotiaita oli 29,2 % ja alle 34-vuotiaita vain 17,5 % (Yrityskatsaus 2013, 87).

Pyykkö (2011) määrittelee kolme asiaa, jotka alkeellisimmallakin liikeidealla tulee olla. Ensinnäkin yrittäjän pitää pystyä saamaan aikaan jotain merkityksellistä, eli pitää olla tuote. Toiseksi tarvitaan joku, joka ostaa, eli asiakas. Kolmanneksi yritys on taloudellinen yksikkö, jonka tulee olla kannattavaa, eli pidemmän päälle tuloja pitää olla menoja enemmän. (Pyykkö 2011, 19–20.) Yrittäjyys voidaan nähdä älylajina, mutta samalla myös ahkeruuslajina. Oman yrityksen perustaminen ei välttämättä sovi laiskuuteen taipuvaiselle tai helposti stressaantuvalla. Toisaalta yritystoiminnassa niitäkin asioita voi käytännössä opetella. (Ristaniemi 2013, 13.) Yrittäjäsenteessä merkittävin asia onkin toiminta. Yrittäjä on henkilö, jolla on riittävän vahva visio ja halu tehdä töitä sen toteuttamiseksi. Yrittäjäksi aikovan on myös oltava valmis ottamaan riskejä ja sietämään epävarmuutta. (Lyytinen & Piha 2004, 92–93.)

Yrittäjäksi ryhtymistä ja siinä menestymistä on yrittäjyyden tutkimuksessa perinteisesti lähestytty kahdesta eri näkökulmasta, henkilökohtaisista ominaisuuksista ja tilannetekijöistä. Yrittäjänä menestymistä voidaan yrittää selittää monilla yksilöllisillä ominaisuuksilla, mutta toisaalta samat ominaisuudet näyttävät pätevän positiivisesti myös toisen palveluksessa. Yrittäjyyden menestystekijät eivät myöskään välttämättä ole yleismaailmallisia. Pohdittaessa asiaa taas tilannetekijänäkökulmasta painotetaan ennen kaikkea sitä, miten ”yrittäjyyttä tuotetaan”. Lähestymistavan perusajatus on siis, että yrittäjyyttä voidaan saada aikaan, siihen kasvetaan ja/tai sitä opitaan. (Pyykkö 2011, 21–22.) Tämä puhuu siis yrittäjyyskasvatuksen merkityksen puolesta myös opettajan työssä. Opettaja voi toiminnallaan saada aikaan yrittäjyyden kipinää ja tuottaa uusia yrittäjiä.

Monesti määritellään persoonallisuuden piirteitä, jotka näyttävät selittävän yrittäjäksi ryhtymistä sekä yrittäjänä suoriutumista. Näitä tekijöitä ovat Pyykön (2011, 65–66) mukaan seuraavat:

- suoriutumisen tarve ja kunnianhimo
- riskin ottaminen
- innovatiivinen ajattelu
- kontrolli tai itsenäisyys
- sisältäpäin ohjautuvuus
- (tehtäväspesifi) itseluottamus

Lyytinen ja Piha (2004) näkevät hyvän yrittäjän ominaisuuksina myös sitoutumisen, kovan työn, epävarmuuden sietokyvyn, hyvän terveyden, itsekurin, luovuuden ja organisointikyvyn. Yksiselitteistä mallia ei kuitenkaan ole, vaikka asiasta on tehty myös tutkimuksia. Menestyneistä yrittäjistä löytyy mitä erilaisimpia persoonallisuuksia. Yrittäjyys ei ole kiinni yhdestä luonteenpiirteestä, iästä tai sukupuolesta. Myös toimiala vaikuttaa yrittäjältä vaadittaviin ominaisuuksiin. (Lyytinen & Piha 2004, 90, 135.) Yrittäjänä menestyminen vaatii mielestäni vahvaa tahtoa, rohkeutta, halua menestyä ja motivaatiota tehdä työtä toteuttaakseen unelmansa. Toisaalta yrittäjältä vaaditaan myös sopeutumiskykyä ja taitoa toimia epävarmoillakin markkinoilla.

Voisi sanoa, että ei ole olemassa varsinaista yrittäjäpersoonallisuutta, vaan jokaisen on mahdollisuus hankkia menestykseen tarvittavat tiedot ja taidot. Yrittäjänä menestymi-

nen on monen tekijän summa, ja siihen vaikuttavat persoonallisuuden piirteiden lisäksi myös osaaminen, työkokemus sekä monet yrittäjistä riippumattomat tekijät. Tällaisia tekijöitä ovat muun muassa suhdannevaihtelut sekä toimintaympäristön muutokset. (Yritys-Suomi 2013.) Klassiset yrittäjäarvot ovatkin avoimuus muutokselle sekä itsensä tehostaminen (Pyykkö 2011, 79). Tärkeintä on mielestäni olla tietoinen omista ominaisuuksistaan ja käyttää niitä oikealla tavalla. Yrittäjäksi haluavan kannattaa keskittyä heikkouksiensa sijasta vahvuuksiin.

Luovuus on ominaisuus, jota tarvitaan kaikessa menestyksekkäässä toiminnassa. Luovuutta voi kuitenkin myös oppia. Luovuus on ennen kaikkea ennakkoluulotonta ajattelua, uuden keksimistä, vanhan vääntämistä uuteen asentoon ja kokeilemattoman kokeilua. Tähän kaikkeen tarvitaan asennetta ja valmiutta myös hieman rikkoa sääntöjä. (Lyytinen & Piha 2004, 72.) Opettajankin tulisi työssään muistaa avoin mieli ja kyseenalaistaa vanhat toimintatapansa: miten asiat voisi tehdä tehokkaammalla tavalla? Sääntöjen rikkomiseen opettaja ei tietenkään voi kannustaa, mutta itseensä ja unelmiinsa uskomiseen voi. Opettaja voi myös saada opiskelijat rikkomaan omia rajojaan.

Yrittäjä voidaan nähdä seikkailijana, joka voi eksyä, mutta myös löytää jotain, mitä palkkatyössä ei helposti saavuta. Yrittäjäksi ryhtymiseen liittyy aina riski. (Ylinen 2011, 8.) Riskit ja epäonnistumiset ovat kuitenkin osa sekä yrittäjyyttä että työelämää, eikä virheitä tulisi pitää ainoastaan kielteisinä asioina. Parhaimmillaan virheistä jalostuu uusia toimintatapoja ja ajatusmalleja työelämään. (Ristaniemi 2013, 12.)

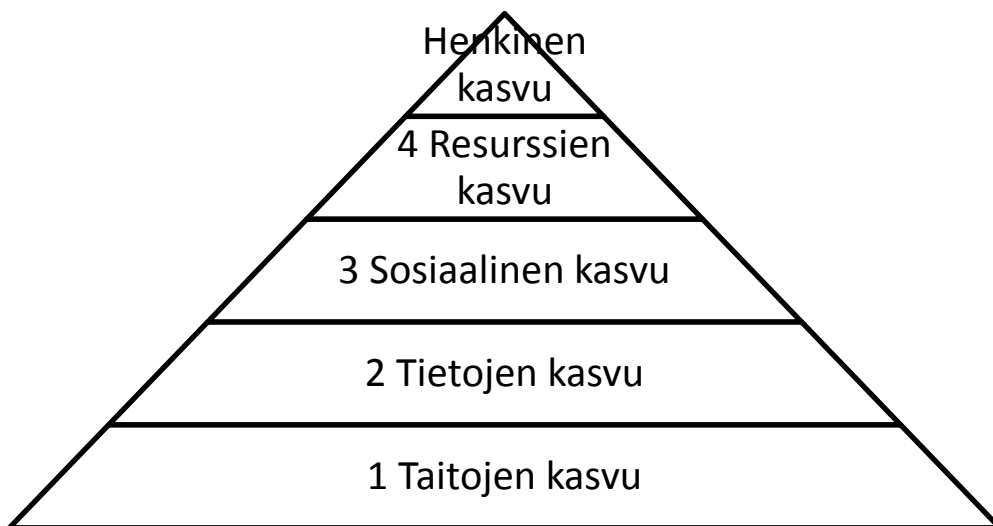
## **4.2 Yrittäjämäinen toimintapa**

1980-luvulle tultaessa perinteinen yrittäjyyden käsite laajeni, ja sen rinnalle muotoutui termi ”sisäisen yrittäjyyden”. Yksinkertaistettuna sisäinen yrittäjä on toisen palveluksessa oleva henkilö, joka suhtautuu työhönsä yhtä innostuneesti, sitoutuneesti ja omaaloitteisesti kuin toimisi omassa yrityksessään. (Heinonen & Vento-Vierikko 2002, 31, 36.) Myös Kansikas (2007) näkee sisäisen yrittäjyyden uutena luovana ajatteluna ja työskentelynä työnantajan palveluksessa. Lisäksi sisäisellä yrittäjällä on taito sparrata muut tekemään työtä yhteisen päämäärän hyväksi. Sisäisten yrittäjien arvo näkyy työyhteisössä erityisesti muutos- ja kriisitilanteissa. (Kansikas 2007, 61.)

Heinosen ja Vento-Vierikon (2002, 34) mukaan sisäisen yrittäjän erityispiirteitä ovat vastuunkanto ja innovatiivinen työntekotapa. Kansikas (2007, 62) luettelee sisäisen yrittäjän ominaisuuksista muun muassa yritteliäisyyden, aloitekykyisyyden, ideoivan ja visioivan ajattelun, sosiaaliset taidot, vastuun kantamisen, muiden huomioimisen, uskalluksen ehdottaa ja myös toteuttaa parannuksia. Yritteliäisyys auttaa menestymään ja saamaan enemmän irti työstä ja yleensäkin elämästä (Ristaniemi 2013, 12).

Kansikas (2007) kirjoittaa paljon henkisestä kasvusta yrittäjyyteen. Kasvu yrittäjyyteen edellyttää yksilön omaa kiinnostusta ja aitoa motivaatiota. Kasvun perustaksi tarvitaan siis oikeanlaisia asenteita. Asenteisiin taas vaikuttavat vahvasti yksilön tiedot, kokemukset sekä uskomukset yritteliästä elämäntavasta. Näihin asenteisiin yksilön ympäristöllä on suuri merkitys, positiivinen ja kannustava tai latistava. Henkinen kasvu yrittäjyyteen on tärkeää, koska Suomessa tarvitaan uusia omistajayrityksiä sekä hyvinvoivia ja menestyviä työyhteisöjä. (Kansikas 2007, 137.) Myös opettaja toimii työssään esikuvana, johon opiskelijat peilaavat omia asenteitaan.

Kansikas (2007, 64–65) näkee, että kasvu sisäisenä yrittäjän voidaan jakaa viiteen ryhmään (kuvio 2). Myös Heinonen ja Vento-Vierikko (2002, 99) huomauttavat, että sisäinen yrittäjyys edellyttää jatkuvaa oppimista, kyseenalaistamista sekä aktiivista otetta.



KUVIO 2. Kasvu sisäisenä yrittäjänä (Kansikas 2007, 65)

Kuten kuvioista näkee, sisäinen yrittäjä kerryttää jatkuvasti taitojaan, valmiuksiaan sekä tietämystään yhteistyökumppaneista, toimintatavoista, tekniikasta ja toimialasta. Sosiaa-

lisella kasvulla tarkoitetaan verkostojen kehittymistä sekä kykyä tulla toimeen erilaisten sidosryhmien kanssa. Sisäisen yrittäjyyden tavoitteena pidetään myös kustannussäästöjä sekä resurssien kasvua. Kasvun huipulla on myös yksilön henkinen kasvu sisäisenä yrittäjänä, millä tarkoitetaan vastuunottoa omasta työstään sekä toisaalta myös kykyä ja halua jakaa vastuuta. (Kansikas 2007, 64–65.)

Myös Koiranen (2006) näkee yrittäjyyteen kasvamisen henkisenä prosessina. Myönteinen minäkäsitys, vahva itsetunto sekä yritteliäisyyden arvostaminen ovat perustana hallinnan tunteelle ja suoriutumismotivaatiolle. Nämä tekijät taas myötävaikuttavat itseohjattuun oppimiseen. Kaikki tämä yhdessä täydennettynä ammatillisella osaamisella, mihin sisältyvät myös liiketoimintaa koskevat tiedot, mahdollistavat sisäisen yrittäjyyden työssä. Jos kaiken päälle lisätään vielä motivaatio, tahto ja uskallus, voidaan päätyä myös ulkoiseen yrittäjyyteen. (Koiranen 2006, 3.) Kaikki oppiminen vaatii prosessointia, mikä näkyy myös yrittäjyyteen kasvamisessa. Kasvun perustana on kuitenkin ihmisenä elämisen perusasioita, joita ei tule unohtaa missään vaiheessa koulutusta, ei opiskelijan eikä opettajan.

Sisäinen yrittäjyys on aina oppimisen haaste, se ei ole synnynnäistä (Heinonen & Vento-Vierikko 2002, 123). Myöskään Kansikkaan (2007, 103) mukaan yrittäjyys ei ole geneettistä, mutta usein yrittäjäperheessä kasvaneet ovat sosiaalistuneet siihen harjoittelun ja roolimallien kautta. Mielestäni roolimalleilla, kasvatuksella sekä kasvuympäristöllä on erittäin suuri merkitys sekä yrittäjyyden että sisäisen yrittäjyyden kehittymisessä. Muun muassa vanhempien ja opettajien asenteet työtä kohtaan mallintuvat myös uusille sukupolville. Koirasen (2006, 11) mukaan kodin kasvuympäristön merkitys oppimistulosten selittäjänä on kuitenkin vielä kouluympäristöäkin suurempi.

Seuraavassa luvussa käsitellään opettajuuden muuttumista perinteisestä opettajajohtoisuudesta valmentavaan suuntaan, mikä lisää opiskelijan aktiivista otetta elämästä ja kehittää tavoiteltuja ominaisuuksia.

## 5 VALMENTAJUUS

### 5.1 Valmentava johtaminen ja coaching

Vaikka valmentajuudesta puhutaan paljon esimiestyössä ja johtamisessa, ovat näkökulmat ja ajatukset tulleet ajankohtaisiksi myös muille ammattiryhmille kuten opettajille. Opettajat valmentavat työelämään tekijöitä, joiden tulisi vastata työelämän tarpeisiin. Siksi myös valmentava opettajuus on noussut puheenaiheeksi perinteisen opettajuuden rinnalle. Kuten Marjo-Riitta ja Vesa Ristikangas (2010, 13) toteavat, valmentavan johtajuuden ajattelulla on käyttömahdollisuuksia kaikkialla, missä ihmisiä on koolla. Kirjoittajat myös vertaavat valmentavaa johtajuutta hyvään opettajuuteen, jossa kasvatustyölle omistautuneella opettajalla on visio auttaa oppilaita menestymään ja rakentamaan edellytyksiä aikuisuuteen. Mielestäni opettaja voidaan myös nähdä ryhmänsä esimiehenä, tiiminvetäjänä.

Tällä hetkellä puhutaan paljon Y-sukupolvesta, jolla tarkoitetaan vuosien 1980 ja 2000 välissä syntyneitä uusia sukupolvia. Tämän nettisukupolven tulo työelämään nähdään mullistavana, sillä heidän suhtautumisensa työhön on erilainen kuin työelämästä poistuvien. Y-sukupolven työntekijöille työ ei ole itseisarvo, vaan väline hyvinvointiin. Vapaa-ajan merkitys kasvaa samalla kuin lojaalisuus yritystä kohtaan pienenee. Oppiminen ja itsensä kehittäminen ovat tärkeitä, eikä hierarkiaa arvosteta entiseen malliin. Tämä on asettanut haasteita myös johtamiselle. Yksilöllisyyden aikakausi alkaa olla loppullaan ja yhteisöllisyys ja tiimityö ovat korostuneet. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 18–20.)

Marjo-Riitta ja Vesa Ristikangas (2010) näkevät valmentavan johtajuuden kokonaisvaltaisena tapana olla. Se on vaikuttamista ja vaikutetuksi tulemista, arvostavaa, osallistavaa sekä tavoitteellista yhteistoimintaa. Valmentava johtajuus perustuu luottamukseen ja vapauttaa yksilöiden potentiaalia ryhmän käyttöön tukien samalla yksilön voimaantumista. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 12.) Carlsson ja Forssell (2012, 25) määrittelevät valmentavan johtajuuden eettisesti kestäväksi johtamiseksi, joka uskoo ihmisen arvoon, potentiaaliin sekä oppimiskykyyn.



Valmentaja on totuttu sijoittamaan pelikentille, mutta valmentajan rooli on keskeinen yhteinen tekijä sekä urheilussa että työelämässä. Valmentaja valmentaa sekä joukkueen yksittäisiä jäseniä että koko joukkuetta yhdessä. Valmennussuhteessa on käytössä valtuutusperiaate: pelaajat tekevät ratkaisut itsenäisesti valmentajan pysytellessä kentän laidalla. Valtuuttamalla valmentaja voi hyödyntää koko piilevän potentiaalin, luoda edellytykset vastuun ottamiseen. Valtuuttamalla valmentaja tekee itsensä lopulta tarpeettomaksi. (Kvist ym. 2004, 32, 97.) Valmentamisella tähdätään siis yritteliäisyyden lisäämiseen. Yrittäjäyys on tavoitteellista ja omavastuista itsensä johtamista (Koiranen 2006, 17).

Raja coachingin ja valmennuksen välillä on joskus häilyvä, ja termejä käytetäänkin monesti sekaisin. Valmennus voidaan nähdä koulutuksen kehittyneempänä muotona, jonka pääajatus on siirtää tietoa sekä konsultoida valmennettavaa niin, että hänen toimintatansa kehittyvät. Nykyisin valmennuksissa on käytössä paljon itseohjautuvuuteen tähtääviä menetelmiä. Valmennuksen perusajatuksen mukaan valmentaja on kuitenkin asiantuntija, joka opettaa, tukee ja kannustaa valmennettavaa muutokseen hyödyntäen tietoaan ja kokemustaan. Coachingissa pääperiaate on, että coach ei siirrä tietoa, vaan toimii coachattavan omista lähtökohdista. Coaching on tapa johtaa dialogia niin, että coachattavan omat ajatusprosessit tehostuvat. (Carlsson & Forssell 2012, 46–47.) Hirvihuhta (2006, 8) taas näkee, että termejä valmennus, coaching sekä sparraus käytetään toistensa synonyymeinä.

Mielestäni coaching integroituu monesti valmennukseen, eikä termien erottelu esimerkiksi opettajan työssä ole tarpeen. Valmentava opettajuus on paitsi asiasisältöjen opettamista ja metataitojen kehittämistä myös opiskelijan ohjaamista onnistuneeseen elämänhallintaan sekä itsetuntemukseen. Valmennuksessa pääpaino on valmennettavan omissa tavoitteissa. Opettaja voidaan nähdä ryhmänsä johtajana ja siten myös valmentavan johtajuuden teoriaa ja coachingia voidaan soveltaa opettaja-oppilas -suhteeseen.

### **5.1.1 Valmentamisen tarkoitus**

Valmentava johtaminen perustuu ajatukseen, että jokaisessa on potentiaalia eli mahdollisuuksia ja voimavaroja, jotka eivät ole vapautuneet käyttöön. Valmentamisella pyritään antamaan mahdollisuus löytää nämä omat vahvuudet ja kokea onnistumista. (Risti-

kangas & Ristikangas 2010, 102.) Myös Kvist ym. (2004, 6) näkevät valmentamisen syvimpänä tarkoituksena vapauttaa ihmisissä piilevän potentiaalin.

Valmentaminen on aina suhde valmentajan ja valmennettavan välillä. Menestymisen kannalta on tärkeää, että suhteessa työskennellään tasavertaisesti toista kunnioittaen. Hyvässä suhteessa molemmilla on sekä annettavaa että opittavaa. (Kvist ym. 2004, 6.) Valmentajalla on oltava valmennuslupa ja valmennettavalla halu kehittyä (Heikkilä, J. 2009, 115).

Perinteinen tapa kouluttaa ei riitä tämän hetken työelämässä. Ihmiset tarvitsevat asian-tuntijoita, jotka auttavat rakentamaan parempia uria, onnellisempia elämiä sekä vahvempia ihmissuhteita. (Logan & King 2004, 10.) Loganin ja Kingin (2004) mukaan valmentaminen koostuu kolmesta elementistä: ”see”, ”say”, ”do”, eli nähdä, sanoa ja tehdä. Coaching ja valmennus auttavat valmennettavaa näkemään ongelmansa uusista näkökulmista, sanallistamaan tavoitteensa sekä tekemään työtä tavoitteen saavuttamiseksi. (Logan & King 2004, 3.)

Valmentamisen tarkoitus on auttaa henkilöä, tiimiä tai koko organisaatiota pääsemään nykyiseltä tasolta tavoitellulle tasolle auttamalla heitä oppimaan. Valmentaminen on systemaattista yhteistyöhön perustuvaa toimintaa, jossa valmentaja pyrkii kehittämään valmennettavaansa itseohjautuvasti. Valmentaja ei ole kaiken tiedon lähde, vaan oppimaan auttaja. Valmentajan tehtävä on viedä valmennettavaa siihen suuntaan, mihin tämä haluaa matkustaa. (Heikkilä, J. 2009, 100–101.) Myös Thorpe ja Clifford (2003) korostavat valmentamisen ja coachingin yhteyttä yksilön kehittymiseen. Kyseessä on prosessi, joka auttaa yksilöä kehittymään. Kehittyminen taas on jatkuva kasvun ja oppimisen prosessi, jossa muutos on suuressa osassa, sillä ilman muutosta ei tapahdu kasvua. (Thorpe & Clifford 2003, 5.)

Kvist ym. (2004, 159) tiivistävät huippuvalmentajan hiljaisen viestin muotoon: ”Uskon sinuun ja investoin aikaani sinuun.”

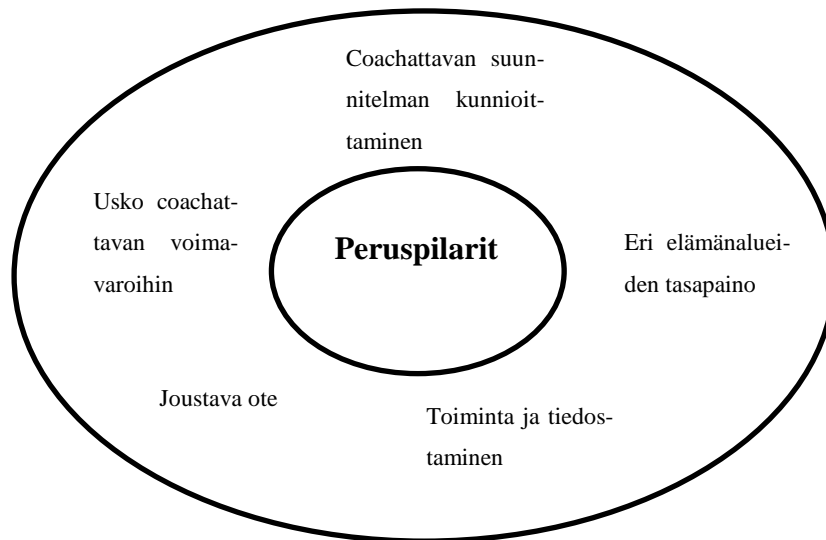
### 5.1.2 Valmentamisen ja coachingin edellytykset

Valmentajaksi kehitytään ja opitaan, mutta mestariksi kehittyminen edellyttää intohimoa päämäärää kohtaan sekä intohimoa harjoittelemista kohtaan. Mestaruuden ylläpito taas vaatii aikaa ja sitkeyttä. (Kvist ym. 2004, 8–9.) Johtajalle kuuluvan kasvatusvastuun kantamisessa tarvitaan sekä lujutta että lempeyttä. Valmentaja on vastuussa kasvusta ihmisenä sekä kehittymisestä asiantuntijana. Tämä edellyttää sitoutumista ja panostamista. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 25.) Heikkilä (2009) muistuttaa kuitenkin, että valmennettava on itse vastuussa tuloksistaan ja tekemisistään. Vaikka valmentajan tehtävä on tukea moni tavoin, vastuu ratkaisuista säilyy aina valmennettavalla. Valmennettavan tehtävä prosessissa on yhtä tärkeä kuin valmentajan, ja molempien on tunnettava omistajuutta projektista. Valmennettavan osuus omasta menestyksestä on suuri, ja hyvä lopputulos edellyttää molempien ponnisteluita. (Heikkilä, J. 2009, 115, 133.)

Valmennussuhteen rakentaminen edellyttää valmentajalta kykyä rakentaa ihmissuhteita ja luottamusta, kykyä aistia valmennettavan tunteita sekä rakentaa avoin ja iloinen ilmapiiiri. Lisäksi valmentajalla on oltava kykyä auttaa ajatusmallien muuttamisessa. Valmennussuhde voidaan nähdä työkaluna parempien tulosten saavuttamiseen. Liian läheiset välit voivat kuitenkin helposti johtaa siihen, että valmentaja hyväksyy liian helposti valmennettavan puutteet, eikä haasta häntä tarpeeksi. (Kvist ym. 2004, 20–21.) Hirvihuhta (2006, 55) mainitsee, että valmennussuhteen keskeiset elementit ovat läsnäolo ja kuuntelu sekä niiden pohjalta nousevat kysymykset.

Valmentaja on aina avoin oppimiselle. Tehokas johtaja näkee kaikki kokemukset oppimisen kokemuksina ja etsii jatkuvasti tapoja kehittää itseään ja organisaatiotaan. (Kouzes & Posner 1995, 323.) Thorpe ja Clifford (2003, 7) muistuttavat, että auttaakseen muita kehittymään, täytyy kehittyä myös itse. Tämä ajatus haastaa myös opettajaa siirtymään pois omalta mukavuusalueeltaan.

Carlsson ja Forssell (2012, 57) määrittelevät coachingille viisi peruspilaria (kuvio 3).

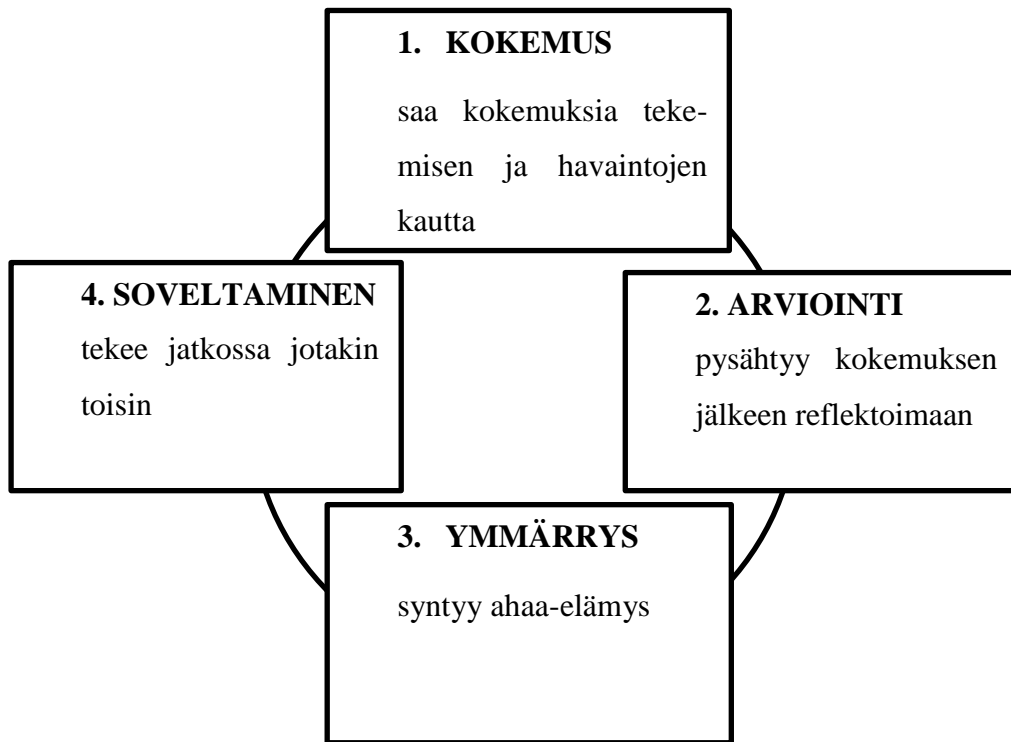


KUVIO 3. Coachingin peruspilarit (Carlsson & Forssell 2012, 57)

## 5.2 Opettajasta huippuvalmentajaksi

Ihmiset on opetettu kiinnittämään huomiota epäkohtiin ja virheisiin. Tällainen virhekeskeisyys jättää usein vahvuudet hyödyntämättä. Koululaitos on perinteisesti tukenut punakynän käyttöä. Suoritukset arvioidaan keskittymällä virheisiin, eikä onnistumisia välttämättä niinkään huomioida. Arki on kehittämiskohteiden etsimistä ja niiden korjaamista. Jatkuva epäonnistuminen lamaannuttaa ilman onnistumisen vastapainoa. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 76.) Opettajan tulisikin kiinnittää huomiota yhä enemmän positiivisen palautteen voimaan ja pyrkiä etsimään onnistumisia arjesta.

Opettajan päätehtävä on saada ryhmä oppimaan, joten kasvatustyössä olennaista on ymmärtää, miten oppiminen tapahtuu. Kun opettaja on tietoinen oppimisprosessin vaiheista, opettaja voi tarjota opiskelijalle otollisen oppimistilanteen käyttäen oikeanlaisia opetusmenetelmiä. Kvist ym. (2004, 125) kuvaavat oppimisprosessia kokemuksellista oppimista tutkineen Donald Kolbin mallia soveltaen. Kolbin mukaan oppiminen muodostuu neljästä välttämättömästä vaiheesta (kuvio 4).



KUVIO 4. Oppimisprosessi (Kvist 2004, 125)

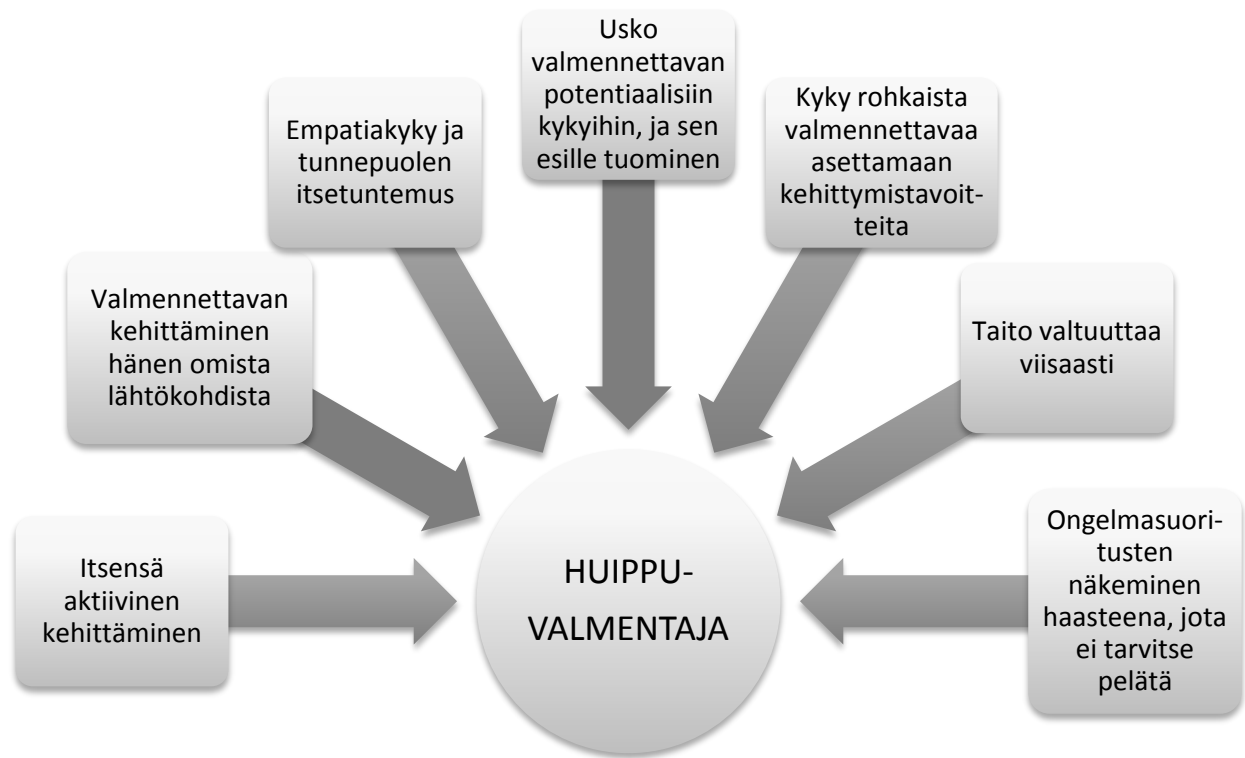
Luukkainen (2005) näkee oppimisen muutokseksi, joka tapahtuu aina yksilössä. Hyvässä oppimisessa oppija saadaan käyttämään aikaisempaa tietorakennettaan mahdollisimman monipuolisesti rakentaessaan uutta tietoa. Opetuksen ensisijaisen lähtökohdan tulisi olla oppijan päämäärät. Opettajan työn tavoite on ohjata oppimiseen, ja opettajan on luovuttava roolistaan tiedon siirtäjänä ja murtaa omia haitallisia asenteitaan. (Luukkainen 2005, 67–68.)

Valmentaja voi tukea oppimista luomalla ympäristön, jossa kokeileminen sekä yrittämisen ja erehtymisen kautta oppiminen on sallittua. Oppimismyönteisessä ilmapiirissä virheet eivät automaattisesti johda rangaistukseen, mutta tietenkään samojen virheiden toistaminen ei ole toivottavaa käytöstä. (Kvist 2004, 126.) Oppimisen kannalta tärkeää on kuitenkin päästä irti epäonnistumisen pelosta (Thorpe & Clifford 2003, 17). Ihminen on luontaisesti utelias ja oppimishaluinen olento. Lapsi oppii kävelemään ja puhumaan ilman toisen ihmisen tietoista opettamista. Kasvaessaan aikuisemmaksi tämä synnynäinen kyky ja into oppia voi tukahtua, ja ihminen alkaa valikoida itselleen merkityksellistä tietoa. Valmennuksen tehtävä on löytää oppimisen esteitä, ulkoisia ja sisäisiä, jotta luontainen kyky oppia itsekseen vapautuisi. (Turnbull 2009, 44.)

Motivaatio on keskeinen tekijä oppimisessa. Opettaja kohtaa työssään opiskelijoita, joiden motivaatio tekemiseen vaihtelee suuresti. Thorpen ja Cliffordin (2003) mukaan ihmistä ei voida motivoida oppimaan. Valmentaja voi ainoastaan tarjota työkaluja, joita avuksi käyttämällä valmennettava voi motivoida itseään (Thorpe & Clifford 2003, 16–17). Opettaja tai valmentaja ei siis voi pakottaa ketään kiinnostumaan, oppimaan tai tekemään. Halun kehittyä tulee herätä opiskelijassa itsessään. Valmentajan tulee kuitenkin toimia motivaattorina ja saada aikaan kipinä opiskelijassa.

Uudessa toimintaympäristössä opettaja joutuu myös kohtaamaan oman muuttuvan tehtävänsä. Uudenlaisissa oppimistilanteissa tulee vastaan kysymyksiä, joihin ei ehkä olekaan olemassa valmiita vastauksia. Tällaisessa tilanteessa opettaja joutuu haastamaan opiskelijan lisäksi myös itsensä. Muutos tulisi kuitenkin osata ottaa vastaan mahdollisuutena ammatilliseen kehittymiseen. (Väänänen 2012, 67.)

Huippuvalmentajuus vaatii jatkuvaa ja aktiivista itsensä ja valmennettavien kehittämistä. Valmentajan tulee osata eritellä omat ja valmennettavan tavoitteet, sillä valmennuksen keskiössä tulee aina olla valmennettavan itse asettamat päämäärät. Valmentajan vahva usko valmennettaviin saa vastavuoroisesti aikaan valmennettavan tarpeen pystyä hyviin suorituksiin. Ongelmasuoritukset nähdään kuitenkin haasteina, joita ei saa välttää tai pelätä. Valmentaja luo valmennettaville edellytyksiä onnistua ja tarvittaessa auttaa valmennettavaa asettamaan itselleen realistiset tavoitteet. (Kvist ym. 2004, 159–160.) Huippuvalmentajaksi ei synnytä tai kasveta yhdessä yössä, sillä siihen liittyy monia suuria asioita (kuvio 5). Mielestäni valmentajuuden ydin on kuitenkin positiivisen noidankehän luominen: valmentajan usko valmennettavan kykyihin saa valmennettavan aidosti tekemään parhaansa. Onnistumiset vahvistavat sekä valmentajan että valmennettavan luottamusta menestymiseen, jolloin mahdollisuus menestykseen avautuu!



KUVIO 5. Mistä on huippuvalmentajat tehty? Koonnut opinnäytetyön tekijä. (Lähde: Kvist ym. 2004, 159–160.)

### 5.2.1 Muuttuva opettajuus

Perinteisen ajattelun mukaan opettajan työ on pitää tunteja, ja opiskelija tekee osansa olemalla paikalla. Luokkaopetus on edullinen opetustapa, sillä se mahdollistaa asioiden kertomisen kerralla isolle joukolla. Tutkimukset eivät kuitenkaan tue luokkaopetusta parhaiten oppimista edistävänä. Kysymykseen tulee siis, onko itseisarvo opetuksen toteuttaminen vai oppiminen. (Väänänen 2012, 9.) Luukkainen (2005, 21) huomauttaa, että koska toisen puolesta ei voi oppia, ja opetuksenkin tehtävä on tuottaa oppimista, kaiken opettajan työtä koskevan tarkastelun ytimessä tulee olla oppijan tarpeet.

Myös työelämälähtöisyys on ajankohtainen teema ja siihen liittyvä projektimuotoinen opetus muuttaa opettajan työnkuvaa ja roolia merkittävästi. Opettajan päärooli vaihtuu opiskelijoiden työskentelyn edesauttamiseksi tukijana, valmentajana ja ohjaajana, jolloin valmiita vastauksia ei enää ole. Muutos on suuri ja vaatii paljon kaikilta osapuolilta.

Opettajan tehtäväksi jää tuoda oppimiseen oma osaamisensa ja laaja näkemyksensä opiskelijoiden rinnalle. Toisinaan projekteissa opettaja ei olekaan itse aiheen paras asiantuntija ja ongelmanratkaisija, vaan hän voi itsekkin oppia ja uudistua. Tämä vaatii monesti opettajalta totutteleminen uuteen tilanteeseen, joka ei ole hänelle entuudestaan tuttu. (Väänänen 2012, 16–17.)

Opettajalla voi olla joskus suurestikin vaikeuksia luopua asiantuntija-asemastaan ja alkaa valmentaa perinteisen opettamisen sijaan. Opettaja saattaa kokea hankalaksi asettua ikään kuin opiskelijan tasolle ja käyttää asiantuntijuuttaan totutusta poikkeavalla tavalla. Hyvältä valmentajalta vaaditaan ennen kaikkea taitoa rakentaa vastavuoroisia ihmissuhteita, kannustaa ja haastaa muita löytämään vastauksia. (Turnbull 2009, 41.) Opettajan olisi kuitenkin hyvä muistaa, että valmentajuus ei tee opettajasta työssään yhtään vähemmän tärkeää, jopa päinvastoin. Valmentavan opettajuuden optimaalisena lopputuloksena on yritteliäs, aktiivinen ja rohkea vastuunkantaja, jolla on kyky luoda uutta ja kehittyä itse eteenpäin.

Kaikkeen muutokseen sisältyy usein pelko turvallisen olotilan vaihtumisesta epävarmuuteen, minkä vuoksi muutosvastarinta on luonnollinen reaktio. Epävarmuus omasta identiteetistä ja päämääristä hämmentää, mutta samalla tulisi muistaa, että tulevaisuus luodaan itse, ja tulevaisuuden tekeminen muuttaa sekä tekijää että päämäärää. Kasvatuksella ja arvoilla kehitetään yhteiskuntaa. (Luukkainen 2005, 112.) Muutosvastarintaa ja pelkoa uusia asioita kohtaan esiintyy joka paikassa koko ajan. Ihmiset kamppailevat samojen asioiden äärellä. Toisille muutokset ovat helpompia ja toiset vaativat pidemmän sopeutumisajan.

Uudet opetusmenetelmät muuttavat radikaalisti opiskelijoiden ja opettajan välistä roolijakoa. Kummankaan työ ei vähene, mutta painotukset muuttuvat. Opettaja ei saa sysätä vastuuta täysin opiskelijalle, vaan hänen tulee toimia taustatukena opiskelijan etsiessä tietoa yhä itsenäisemmin. (Väänänen 2012, 51.) Tällöin korostuu yhä enemmän opettajan työn valmentava puoli. Opettajan tehtäväksi jää toimia mahdollisuuksien avaajana ja kehittymisen tukijana oppijan ollessa yhä enemmän oman kehittymisensä subjektina (Luukkainen 2005, 23).

Koulu yrittäjyyden oppimisympäristönä edellyttää myös koko organisaation muutosta byrokrattisesta yrittäjyysorganisaatioksi. Yrittäjyysorganisaatio keskittyy menettelyta-



pojen ja hallinnon sijasta tuloksiin ja tuotantoon, tulkitsee muutoksen mahdollisuudeksi ja sietää virheitä ja oppii niistä. Yrittäjyysorganisaatio on voimaannuttava ja uskoo innovatiivisuuden kontrolloinnin ja rutiinityön sijasta. (Koiranen 2006, 33.) Organisaation toimintakulttuurin muuttaminen on hidasta, mutta pienetkin asiat helpottavat opettajan toimimista muuttuvassa työnkuvassaan. Ihmiset tekevät organisaation, joten toimintakulttuurin muutos edellyttää, että ihmisissä sen sisällä tapahtuu muutoksia haluttuun suuntaan.

### 5.2.2 Hyvän valmentajan työkaluja

Koirasen (2006) mukaan opettamisen tulee olla oppimismahdollisuuksien luomista, oppimaan innostamista ja oppimisen esteiden poistamista. Se on myös ohjaamista kyselymään, etsimään ja epäilemään. Oppiminen ei saa olla vastaanottamista, vaan osaamisen luomista. (Koiranen 2006, 19, 25.) Koiranen (2006) esittää, että opetusmenetelmät on muutettava kohti oppiaineiden problematisointia, yksilöiden ja ryhmien aktiivista työtä ja luovaa prosessia. Tällöin opettajan työ on lähinnä oppimistilanteiden järjestämistä ja oppijoiden motivointia. (Koiranen 2006, 26–27.)

Valmentajuuteen kuuluu myös oppiminen tiimeissä. Kuten Kvist ym. (2004, 19) toteavat, joukkueen menestys edellyttää aina yhteistyötä, sitoutumista, voitontahtoa sekä selkeitä tavoitteita. Ympäristössämme esiintyy yhä enemmän epävarmuutta ja vaihtoehtoja, jolloin parhaan mahdollisen vaihtoehdon löytäminen edellyttää yhteistä ajattelua ja näkemysten ja tunteiden jakamista. Tiimityön tavoitteena on saada kaikkien ajattelu hyötykäyttöön. Yhdessä ajattelu ei ole helppoa, vaan sitä täytyy opetella. (Heinonen ym. 2011, 12, 27.) Tiimityöhön yhdistetään usein käsitteenä dialogi.

Dialogilla voidaan saada aikaan uutta tietoa. Dialogitutkija William Isaacs määrittelee dialogin keskusteluksi, jossa on ydin, eikä siinä valita puolia. Dialogi on yhdessä perehtymistä johonkin asiaan, joka on dialogin ytimessä. Dialogin oppimiseksi tärkeää on oppia muuttamaan asennettaan ihmissuhteisiin ja luopumaan ennakkokäsityksistä. (Heinonen ym. 2011, 41.) Dialogin oppiminen edellyttää siis ihmisenä kasvamista, halua tutustua itseensä ja toisiin ihmisiin. Heinosen ym. (2011) mukaan tavoitetilä on, että ryhmässä työskentely saa aikaan lisäarvoa toiminnalle. Oppimisen mahdollisuudet ryh-

mässä ovat kahdenväliseen vuorovaikutukseen verrattuna moninkertaiset. (Heinonen ym. 2011, 72, 126.)

Valmentavan dialogin tarkoitus on saada ryhmässä oleva erilainen ajattelu hyötykäyttöön (Heinonen ym. 2011, 152). Hyvä valmennussuhde perustuu valmentajan oikeaan käyttäytymiseen. Hyvä valmentaja toimii havainnoijana, kuuntelijana, kyselijänä sekä yhteenvetojen tekijänä. Erityisen tärkeää on, että valmentaja keskittyy aidosti kuuntelemaan ja pyrkii ymmärtämään valmennettavan näkökannat. Valmentajan on maltettava välttää valmiin ratkaisun antamista aina kuin mahdollista. Hyvä valmentaja ei sano, mitä pitää tehdä, vaan esittää omat mielipiteensä kysymysten muodossa niin, että valmennettava löytää itse vastauksen. (Kvist ym. 2004, 24–25.) Esimiehen tehtävä on haastaa ryhmä näkemään vaihtoehtoja, mikäli ryhmä itse ei niitä näe (Heinonen ym. 2011, 154).

Hyväksyminen ja kunnioitus mahdollistavat valmentajan ja valmennettavien kohtaamisen. Valmentamisessa ei ole ensisijaisesti kyse tekemisestä, vaan aktiivisesta läsnäolosta. Kuuleminen, näkeminen ja toiselle vastaaminen hänen omasta näkökulmastaan ovat valmentajan tehtäviä. Valmennuksessa korostuukin ihmisenä olemisen taito. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 85.) Hyvä valmentaja huolehtii pelaajistaan aidosti sekä ammatillisesti että henkilökohtaisesti ja antaa heidän myös huomata sen (Heikkilä, J. 2009, 131).

Positiivisen ilmapiirin luomisella on merkittävä rooli menestyksessä valmennuksessa. Kannustaminen ja innostaminen ovat hyvän ilmapiirin rakennuspalikoita. Innostamisella tarkoitetaan omien innostuslähteiden ja unelmien todeksi elämistä. Innostamista voidaan verrata vetämiseen, jonka toimivuus perustuu innostajaan itseensä. Kannustamisella taas vaikutetaan toisen tekemiseen ulkoapäin. Sitä voidaan verrata työntämiseen, jossa toisen vahvuuksia ja onnistumisia korostetaan. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 236–237.) Tarvittaessa valmentajan tulee osata myös laittaa valmennettavansa ”seinää vasten”. Monesti valmentajasta on eniten hyötyä juuri hankalissa tilanteissa, jolloin ihmiset eivät välttämättä tunnista itse itselleen uskottelemiaan tekosyitä jättää asioita tekemättä. (Kvist ym. 2004, 19–20.)

Kvistin ym. (2004) mukaan valmentajan keskeisiä taitoja ovat palautteen antaminen ja vastaanottaminen, erinomaisten suoritusten huomioiminen ja heikkojen suoritusten kor-

jaaminen, valtuuttaminen, viestintä sekä puitteiden luominen toiminnalle. Palautteen antaminen tiimin jäsenille on kriittinen osa valmentajan työtä erityisesti silloin, kun suoritus on odotettua huonompi. Heikkojen suoritusten korjaaminen onkin valmentajan tulikoe. (Kvist ym. 2004, 81, 90.) Opettajankin työssä joudutaan usein miettimään, miksi tiimin jäsen eli opiskelija ei suorita työtään niin kuin pitäisi. Syitä puutteellisiin suori- tuksiin on monia. Syiden etsiminen ja korjaaminen onkin valmentajalle melkoinen haas- te.

Viisas valmentaja on aktiivinen ja pyytää myös itselleen avoimesti palautetta, sillä pa- lautteen vastaanottaminen on valmentajalle tärkeä kehittymisen keino. Valmentajan tapa suhtautua omaan palautteeseensa ohjaa myös koko joukkueen suhtautumista palautteen kuunteluun ja käsittelyyn. (Kvist ym. 2004, 83.)

### **5.2.3 Matka omaan itseän**

Johtamistehtävä on huomattavasti helpompaa, kun on sinut itsensä kanssa. Omaan te- kemiseen ja persoonaan liittyvät vahvuudet luovat pohjan johtajuuden rakentamiselle. Valmentaja antaa koko persoonansa ryhmän käyttöön. (Ristikangas & Ristikangas 2010, 76, 222.) Opettajankin tulisi välillä pysähtyä pohtimaan ajattelu- ja toimintamallejaan ja tehdä tutkimusmatkaa omiin asenteisiin ja toimintatapoihin. Oikeastaan se on työssä menestymisen edellytys.

Mielestäni itsetuntemuksen perusta muodostuu jo lapsuudessa ja se kehittyy koko elä- män ajan suhteessa ympäristöön ja omaan ajatteluun. Paasivaaran (2010) mukaan itse- tuntemus muovautuu myös johtamiskokemuksen myötä, ja siihen vaikuttaa toisilta ih- misiltä saatu palaute sekä omat tuntemukset ja itsearviointi. Johtajan tulee tunnistaa omat arvonsa, tavoitteensa, toiveensa, vahvuutensa ja rajoitteensa sekä tapansa toimia arjen tilanteissa. Keskeisintä on kuitenkin tiedostaa ja hyväksyä ihmisenä ja johtajana kasvun mahdollisuus, mihin liittyy aina tietty keskeneräisyys. (Paasivaara 2010, 41.)

Kaikilla ihmisillä on vahvuuksia ja heikkouksia. Valmentajalle omien käyttäytymiseen liittyvien vahvuuksien kehittäminen on paljon tärkeämpää kuin ei-tunnistettujen heik- kouksien poistaminen. Kvist ym. (2004, 22) luettelee kuitenkin viisi vakavaa puutetta, jotka ehdottomasti estävät valmentajana onnistumisen.

Nämä käyttäytymisen puutteet Kvistin ym. (2004, 22) mukaan ovat:

1. Kyvyttömyys ottaa oppia omista virheistä
2. Keskeisten vuorovaikutustaitojen puute
3. Kyvyttömyys käsitellä avoimesti uusia ajatuksia ja ideoita sekä tästä seuraavat uudistumiskyvyn ja muutosten johtamiskyvyn puute
4. Tapa syyttää epäonnistumisista muita eli puuttuva kyky ottaa itse vastuu muiden tekemistä
5. Aloitekyvyn puute

Valmentajana toimiminen vaatii itsetuntemusta ja nöyryyttä sekä oman keskeneräisyyden myöntämistä. Valmentaja luottaa, että myös muilla ryhmän jäsenillä on viisautta ja hyviä ajatuksia. (Kvist ym. 2004, 23.) Työelämässä on tärkeä tietää omat rajansa, mutta myös uskallettava kokeilla niitä. Itsensä johtamista tapahtuu koko ajan. Ihminen tekee jatkuvasti valintoja, tietoisesti ja tiedostamatta, jotka vaikuttavat käyttäytymiseemme. Oman ajattelun tiedostamisen sekä järjeistämisen lisäksi tarvitaan visio tulevaisuudesta; mihin pyrin, mitä haluan elämältä, mitkä ovat arvot, joiden mukaan haluan elää. Jokaisella on oikeus ja velvollisuus johtaa itseään. (Aarnikoivu 2009, 99–100.)

Oma oppiminen ja oppimistapojen kehittäminen ovat opettajana kehittymisen ydintoimintoja. Opettajuus on muuttuvaa ja kehittyvää ja jokainen opettaja on omassa yksilöllisessä kehitysvaiheessaan ammatillisesti. Lisäksi yhteisöt kehittävät opettajuutta omassa vaiheessaan. Erilaisia opettajuuksia ja työuria tarvitaan. Opettajan työtä tehdään vahvasti omalla persoonalla, joten opettajan persoonan vahvistaminen ja huoltaminen on erityisen tärkeää. (Luukkainen 2005, 216, 220–221.) Paasivaaran (2010, 50) mukaan ihmisen ammatillinen kasvu kuuluu osana inhimilliseen kasvuun kytkeytyen kiinteästi persoonallisuuden kokonaiskehitykseen ja ihmisenä olemiseen.

Persoonallisella kasvulla tarkoitetaan tietoisuutta omasta arvosta, joka heijastuu itsetunnon ja minäkuvasta. Se, kuinka hyvin tunnemme itsemme, vaikuttaa myös suhtautumiseemme toisiin ihmisiin. Toisten ihmisten inhimillisten piirteiden tunnistaminen edellyttää oman inhimillisyytensä tunnistamista. (Paasivaara 2010, 42–43.)

## 6 TUTKIMUSPROSESSI

### 6.1 Tutkimustehtävä ja -menetelmät

Tutkimustehtävä oli selvittää, millaista osaamista Tampereen ammattikorkeakoulun eri alojen opettajilla on yrittäjyydestä. Lisäksi kyselyllä kartoitettiin opettajien suhtautumista valmentavaan opettamiseen sekä yleisesti yrittäjyyskasvatuksen merkitykseen omassa työssä. Tutkimuksen avulla oli myös tarkoitus saada selville, onko Tampereen ammattikorkeakoulun opettajilla jo valmentava ote opetustyössään ja mihin asioihin opettajat kokevat tarvitsevansa tukea sekä ohjausta. Tässä tutkimuksessa käytettiin sekä kvantitatiivista (määrällistä) että kvalitatiivista (laadullista) tutkimusmenetelmää. Tavoitteena oli löytää opettajia, jotka ovat kiinnostuneita osallistumaan Y-kampuksen monialaisille yrittäjyystoteutuksille valmentajina. Tämän vuoksi kyselyssä pyydettiin ilmoittamaan myös vastaajan yhteystiedot.

Tutkimuksen ensimmäisessä vaiheessa käytettiin kvantitatiivista survey-tutkimusta, jossa tietoa kerätään standardoidussa muodossa joukolta ihmisiä. Survey-tutkimuksessa käytetään tavallisesti kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. Aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä. (Hirsjärvi, Remes & Sajaavaara 2009, 134.) Tässä opinnäytetyössä tutkimuksella oli kuvaileva tehtävä ja selvitys tehtiin opinnäytetyön toiminnallisen osion tueksi.

Kysely tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Kyselytutkimusten etuna on muun muassa laajan tutkimusaineiston keruun mahdollisuus. Kyselyn avulla tutkimukseen voidaan saada paljon henkilöitä ja kysyä monia asioita tutkijan aikaa ja väivannäköä säästäen. (Hirsjärvi ym. 2009, 193, 195.) Tämä menetelmä sopii mielestäni parhaiten kartoittamaan kohderyhmäni asenteita, osaamista sekä koulutustarpeita. Kyselytutkimuksen haittana voidaan nähdä muun muassa se, että tutkija ei voi olla varma, miten onnistuneita annetut vastausvaihtoehdot ovat olleet vastaajien näkökulmasta. Tutkija ei voi myöskään tietää, miten vakavasti vastaajat ovat suhtautuneet tutkimukseen vastatessaan kyselyyn. Suuri haitta on myös kato, joka joissakin tapauksissa nousee suureksi. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Toiminnallisessa opinnäytetyössä on tärkeää, että aineiston kerääminen on harkittua ja järjestelmällistä. Lomakekysymykset tulee päättää vasta, kun tietää varmasti mitä mitataan, keneltä ja miksi. (Vilka & Airaksinen 2003, 59.) Tässä työssä käytetty kyselylomake (liite 1) rakennettiin sekä avoimista että monivalintakysymyksistä. Lomake jaettiin taustatieto-osioon ja valmentajuutta koskeviin kysymyksiin. Lomakkeesta oli tarkoitus tehdä mahdollisimman tiivis ja nopeasti vastattava. Kyselylomake laadittiin yhdessä toimeksiantajan kanssa, ja saatua aineistoa analysoitiin sekä määrällisesti että laadullisesti.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa käytettiin myös teemahaastattelua syventämään kyselyn pohjalta saatuja tuloksia. Teemahaastattelu on lomake- ja avoimen haastattelun välimuoto, jolle tyypillistä on, että haastattelun aihepiirit ovat tiedossa, mutta kysymyksillä ei ole tarkkaa muotoa ja järjestystä. Haastattelu toteutettiin ryhmähaastatteluna, joka onkin tehokas tiedonkeruun muoto, koska tietoja saadaan usealta henkilöltä yhtä aikaa. (Hirsjärvi ym. 2009, 208, 210.) Haastattelulla pyrittiin tarkastelemaan lähemmin kyselyssä esille nousseita valmentajuuden haasteita ja etsimään kehittämiskohteita, joihin Y-kampus voisi kiinnittää huomiota suunnitellessaan ja toteuttaessaan koulutuksiaan. Hirsjärven ja Hurmeen (2004, 32) mukaan tutkija voi käyttää kvalitatiivisella menetelmällä saatua tietoa lähinnä kuvailemaan pääosassa olevia, toisella menetelmällä saatuja tietoja. Tässä tutkimuksessa kvantitatiivisella kyselytutkimuksella saadut tulokset ovat pääosassa ja teemahaastattelun tarkoitus oli tarkentaa saatuja tuloksia esille nousseiden haasteiden osalta.

Mielestäni nämä tiedonkeruumenetelmät täydentävät hyvin toisiaan. Kyselyn avulla kartoitettiin nykytilannetta ja etsittiin mahdollisia valmentajia monialaisille yrittäjäyrysteutuksille. Lisäksi selvitettiin Tampereen ammattikorkeakoulun opettajien koulutustarpeita koskien valmentavaa opettajuutta. Lomakekyselyn avulla saatiin selville tekijöitä, joita opettajat pitävät erityisinä haasteina siirtymisessä opettajasta valmentajaksi. Näitä tietoja voitiin käyttää haastattelun teemana tutkimuksen toisessa vaiheessa. Haastattelun etuna on ennen kaikkea joustavuus (Hirsjärvi ym. 2009, 205). Haastattelu luo mahdollisuuden suunnata tiedonhankintaa itse tilanteessa, koska tutkittavan kanssa ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa (Hirsjärvi & Hurme 2004, 34). Haastattelutavaksi valittiin ryhmähaastattelu, koska tavoitteena oli ideoida valmentavan opettajuuden ja yrittäjäyryskasvatuksen lisäämiseen tähtääviä toimintamalleja toimeksiantajalle. Tähän tarkoitukseen tarvittiin tietoa opettajista ammatillisena ryhmänä.

## 6.2 Tutkimuksen kohderyhmä ja toteuttaminen

Tutkimuksen kohderyhmän muodostavat Tampereen ammattikorkeakoulun opettajat. Syyslukukaudella 2013 Tampereen ammattikorkeakoulussa työskenteli vakituisesti 313 lehtoria, 9 päätoimista tuntiopettajaa sekä 71 yliopettajaa. Lisäksi opetushenkilöstöön kuului määräaikaista opettajia, joista päätoimisia tuntiopettajia oli 48 ja sivutoimisia 109. Sivutoimisten opettajien työsuhde alkoi vasta kyselyn suorittamisen jälkeen 2.9.2013, mutta osa heistä saattoi osallistua jo TAMK-päivään, jossa tutkimus tehtiin.

Kysely suoritettiin Tampereen ammattikorkeakoulun henkilöstölle suunnatussa TAMK-päivässä. TAMK-päivä järjestetään vuosittain ennen kuin opiskelijat aloittavat lukuvuoden. Tänä vuonna TAMK-päivä järjestettiin 8.8.2013 klo 8.00–16.00. Lomakkeet jaettiin henkilökohtaisesti toimeksiantajan avustuksella valmiiksi istumapaikoille.

Tutkimuksen toteuttamistavasta johtuen ei välttämättä saavutettu koko perusjoukkoa eli kaikkia Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia, mikäli kaikki eivät saapuneet paikalle. Lisäksi kyselyyn saattoi vastata myös kohderyhmään kuulumaton henkilö. Lomakkeessa kuitenkin korostettiin kyselyn olevan tarkoitettu opetushenkilökunnalle. Analysointivaiheessa huomioitiin vain kohderyhmään kuuluvat henkilöt.

Tutkimuksen ensimmäisen vaiheen toteuttamistavaksi valittiin paperinen lomake sähköisen kyselyn sijaan, koska tällä tavalla uskottiin saatavan enemmän vastauksia. Koko perusjoukon tavoittaminen sähköisellä kyselyllä olisi ollut yksinkertaista ja nopeaa, mutta vastausprosentti olisi saattanut jäädä alhaiseksi, sillä sähköposti on helppo jättää huomiotta. Vastausprosentti jäi paperisellakin lomakkeella odotettua alhaisemmaksi, mutta lopputuloksen kannalta uskon tavoittaneeni kuitenkin juuri oikeat henkilöt.

Tutkimuksen toisessa vaiheessa käytettiin tutkimusmenetelmänä haastattelua. Haastatteluun kutsuttiin 20 opettajaa, jotka olivat kyselytutkimuksessa vastanneet avoimeen kysymykseen valmentavan opettajuuden haasteista/esteistä. Kutsu lähetettiin sähköpostitse ja haastatteluun ilmoittautui ja osallistui neljä henkilöä. Haastattelu toteutettiin 27.11.2013 klo 11–12. Haastattelu nauhoitettiin, mutta ei litteroitu.

### 6.3 Tulokset

Kyselyyn vastasi kaikkiaan 146 henkilöä. Vastanneista viisi (5) ei kuulunut opetushenkilöstöön, joten heidän vastauksiaan ei ole huomioitu tulosten analysoinnissa. Heidän halukkuuteensa toimia valmentajana sekä substanssiaiheensa on kuitenkin tallennettu toimeksiantajan käyttöön laadittuun Y-pankkiin. Neljästä (4) vastauslomakkeesta puuttivat taustatiedot. Heidän vastauksiaan ei ole huomioitu analysoinnissa, koska heidän työtehtäväänsä organisaatiossa ei tiedetä.

Tulosten analysoinnissa on siis käytetty tietoja 137 lomakkeesta. Analysointi suoritettiin käyttämällä Microsoft Officen Excel-taulukkolaskentaohjelmaa.

Haastatteluun osallistui neljä opettajaa eri tutkintoaloilta. Haastattelun tulokset analysoitiin laadullisesti. Analysoinnissa käytettiin teemoittelua. Teemoittelulla tarkoitetaan sitä, että analysointivaiheessa tarkastellaan aineistosta nousevia piirteitä, jotka ovat yhteisiä usealle haastateltavalle. Usein nämä pohjautuvat temahaastattelun teemoihin. (Hirsjärvi & Hurme 2004, 173.) Toiminnallisissa opinnäytetöissä riittää usein suuntaa antava tieto, minkä vuoksi haastattelujen puhtaaksi kirjoittaminen ei ole yhtä välttämätöntä ja järjestelmällistä kuin tutkimuksellisissa opinnäytetöissä (Vilka & Airaksinen 2003, 63– 64). Tässä tutkimuksessa haastattelu nauhoitettiin, mutta ei litteroitu.



## 7 KYSELYTUTKIMUKSEN TULOKSET

### 7.1 Yrittäjyys ja yrittäjyyskasvatuksen merkitys

Kyselylomakkeen ensimmäiset kysymykset koskivat vastaajan taustatietoja. Vastaajien yhteystiedot haluttiin saada selville, koska tarkoituksena oli nimenomaan löytää Y-kampuksen monialaisista yrittäjyystoteutuksista ja valmentajuuskoulutuksista kiinnostuneita opettajia, jotta heihin voidaan myöhemmin olla yhteydessä.

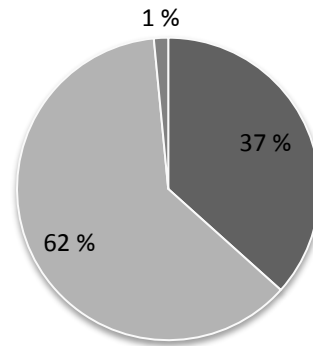
Yhteystietojen jälkeen selvitettiin vastaajan työuraa sekä näkemystä yrittäjyyskasvatuksen merkityksestä omassa työssä. Tieto vastaajan työurasta kertoo toimeksiantajalle opettajan työelämäkokemuksesta. Opettajan asenne yrittäjyyskasvatusta kohtaan taas näkyy kaikessa opettajan toiminnassa. Arvot ohjaavat ihmistä ja saavat työskentelemään itselle tärkeiden asioiden puolesta.

Vastanneista 19,7 % on työskennellyt ennen opettajaksi ryhtymistä yrittäjänä. Vastaajista 9,5 % ilmoitti tehneensä uransa opettajana. Suurin osa vastaajista on kuitenkin työskennellyt ennen opettajaksi ryhtymistä joko yksityisellä tai julkisella sektorilla tai molemmissa. Uskon, että opettajan oma uratausta näkyy myös opetuksessa ja asenteissa. Yrittäjätaustaisella henkilöllä on omakohtaisia kokemuksia yrittäjyydestä. Kokemukset voivat olla joko myönteisiä tai kielteisiä, mutta on tärkeä tiedostaa, että omat kokemukset ovat aina subjektiivisia. Ajankohtaiset tiedot työelämästä ovat erityisen tärkeitä opettajalle, jonka työ on tuottaa osaavaa työvoimaa.

Yrittäjyyskasvatuksen merkitykseen opettajan työssä suhtauduttiin positiivisesti (kuvio 6). Vastaajista vain kaksi (2) ei nähnyt yrittäjyyskasvatusta lainkaan tärkeänä työssään. Lisäksi kuusi vastaajaa (6) jätti vastaamatta kysymykseen. Loput vastaajista pitivät yrittäjyyskasvatusta tärkeänä tai erittäin tärkeänä opettajan työssä. Tulos kertoo, että lähtökohta yrittäjyyskasvatuksen kehittämiseen Tampereen ammattikorkeakoulussa on potentiaalinen.

## Näen yrittäjyyskasvatuksen merkityksen työssäni opettajana

■ Erittäin tärkeänä   ■ Tärkeänä   ■ En lainkaan tärkeänä



KUVIO 6. Vastaajien näkemys yrittäjyyskasvatuksen merkityksestä omassa työssä

### 7.2 Suhtautuminen valmentavaan opettajuuteen

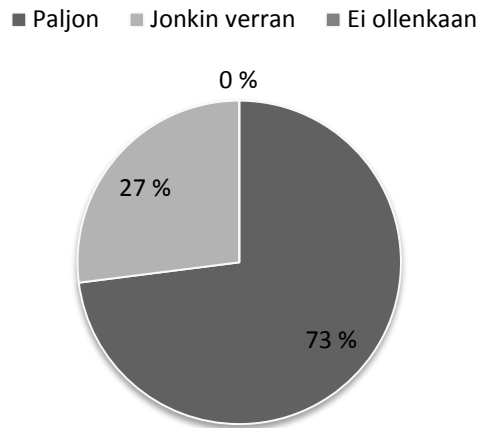
Kyselylomakkeen toinen osio koski valmentavaa opettajuutta. Siinä selvitettiin vastaajan kiinnostusta valmentajuutta kohtaan, nykyisiä toimintatapoja sekä halukkuutta toimia itse valmentajana. Tämän osion tarkoitus oli kartoittaa nykytilannetta sekä suunnata katsetta tulevaisuuteen.

Kyselylomakkeessa valmentajuutta määriteltiin seuraavasti:

”Valmentajuudella tarkoitetaan opettajan roolin muuttumista tiedon jakajasta oppimisprosessin tukijaksi. Vastuu oppimisprosessista on oppijalla itsellään.”

Kaikki vastaajat ovat jollain tasolla kiinnostuneita valmentajuudesta (kuvio 7). Kukaan vastaajista ei ilmoittanut, että ei ole lainkaan kiinnostunut valmentavasta opettajuudesta.

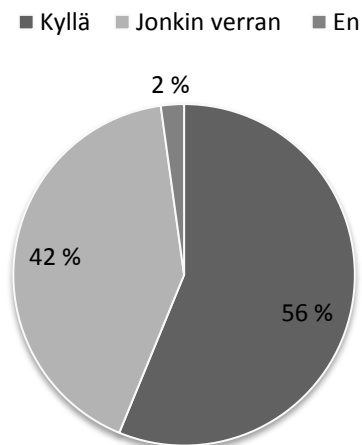
## Valmentajuus/valmentava opettajuus kiinnostaa minua



KUVIO 7. Vastaajien kiinnostus valmentavaan opettajuuteen

Kyselyyn vastanneista 77 koki toimivansa työssään jo nyt valmentajamaisesti ja 57 jonkin verran valmentajamaisesti (kuvio 8). Vain kolme (3) vastaajaa ei koe toimivansa työssään valmentavalla tavalla. Tulosten mukaan näyttää siltä, että valmentava opettajuus on jo nyt jossain määrin käytössä Tampereen ammattikorkeakoulun opetuksessa.

## Toimin jo työssäni valmentajamaisesti



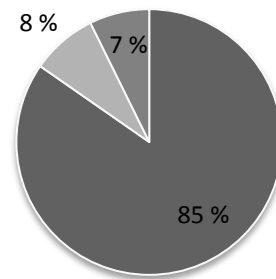
KUVIO 8. Vastaajien toimiminen valmentajamaisesti

### 7.3 Halukkuus valmentajana toimimiseen

Kyselyyn vastanneista 116 oli halukkaita toimimaan valmentajana joko oman substanssiaiheensa toteutuksilla, oppimisen ohjaajana ja tukijana yleisesti tai molemmissa. Vastaajista 11 ei ollut halukkaita toimimaan valmentajana ja kysymykseen jätti vastaamatta 10 henkilöä. Vastaajista 20 ilmoittivat olevansa halukkaita toimimaan valmentajana, mutta eivät eritelleet missä vaihtoehdossa (kuvio 9; kuvio10).

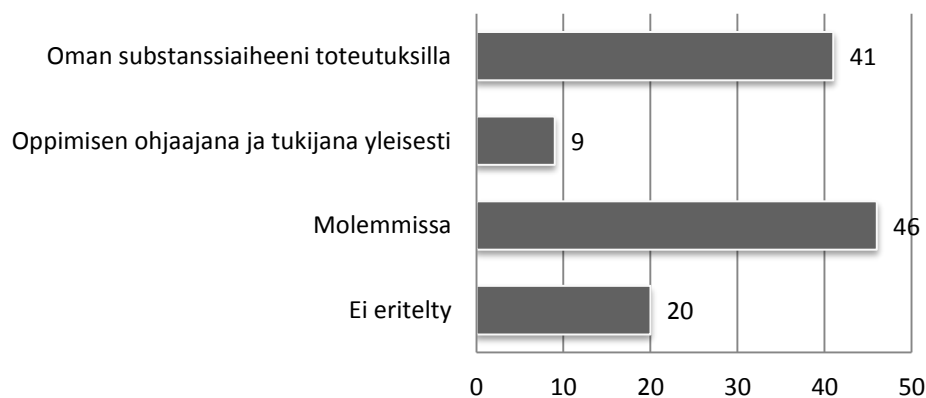
#### Olen halukas toimimaan valmentajana

■ Kyllä ■ En ■ Ei vastausta



KUVIO 9. Vastaajien halukkuus toimia valmentajana

#### Olen halukas toimimaan valmentajana (hlöä)



KUVIO 10. Vastaajien halukkuus toimia valmentajana eriteltyinä

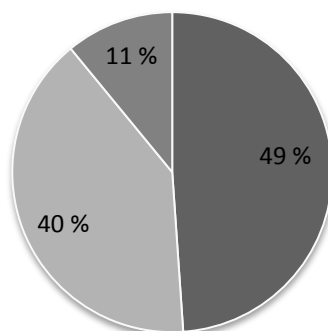
## 7.4 Monialaiset yrittäjyystoteutukset

Y-kampus tarjoaa kaikille opiskelijoille avoimia yrittäjyysopintoja ja halusi tämän opinnäytetyön avulla saada selville opettajia, jotka olisivat halukkaita osallistumaan toteutuksille valmentajana. Tällä hetkellä Y-kampuksen opintojaksojen toteutuksista vastaa pääosin vain kaksi valmentajaa. Tavoitteena on saada mukaan enemmän opettajia ja hyödyntää mahdollisimman monen opettajan substanssiosaamista toteutuksilla. Kysynnän kasvaessa ja toiminnan laajentuessa kahden valmentajan aikaresurssit eivät riitä ja toimintaan halutaan mukaan myös uusia näkökulmia. Lisäksi näin saadaan aikaan myös monialaisen asiantuntijuuden mukanaan tuomat edut.

Kyselyn avulla saatiin koottua 67 asiaan positiivisesti suhtautuvaa henkilöä (kuvio 11). Tätä vastaajajoukkoa tarkasteltiin syvemmin laadittaessa Y-pankkia. Vastaamatta kysymykseen jätti 15 henkilöä. 55 vastaajaa eivät olleet halukkaita toimimaan monialaisilla toteutuksilla.

### Olen halukas toimimaan valmentajana monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla

■ Kyllä ■ Ei ■ Ei vastausta



KUVIO 11. Vastaajien halukkuus toimia monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla

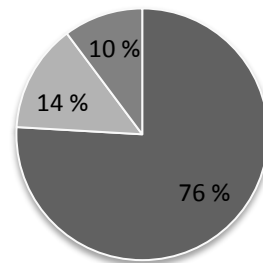
## 7.5 Koulutustarve

Kyselylomakkeen viimeisellä varsinaisella kysymyksellä kartoitettiin vastaajien halua saada koulutusta osaamisensa vahvistamiseksi.

Kouluttautumiseen suhtauduttiin pääsääntöisesti positiivisesti (kuvio 12). Vastaajista 104 haluaisi lisäkoulutusta osaamisensa vahvistamiseksi, 19 ei kokenut koulutusta tarpeelliseksi. Vastaajista yhdeksän (9) ei kuitenkaan eritellyt, missä aiheessa koulutusta haluaisivat lisää. Vastaamatta kysymykseen jätti 14 henkilöä. Eniten koulutusta toivottiin valmentajuusosaamisessa, mutta myös muita vaihtoehtoja valittiin (kuvio 13). Monet vastaajista ilmoittivat useammankin koulutustarpeen. Vaihtoehtojen lisäksi muita koulutustarpeita olivat yrittäjäyys, kansainvälinen toiminta, verkkoviestintä sekä markkinointi.

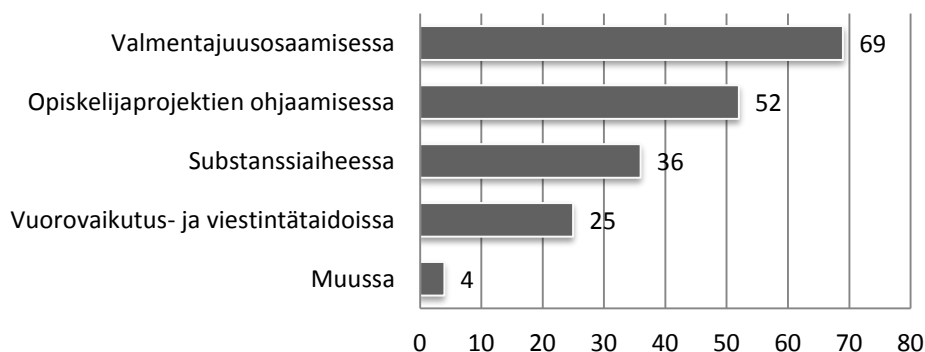
## Haluaisin koulutusta osaamiseni vahvistamiseksi

■ Kyllä ■ Ei ■ Ei vastausta



KUVIO 12. Vastaajien halukkuus koulutukseen

## Haluaisin koulutusta osaamiseni vahvistamiseksi (hlöä)



KUVIO 13. Vastaajien lisäkoulutustarpeet

## 7.6 Haasteet/esteet valmentavan opettajuuden tiellä

Kyselyn avulla haluttiin myös selvittää, mitkä asiat jarruttavat opettajien siirtymistä perinteisestä opettajuudesta osallistavaan valmentamiseen. Asiaa selvitettiin avoimella kysymyksellä. Vastauksista oli helppo löytää yhtäläisyyksiä (kuvio 14). Tutkimuksen toisessa vaiheessa näitä kyselyn pohjalta nousseita tekijöitä tarkasteltiin syvemmin teemahaastattelussa, johon osallistui neljä opettajaa eri koulutusohjelmista.



KUVIO 14. TOP 5 -haasteet valmentajuuden tiellä

Haasteet ja esteet voidaan jaotella liittyviksi kolmeen tekijään: opiskelijoihin (kuvio 15), toimintaympäristöön (kuvio 16) sekä opettajaan itseensä (kuvio 17).

Vastaajat kokivat, että opiskelijat eivät välttämättä ole valmiita kantamaan vastuuta omasta oppimisestaan. Osittain kyse voi olla myös vahvasta taustasta oppimisesta perinteisellä tavalla. Osalla opiskelijoita nähtiin olevan myös motivaatio-ongelmia. Opettajat kokivat, että opiskelija odottaa perinteistä opettaja-oppilassuhdetta, eikä asenteita ole helppo muuttaa. Vastauksissa tuli myös esille se, että valmentaminen ei ole kaikille opiskelijoille sopiva oppimistyyli.

Toimintaympäristöllä nähtiin olevan suuri osuus puhuttaessa esteistä valmentavaan opettamiseen siirtymisessä. Vastaajat kokivat, että opettajan työnkuva on vakiintunut

tietylnlaiseksi ja sitä on vaikea muuttaa. Jäykät organisaatorakenteet ja johdon ennakkoluulot eivät salli poikkeamista perinteisistä opetustavoista. Isona esteenä nähtiin myös käytettävissä oleva aika sekä pienet resurssit. Nykyisin opiskelijaryhmät ovat suuria ja nopeasti vaihtuvia, mikä aiheuttaa myös omat haasteensa opettajan työlle.

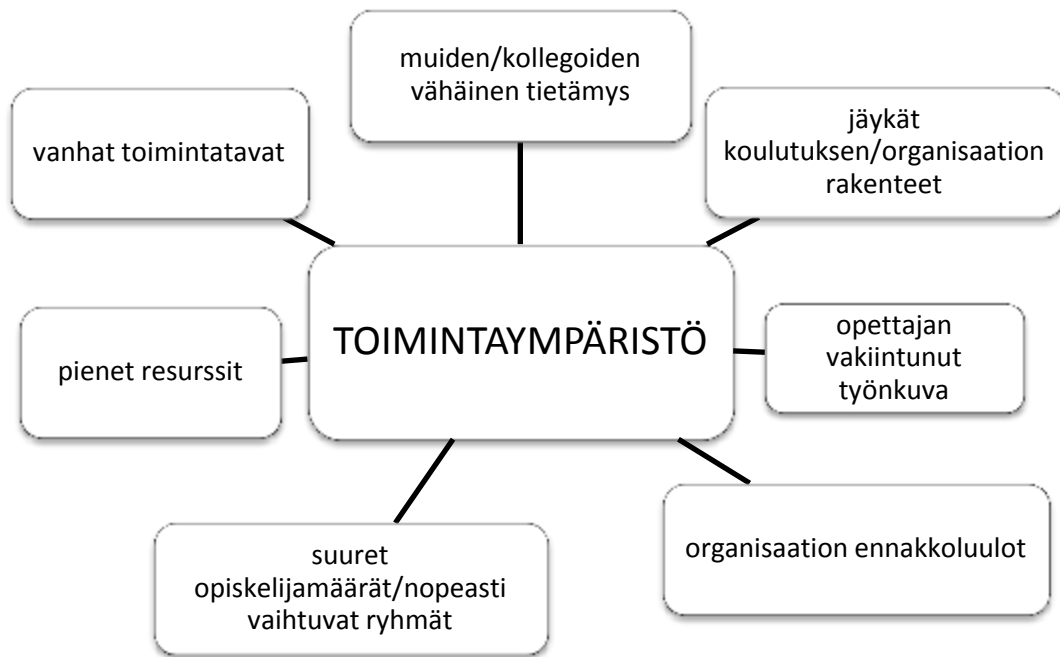
Opettajat näkivät haasteita myös omissa osittain luotuneissa asenteissaan ja mukavuusalueella pysymisessä. Puutteita nähtiin myös osaamisessa, tiedoissa sekä valmiuksissa. Vanhoista toimintatavoista luopuminen on aina haaste ja edellyttää uuden roolin sisäistämistä. Tämä taas vaatisi aikaa, jota hektisessä työelämässä ei usein ole. Luukkainen (2005, 104) kuitenkin muistuttaa, että opettajien tulisi itse pitää itseään muutosvoimana. Mikäli opettajien asenne muutokseen on kielteinen, näkyy se myös opiskelijoiden asenteissa.

Yksi vastaaja kokee myös olevansa persoonana vääränlainen ryhtyäkseen valmentajaksi. Vastaajan mukaan valmentajan pitäisi olla spontaani ja räiskyvä. Onko asia todella aina näin? Ei minun mielestäni. Ratkaisevaa on, että opettaja antaa koko persoonansa ryhmän käyttöön ja on valmis kehittämään itseään ja valmentamaan opiskelijoita.

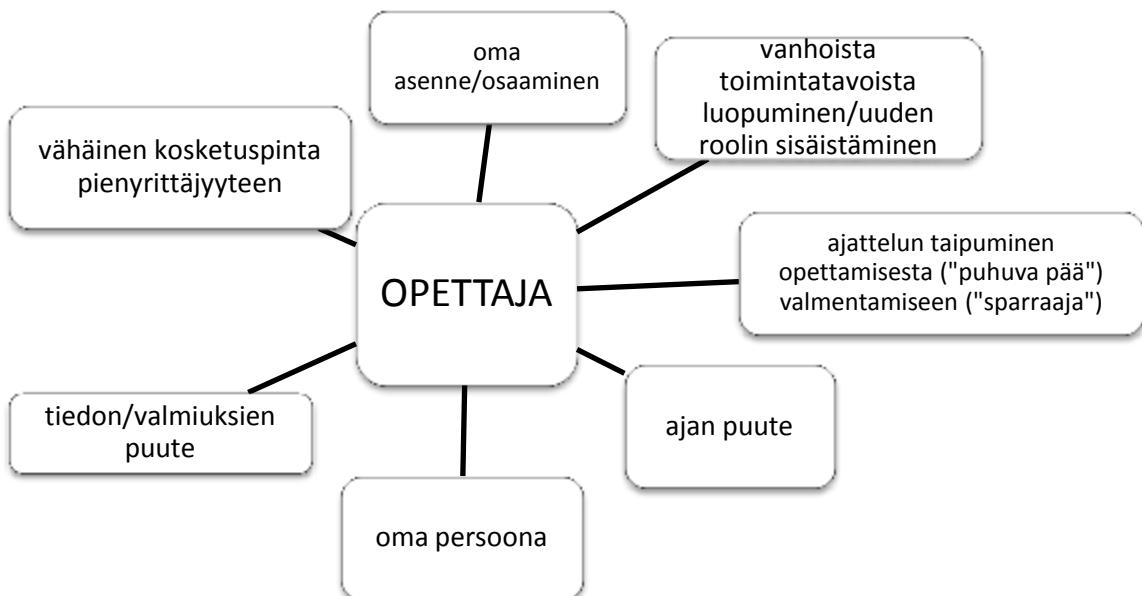


KUVIO 15. Valmentajuuden haasteet opiskelijoihin liittyen





KUVIO 16. Valmentajuuden haasteet toimintaympäristöön liittyen



KUVIO 17. Valmentajuuden haasteet opettajaan liittyen

## 7.7 Tulosten yleistettävyys

Tätä opinnäytetyötä varten tehdyn tutkimuksen vastausprosentti jäi odotettua alhaisemmaksi. Mikäli oletetaan, että TAMK-päivään osallistui sekä vakituudessa että määräaikaisessa työsuhteessa olevat päätoimiset tuntiopettajat, lehtorit ja yliopettajat, olisi mahdollisia vastaajia ollut yhteensä 441 (vastausprosentti 31,1). Mikäli perusjoukkoon otetaan mukaan myös sivutoimiset opettajat, on yhteenlaskettu määrä 550. Tällöin vastausprosentti on vain 24,9. Tilastollinen tutkimus edellyttää riittävän suurta ja edustavaa otosta, jotta sen avulla saatuja tuloksia voidaan yleistää perusjoukkoon (Heikkilä, T. 2008, 16). Tässä tapauksessa otos ei ole riittävän suuri.

Tämän tutkimuksen tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia, vaan tulokset ovat osittain suuntaa antavia. Voidaan kuitenkin olettaa, että kyselyyn jätti vastaamatta henkilöt, jotka eivät näe tarvetta muuttaa opetustapaansa valmentavampaan suuntaan. Lopputuloksen kannalta siis mahdollisesti tavoitettiin juuri oikeat henkilöt: opettajat, jotka ovat kiinnostuneita valmentavasta opettajuudesta. Toiminnallisissa opinnäytetöissä lähtökohtana on se, miten vastaukset suuntaavat tuotteen sisältöä, ei niinkään vastausten vertailukelpoisuus (Vilkkä & Airaksinen 2003, 60). Mielestäni tutkimuksen avulla saadut tiedot vastaavat hyvin tutkimustehtävää.

Kyselytutkimuksen päätavoitteena oli siis löytää Tampereen ammattikorkeakoulun opetushenkilökunnasta henkilöt, jotka ovat kiinnostuneita tekemään yhteistyötä Y-kampuksen kanssa muun muassa toimimalla valmentajana monialaisilla yrittäjyystoetuksilla. On mahdollista, että kaikkia halukkaita ei kuitenkaan tavoitettu, mikäli he eivät osallistuneet TAMK-päivään. Tutkimuksella oli tässä opinnäytetyössä kartoittava tehtävä, ja tutkimustuloksia käytettiin opinnäytetyön toiminnallisen osion ja kehitysehdotusten laadinnassa. Toiminnallisessa opinnäytetyössä tutkimustulosten tarkkuutta arvioidaan tiedon käyttötarkoituksen mukaan (Vilkkä & Airaksinen 2003, 60).

## 8 TEEMAHAASTATTELUN TULOKSET

### 8.1 Osallistujat ja teema

Kyselyn avulla saaduista vastauksista nousi selkeästi esille tekijöitä, joita vastaajat pitivät haasteena tai jopa esteenä siirtymisessä perinteisestä opettajuudesta valmentavaan suuntaan. Nämä tekijät ovat siis niitä asioita, joihin tulee tarttua valmentajuuden, ja sitä kautta myös yrittäjyyskasvatuksen lisäämiseksi Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Teemahaastatteluun osallistui neljä opettajaa eri koulutusohjelmista ja teemahaastattelun runko muodostui sivuilla 47–49 esitellyistä kaavioista. Haastattelu toteutettiin Tampereen ammattikorkeakoulun tiloissa vapaamuotoisen keskustelun avulla. Haastattelussa keskusteltiin tunnin ajan valmentajuuteen liittyvistä haasteista ja niiden voittamisesta. Keskustelu eteni teemoittain ja haastattelu nauhoitettiin.

### 8.2 Haasteena toimintaympäristö: raamit, ohjeistukset, muuttuva työnkuva

Toimintaympäristö vaikuttaa suuresti opettajan työhön. Organisaation ja esimiesten odotukset ja ohjeistukset voivat joko kannustaa tai rajoittaa opettajan toimintaa työssään. Opettajan tulee työssään tasapainoilla organisaation, opiskelijoiden ja omien odotustensa välillä.

Haastattelussa tuli ilmi, että organisaation sisällä vallitsee yhä paljon vanhoja käsityksiä opettamista ja uudenlaisen opetustavan toteuttaminen saatetaan kyseenalaistaa. Opettajan toimintaa ohjaillaan jopa tiedostamatta. Organisaatiossa vallitsevat raamit, jotka laittavat opettajan kulkemaan tiettyä tietä. Valmiiksi viitoitettua väylää on monesti helppo lähteä seuraamaan. Haastatteluun osallistuneet opettajat korostavatkin opettajan omaa rohkeutta toimia parhaaksi katsomallaan tavalla. Usein opettajat ovat epävarmoja ja noudattavat ohjeistuksia liiankin tunnollisesti. Ohjeistukset eivät aina ole täysin realistisia toiminnan tavoitteisiin nähden. Jo pelkästään koulutusaloitteiset erot ovat suuret. Opettajalta kaivataankin rohkeutta soveltaa ohjeita ja jättää tilaa sinne, mitä pitää tärkeänä ja olla käyttämättä resursseja asioihin, joita ei näe tärkeänä lopputuloksen kannalta. Haastateltavien mukaan opettaja tulisi nähdä mahdollistajana, jolla on käytössään

suuret linjat, mutta myös vapaus ja vastuu toimia. Organisaatiohallinnon tulisi olla mahdollisimman matala.

Haastateltavat näkevät, että opettajan työnkuva on jatkuvassa muutoksessa ja opettajalle kuuluu nykyisin paljon esimerkiksi toimistotyötä. Opettajan tulee laatia hyvissä ajoin muun muassa toteutus- ja arviointisuunnitelmat seuraavalle lukuvuodelle. Tämä rajaa toimintaa ja aiheuttaa joustamattomuutta, mikäli suunnitelmat on tehnyt kovin yksityiskohtaisiksi. Suunnittelu on tietysti tärkeää, mutta yhtä tärkeää on myös, että suunnitelmia voisi tarvittaessa täydentää ja muokata opiskelijoiden tarpeita vastaaviksi. Organisaatiohallinnon tulisi olla mahdollisimman matala ja joustava, jotta myös opettaja voi työssään toimia joustavasti ja luoda opiskelijoille merkityksellisiä oppimiskokemuksia työelämälähtöisesti.

Valmentavan opettajuuden nähtiin mahdollistavan merkityksellinen työ opettajana. Valmentamisessa opettajalla on tietty päämäärä, mutta tavoitteet voidaan saavuttaa monella eri tavalla. Jotta opettaja osaisi valita keinot pelaajien mukaan, tulisi olla aikaa kuulla myös opiskelijoita. Suuret opiskelijamäärät ja nopeasti vaihtuvat ryhmät ovat ristiriidassa tämän kanssa.

### **8.3 Haasteena opiskelija: ennakkokäsitykset, vastuunotto, muutosvastarinta**

Korkeakouluopiskelijalla on takanaan jo vuosien kokemus koulutyöstä. Haastateltavien mukaan opiskelijoille on muodostunut vahva käsitys siitä, millaista opetuksen tulisi olla ja mikä on opettajan rooli. Oppimista ei ole liitetty toimintaan tai käytäntöön, vaan luento- ja tentteihin. Perinteisesti opetus on perustunut opettajajohtoiseen luento-opetukseen, mikä näkyy myös opintojaksopalautteessa. Opiskelijat toivovat yhä luento-opetusta. Luennoilla opiskelijalla on oikeus vain olla ja saada opetusta. Se ei vaadi opiskelijalta omaa panosta ja vastuuta, mutta haastateltavat miettivät, saavuttaako opiskelija silloin oppimisen mielekkyyttä ja tavoitteita. Opiskelija odottaa saavansa valmiiksi pureskeltua tietoa, eikä aina ymmärrä, että syvälinen oppiminen vaatii enemmän kuin yksipuolista tiedon jakamista. Massaluennot nähdään joissakin tapauksissa toimivina, mutta toisessa tapauksessa ne saattavat jopa haitata oppimista. Valmentaminen vaatii kuitenkin sekä opettajalta että opiskelijalta heittäytymistä oppimisprosessiin. Uudet ope-

tusmenetelmät vaativat myös opiskelijalta oppimista. Muutosprosessi ei ole koskaan helppo.

Haastateltavat ovat huolissaan siitä, että opiskelu näyttäytyy opiskelijalle usein suorittamisena, ja varsinainen oppiminen saattaa jäädä opintojaksojen läpikäymisen tasolle. Haastattelussa tuli esille lukujärjestyksen pirstaloituneisuus, ja opettajat kaipaisivat myös opiskelijalle rauhaa oppimiseen. Tiimityö opettajien kesken yhtenäistäisi opintojaksoja ja loisi oppimiseen harmoniaa. On tärkeää, että opettajilla olisi yhtenäiset tavoitteet ja toimintatavat. Tämä on kuitenkin mahdollista vain tekemällä työtä tiimeissä.

Haastatteluun osallistuneet opettajat ovat yhtä mieltä siitä, että opiskelijoilla on vahva ennakkokäsitys oppimisesta tietyllä tavalla, ja siihen kuulumattomat toimintatavat herättävät vastarintaa. Opiskelijoissa esiintyy haluttomuutta ottaa vastuuta oppimisestaan. Samalla haastateltavat kuitenkin haastavat itsensä ja kollegansa kysymällä: onko koulutuksessa tärkeämpää tavoitetta kuin ohjata opiskelija ottamaan vastuuta?

Puhuttaessa oppimisesta opiskelijan näkökulmasta, tuli haastattelussa esille myös pehmeät arvot kuten tunteet ja kunnioitus. Kaikessa toiminnassa on osattava aistia yksilöiden väliset erot ja kunnioitettava niitä. Opiskelija tulisi ottaa mukaan prosessiin sillä tasolla kuin hän on valmis siihen osallistumaan. Toki valmentajan tehtävä on haastaa valmennettava yhä parempiin suorituksiin, mutta samalla myös muistaa, että opettaja ei saa arvioida opiskelijaa vain asiaosaamisen perusteella.

#### **8.4 Haasteena opettaja itse: karisma, luottamus, rohkeus, resurssit**

Opettaminen ja ohjaaminen ovat opettajan perustehtäviä. On helppoa luetella persoonallisuuden piirteitä, joita valmentavalla opettajalla tulee olla. Haastattelussa esille tulleita ominaisuuksia ovat muun muassa ennakkoluulottomuus, rohkeus, innovatiivisuus, vastuunotto, kyseenalaistava ja mahdollisuuksia etsivä persoonallisuus. Näitä ominaisuuksia ei kuitenkaan saa jäädä tuijottamaan ehdottomina totuuksina, sillä ne eivät niitä ole, mutta saattavat auttaa valmentajan polulla. Tärkeämpänä haastateltavat pitivät sitä, että opettaja tunnistaa oman persoonansa ja käyttää sitä tehokkaasti.

Keskustelussa puhuttiin paljon myös karismasta. Karisma on vaikea määritellä tyhjentävästi, ja sillä voidaan tarkoittaa monia eri asioita. Karismaa voi myös jossain määrin harjoitella. Eräs haastateltava määritteli opettajan karisman kotonaan olemiseksi ryhmän kanssa ja omassa kehossaan. Karisma näkyy ja herättää luottamusta. Luottamus ja turvallisuus ovatkin valmennuksen ydin. Valmentajalla tulee olla myös hyvä ihmistunteemus ja vuorovaikutustaidot, sillä valmennuksessa opettajan työ ei lähde opettajasta itsestään, vaan siitä, ketä valmennetaan. Valmentajalla on kyky hallita tilannetta, mutta hän osaa samalla myös luopua hallinnasta turvallisesti. Karismaan liittyy myös se, että on innostunut siitä, mitä tekee ja saa muutkin innostumaan. Mallioppiminen on oppimisen muoto, ja opiskelija arvioi jatkuvasti opettajaa myös tästä näkökulmasta.

Haastattelussa ilmeni, että rohkeus ja tietynlainen itsevarmuus ovat tärkeitä valmentajan voimavaroja. Opettajalla tulee olla uskallusta luopua vanhoista toimintatavoista, jotka eivät enää tuo toivottavaa tulosta. On myös suhtauduttava avoimesti aivan uusiin tapoihin oppia ja osattava kohdistaa resurssinsa oikein. Opettajan työ on entistä yksilöllisempää ja vaatii opettajalta itseltään paljon. Erityisen tärkeää on oppia kohdistamaan käytössä olevat resurssit mielekkäästi ja oikein. Työssä jaksaminen edellyttää myös armollisuutta itseään kohtaan.

## **8.5 Tulosten arviointi**

Teemahaastattelun tavoitteena oli auttaa ymmärtämään ilmiötä ja tarkentaa kyselyn perusteella saatua aineistoa. Teemahaastatteluun osallistui vain neljä (4) opettajaa, joten tuloksia ei voida yleistää koskemaan kaikkia Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia. Haastattelun perusteella saatiin kuitenkin avattua hieman enemmän kyselyssä esille nousseita haasteita.

Haastattelu valitaan usein tiedonkeruumenetelmäksi, koska halutaan syventää saatavia tietoja ja pyytää perusteluja esitetyille mielipiteille (Hirsjärvi ym. 2009, 205). Tässä opinnäytetyössä haastattelun avulla kerättyä tietoa voitiin käyttää mietittäessä toimintamalliehdotuksia.

## 9 Y-PANKKI

### 9.1 Toiminnallisen opinnäytetyön taustaa

Aloittaessani opinnäytetyöprosessia kohtasin ensimmäisen haasteen tyypillisessä vaiheessa prosessia: mistä löydän aiheen työlleni? Valmentajani kartoittaessa jokaisen opiskelijan kiinnostuksen kohteita, nousi esille vahvasti yrittäjäyys. Yrittäjäyys ja yrittäjäyyskasvatus ovat minulle tärkeitä asioita. Tampereen ammattikorkeakoulussa toimivan Y-kampuksen innostuessa yhteistyöstä, valinta oli selvä.

En halunnut tehdä opinnäytetyötä vain teoreettisena suorituksena, vaan toivoin sen antavan myös jotain konkreettista hyötyä toimeksiantajalle. Toimeksiantajalla olikin aiheehdotus toiminnalliselle opinnäytetyölle, jonka tuloksena syntyi Y-pankki.

### 9.2 Tuotoksia

Kyselylomakkeessa tiedusteltiin vastaajan halua liittyä Y-kampuksen postituslistalle. Kyselyn kautta postituslistalle päätyi 78 uutta henkilöä.

Y-pankki on Excel-tiedosto, joka koostuu neljästä taulukosta. Ensimmäinen taulukko koostuu monialaisista yrittäjäyystoteutuksista kiinnostuneista vastaajista ja toisessa taulukossa näkyvät heidän koulutustarpeensa. Kolmanteen taulukkoon on koottu kyselyyn vastannut muu henkilöstö, jotka ilmoittivat kiinnostuksensa valmentajana toimimista kohtaan. Neljännessä taulukossa on listattu vastaajat, jotka eivät tällä hetkellä ole kiinnostuneita toimimaan valmentajana Y-kampuksen monialaisilla yrittäjäyystoteutuksilla, mutta haluavat kuitenkin lisäkoulutusta valmentajuuteen liittyen. Liitteenä on toimeksiantajalle laadittu ohje Y-pankin käyttöön (liite 2). Ohje on liitetty myös Y-pankkiin.

Y-pankin ensimmäiseen taulukkoon otettiin mukaan vastaajista henkilöt, jotka ilmoittivat olevansa halukkaita toimimaan valmentajina monialaisilla yrittäjäyystoteutuksilla. Halukkaita opettajia vastaajista oli 67 ja muusta henkilökunnasta neljä (4). Taulukkoon kerättiin heidän yhteystietonsa, taustatietonsa, koulutustarpeensa sekä teemat, joissa vastaaja voisi valmentaa. Kysymyslomakkeella annettiin vaihtoehtoina seuraavat tee-

mat: myynti, markkinointiviestintä, talous, yrityksen perustaminen, liiketoiminnan kasvattaminen, kansainvälistyminen sekä muu substanssi (mikä). Käyttämällä Excelin ”Lajittele ja suodata” -toimintoa taulukosta voi poimia henkilöt tarvittaviin teemoihin.

Jokaiselle vaihtoehtoiselle teemalle voitiin kirjata mahdollisia valmentajia tutkimuksen avulla (taulukko 1). Moni vastaaja ilmoitti useamman kuin yhden teeman.

Muita kuin vaihtoehtoisiksi annettuja substanssiaiheita ilmoitettiin muun muassa henkilöstöjohtaminen, vuorovaikutustaidot, hoitotyö, tuotesuunnittelu, monikulttuurisuus, kustannuslaskenta, työkäytäntöjen kehittäminen, työturvallisuus, tietojärjestelmät sekä tutkimus.

TAULUKKO 1. Vastaajien yrittäjyysosaaminen

Teema	Henkilöä
Kansainvälistyminen	20
Markkinointiviestintä	17
Yrityksen perustaminen	17
Talous	12
Liiketoiminnan kasvattaminen	10
Myynti	9
Juridiikka	1
Muu substanssi	39

Y-pankkiin tallennettiin myös kaikki vastaajat, jotka ilmoittivat haluavansa lisäkoulutusta valmentajuuteen liittyen. Taulukoista voi suodattaa henkilöitä esimerkiksi koulutustarpeen mukaan ja käyttää saatuja tietoja muun muassa markkinoinnin kohdentamisessa (kts. liite 2).



## 10 TOIMINTAMALLIEHDOTUKSIA

### 10.1 Kipinää opiskelijoille!

Y-kampus tarjoaa kaikille Tampereen ammattikorkeakoulun opiskelijoille avoimia yrittäjyysopintoja, joissa pääosassa on tekemällä oppiminen luennoinnin sijaan. Luennot ja tentit ovat perinteinen tapa opiskella ja siten myös monille opiskelijoille tuttua mukavuusalueita, jossa on turvallista pysytellä. Työelämätaitojen omaksuminen ja niissä kehittyminen vaatii kuitenkin usein enemmän kuin passiivisen kuuntelijan roolin. Monesti opiskelija kyseenalaistaa tämän, koska opettajan työhän on aikaisemmin ollut jakaa valmista tietoa ja vastauksia. Opiskelija tulisi kuitenkin viimeistään korkea-asteella herättää vastuuseen ja ennen kaikkea perustella hänelle, miksi huippuosaajaksi kasvaminen edellyttää omaa halua, rohkeutta, itsetuntemusta ja motivaatiota. Mielestäni Y-kampus olisi sopiva taho sytyttämään kipinän opiskelijoissa. Vaikuttamalla opiskelijoiden asenteisiin, voidaan helpottaa myös opettajien työtä ja siirtymistä valmentavaan opettamiseen.

Seuraavien ideoiden tarkoituksena on antaa opiskelijoille tietoa oppimisprosessista ja perustella, miksi opiskelijan tulee olla vastuussa omasta oppimisestaan. Tutkimustulosten mukaan opettajat kohtaavat työssään vastustusta uusien menetelmien kohtaan, ja opiskelijoiden laimea motivaatio jarruttaa siirtymistä perinteisistä opetusmenetelmistä toiminnallisempiin ja työelämälähtöisempiin.

#### 10.1.1 Kipinä-seminaari

Tietynlaiseen oppimistapaan tottuneelle opiskelijalle osallistuminen Y-kampuksen kursseille saattaa olla liian suuri, eivätkä kaikki uskalla ottaa askelta tuntemattomaan. Opiskelijalle ei myöskään ole selvää, miksi asiat tulisi tehdä toisella tavalla kuin ennen. Opettajat taas näkevät opiskelijoiden asenteet suurena haasteena valmentajuuteen siirtymisessä, jolloin muutosta on vaikea saada alkuun.

Tällä hetkellä Y-kampuksen opintojaksot ja tapahtumat ovat vapaasti valittavia, mikä on hyvä asia. Pakollisuus syö monesti motivaatiota, eikä tee opiskelijasta oppimiselle

avointa. Opiskelija on kuitenkin saatava vakuuttuneeksi toiminnallisempien opetusmenetelmien tehokkuudesta myös omaan koulutusohjelmaan kuuluvissa opinnoissa. Mielestäni olisi hienoa, jos kaikki uudet opiskelijat saisivat tutustua Y-kampuksen toimintatapoihin ja ideologioihin kipinäseminaareissa esimerkiksi joka lukuvuoden alussa.

Seminaareissa voisi käsitellä esimerkiksi seuraavia asioita:

- Mitä työelämä tarvitsee ja miksi?
- Millaiseksi työntekijäksi haluan itse valmistua ja miksi?
- Miten ihminen oppii ja miksi?
- Mitä vahvuuksia minulla on ja miten kehitän niitä?
- Mitkä ovat heikkouksiani ja miten käännän ne vahvuuksiksi?
- Uskallanko tavoitella unelmiani?

Seminaarit sisältäisivät tietenkin luennoinnin lisäksi myös toiminnallisia osuuksia ja tarkoitus olisi luoda seminaarista vuorovaikutuksellinen. Seminaarien tarkoituksena olisi horjuttaa opiskelijoiden asenteita perinteisestä opettajuudesta ja valmistaa heitä valmentavaan opettajuuteen. Seminaariin voisi liittyä myös pieni essee, joka olisi opiskelijalle jonkin opintojakson osasuoritus.

### **10.1.2 Videoklippisarja by Y-kampus**

Y-kampuksen markkinointi on melko tehokasta ja ottaa hyvin huomioon kohderyhmän valitessaan markkinointi- ja viestintäkanavia. Kampuksen toiminta voisi kuitenkin olla enemmän näkyvässä myös arjen koulutyössä. Y-kampus voisi esimerkiksi yhdessä opiskelijoiden kanssa tehdä pienen videoklippisarjan, jota opettajat voisivat hyödyntää opetuksessaan. Klippeissä käsiteltäisiin erilaisia oppimiseen liittyviä aiheita Y-kampukselle ominaisella tavalla, nuorten kielellä, ilon kautta. Samalla Y-kampus saisi kasvot myös sellaisten opiskelijoiden mielissä, jotka eivät ennestään tunne kampuksen toimintaa.

Aiheita voisi olla esimerkiksi seuraavat:

- Ihminen oppijana
- Erilaiset oppimistavat
- Oppimisen menetelmät, hyötyjä ja haittoja
- Oppimisen ongelmat

- Oppimaan oppiminen
- Minä oppijana!

Kaikkien alojen opettajat voisivat käyttää tätä videomateriaalia esimerkiksi osana opintojaksoja, joissa käsitellään yleisiä työelämävalmiuksia. Samalla Y-kampus saisi näkyvyyttä ja toisi itseään lähemmäs kaikkia opiskelijoita. Videoklippien tarkoitus olisi antaa faktatietoa oppimisesta ja herättää opiskelijoita miettimään omaa osuuttaan oppimisprosessissa.

## **10.2 Tulta opettajille!**

Opettajat ovat tärkeä ammattiryhmä yrittäjyyden ja yritteliään toimintatavan eteenpäin viemisessä, koska heidän työnsä on kasvattaa tulevaisuuden tekijöitä. Opettajat ovat erilaisia taustoiltaan, henkilökohtaisilta ominaisuuksiltaan ja asenteiltaan. Y-kampuksen tavoitteena on synnyttää Tampereen ammattikorkeakouluun monialainen valmentajien yhteisö, johon kuuluvat sekä yrittäjyysopinnoissa mukana olevat valmentajat että omilla kursseillaan valmentajamaisesti toimivat opettajat. Tarkoituksena on myös saada enemmän opettajia mukaan toteuttamaan yrittäjyyskursseja ja hyödyntää niillä mahdollisimman monen opettajan osaamista.

Y-kampus tarjoaa tällä hetkellä opettajille eripituisia valmentajavalmennuksia, joiden tavoitteena on lisätä valmennusosaamista ja antaa työkaluja eri alojen opettajien omaan opetustyöhön. Tämän opinnäytetyön tavoitteena on antaa toimeksiantajan käyttöön aineistoa opettajien yrittäjyysosaamisesta ja koulutustarpeista, jota se voi hyödyntää suunnitellessaan ja suunnatessaan toimintaansa. Seuraavat toimintamalliehdotukset on luotu aihioiksi, joita voidaan muokata tarpeiden mukaan.

### **10.2.1 Valkkupysäkki**

Työn tekemiseen usein rutinoituu ja innovaatioille ei riitä aikaa eikä tilaa. Opettajat keskittyvät omien opintojaksojensa suunnitteluun ja toteuttamiseen, eivätkä hyödynnä tiimityön voimaa. Y-kampuksen tavoitteena onkin luoda Tampereen ammattikorkea-

kouluun monialainen valmentajien yhteisö, jonka jäsenet saavat tukea, kannustusta ja kehittämissideoita toisiltaan.

Alkuvaiheessa olisi hyvä, että opettajille olisi säännöllisesti joka viikko esimerkiksi tunniksi tai pariiksi varattu viihtyisä tila, johon voisi joustavasti ja spontaanisti pistäytyä kahville vaihtamaan ajatuksia kollegoiden kanssa. Tila olisi kaikille opettajille avoin paikka, johon olisi helppo tulla. Joka viikko olisi vaihtuva keskustelua innoittava teema. Välillä pysäkillä voitaisiin vaikka toteuttaa itsetuntemusta lisääviä mielikuvaharjoituksia kiireisen arjen keskellä. Valkkupysäkillä olisi mahdollista käydä omien mahdollisuuksien mukaan. Pysäkillä voisi pian muodostua vakiintunut asiakaskunta ja uuden monialaisen valmentajien yhteisön ydinjoukko.

Tällainen valkkupysäkki voisi toimia opettajille jaksamista edistävänä arjen pysähtymispaikkana. Samalla voi saada vertaistukea ja ideoita käytännön opetustyöhön sekä uutta virtaa Y-kampuksen edustajalta!

### **10.2.2 Coaching Weekend**

Y-kampus tarjoaa opiskelijoille viikon mittaista Business Camp -intensiivileiriä. Opettajien koulutustarjottimelle voitaisiin lisätä viikonlopun mittainen intensiivinen Coaching Weekend -viikonloppuleiri. Leirillä olisi käytössä leiriä varten laadittu valmentajan työkirja, jossa on tiiviissä muodossa teoriaa ja tehtäviä. Työkirja jää opettajalle valmentajan käsikirjaksi, jota hän voi hyödyntää työssään.

Leiri kestäisi kaksi päivää ja sisällön runko voisi olla esimerkiksi seuraavanlainen:

#### **1. päivä: Tiimityö ja valmentaminen**

- tiimiytyminen ja verkostoituminen
- oppimisen teoriaa
- yrittäjyyskasvatus opetuksessa
- valmentamisen ideologia
- valmentaja joukkueensa johtajana
- valmentamisen työkalut

## 2. päivä: Työvälineenä oma persoona

- valmennus vuorovaikutussuhteena
- omat ajattelu- ja toimintamallit
- omat vahvuudet ja kehittämiskohteet, itsetuntemus
- tulevaisuuden tavoitteet
- työssä jaksaminen ja menestyminen, karisman luominen
- oma kehittämissuunnitelma -mitä evästä jäi reppuun?

Coaching Weekend -leiriin voisi liittyä vielä yksi seurantapäivä esimerkiksi puolen vuoden päästä, jolloin katsotaan, miten kukin leiriläinen on käyttänyt leirin aikana keräämiään eväitä ja mitä niillä on saavutettu.

### 10.2.3 Valkuksi Verkossa -verkkokurssi ja nettivalmennukset

Suuri haaste opettajan työssä ovat kireät aikataulut. On vaikea löytää aikaa osallistua tunteja kestäviin valmentajavalmennuksiin. Ratkaisuksi tähän ongelmaan tarvittaisiin ajasta ja paikasta riippumaton oppiva yhteisö, johon kuulua. Lisäksi pitkäkestoisempi jatkuva koulutus saattaisi olla paikallaan, kun valmentajuudesta halutaan tehdä pysyvä toimintatapa.

Y-kampuksella ei tällä hetkellä ole tarjonnassaan verkkokursseja. Sähköinen kurssi ei tietenkään kehitä samalla tavalla vuorovaikutus- ja viestintätaitoja kuin lähiopetus. Verkkokurssi voisi kuitenkin sisältää myös vuorovaikutus- ja viestintätaitoja tukevia interaktiivisia osioita tietokoneen web-kameran välityksellä toteutettaviksi.

Verkkokurssi voisi sisältää samoja aihealueita kuin lähiopetuksena toteutetut valmennukset. Valmennustapoina voisi olla tutustumista teoriaan, pienissä tiimeissä tehtäviä harjoituksia sekä itsetuntemukseen tähtäviä yksilötehtäviä. Sähköinen oppimisolusta voisi sisältää myös avoimen keskustelutilan, jossa opettajat voivat jakaa kokemuksia ja ideoita käytännön opetustyöstä.

Nykyisin erilaiset henkilökohtaiset valmennukset ovat suosittuja monilla elämän eri osa-alueilla. Mielestäni malli sopisi hyvin käytettäväksi myös ammatillisen kehityksen tukena. Verkkokurssilla voitaisiin tarjota mahdollisuutta nettivalmennukseen, jonka

aikana osallistujat sitoutuvat kokeilemaan erilaisia menetelmiä opetustyössään. Nettiluokkien valmennukset voitaisiin jakaa kahteen ryhmään tavoitteiden mukaan. Toisessa ryhmässä kehittämiskohteena olisi erityisesti valmennettavan oma persoona ja karisma, toisessa toimintatavat. Nettiluokkien käytössä olisi viikoittain vaihtuvat harjoitusohjelmat.

Mikäli verkkokurssi havaitaan hyväksi ja sähköinen oppimisympäristö saadaan rakennettua toimivaksi, voisi koulutusta mahdollisesti tarjota myös muille oppilaitoksille. Tällöin mukaan saataisiin myös oman organisaation ulkopuolisia näkemyksiä ja tiimityöstä saatava hyöty lisääntyy.

## 11 JOHTOPÄÄTÖKSET JA POHDINTA

Tutkimustuloksista voidaan havaita, että vastaajiksi valikoitui enimmäkseen opettajia, jotka näkevät yrittäjyyskasvatuksen merkityksen työssään tärkeänä. Vastaajat ovat kiinnostuneita myös valmentavasta opettajuudesta. Suuri osa vastaajista näyttää jo nyt toimivan työssään ainakin jonkin verran valmentajamaisesti. Kyselyn vastausprosentti jäi kuitenkin odotettua alhaisemmaksi, eikä tutkimustuloksia voida yleistää koskemaan kaikkia Tampereen ammattikorkeakoulun opettajia. Näyttää siltä, että työtä yrittäjyyskasvatuksen edistämiseksi ja valmentavien opetusmenetelmien lisäämiseksi tarvitaan edelleen. Erityisen tärkeää on sytyttää opettajissa halu kehittää omaa osaamistaan ja opetusmenetelmiään.

Vastaajat suhtautuivat pääsääntöisesti positiivisesti valmentajana toimimiseen sekä oman substanssiaiheensa toteutuksilla että oppimisen ohjaajana ja tukijana yleisesti. Halukkuus toimia valmentajana Y-kampuksen järjestämällä monialaisilla yrittäjyystoiteutuksilla jakoi enemmän vastaajia kahtia. Mahdollisia valmentajia ilmoittautui kuitenkin kaikkiin lomakkeella lueteltuihin teemoihin sekä myös muihin substansseihin. Eniten osaamista havaittiin kansainvälistymisessä, markkinointiviestinnässä sekä yrityksen perustamisessa.

Vastaajista suuri osa ilmoitti olevansa halukas saamaan koulutusta osaamisensa vahvistamiseksi. Voidaan siis olettaa, että valmentava opettajuus kiinnostaa ja siihen halutaan perehtyä. Eniten koulutustarvetta nähtiin valmentajuusosaamisessa sekä opiskelijaprojektien ohjaamisessa. Usein koulutusta haluttiin useammassa kuin yhdessä teemassa. Muita teemoja olivat vuorovaikutus- ja viestintätaidot sekä substanssiaihe.

Kyselyn avulla saatiin selville, että suurimpina haasteina/esteinä siirtymisessä opettajasta valmentajaksi nähdään luutuneet asenteet sekä organisaation, opiskelijoiden että opettajien taholta, pienet resurssit sekä jäykät koulutuksen rakenteet. Näihin asioihin tulisi-kin seuraavaksi keskittyä vietäessä valmentajuutta eteenpäin Tampereen ammattikorkeakoulussa. Tutkimustulosten perusteella opettajat tiedostavat hyvin muutosta jarruttavat tekijät. Asennekulttuurin muuttaminen on kuitenkin melkoinen haaste, eikä se tapahdu hetkessä. Keskeistä on kuitenkin herättää halu muutokseen ja sen jälkeen keskittyä siihen, miten muutos toteutetaan.

Teemahaastattelun avulla saatiin tarkempaa tietoa opettajan kohtaamista arjen haasteista. Haastateltavien mukaan opettajien tulisi rohkeammin soveltavaa toimintaympäristöstä tulevia ohjeistuksia vastaamaan oman koulutusalan opiskelijoiden tarpeisiin. Opettajan tulisi nähdä itsensä mahdollistajana, jolla on käytössä tietyt suuret linjat, mutta vapaus ja vastuu toimia parhaaksi katsomallaan tavalla. Rohkeus ja tietynlainen itsevarmuus ovat tärkeitä työssä. Opettajalla tulee olla uskallusta luopua vanhoista toimintatavoista, jotka eivät tuota enää haluttavaa tulosta. Itsevarmuus taas herättää opiskelijoissa turvallisuuden tunnetta ja luottamusta, mikä on koko valmennuksen ydin.

Haastattelussa ilmeni, että valmentajuuden nähdään mahdollistavan merkityksellinen työ opettajana. Tärkeintä opettajan siirtymisessä valmentajaksi, opiskelijan rinnalla kuljijaksi, ei haastateltavien mielestä ole niinkään tiettyjen persoonallisuuden piirteiden olemassaolo, vaan oman persoonan tunnistaminen ja sen onnistunut käyttö. Opettajan työnkuva on jatkuvassa muutoksessa ja vaatii opettajalta itseltään yhä enemmän. Opettajien tulisi koko ajan muistaa, että valmennuksessa opettaja tekee työtä valmennettavan lähtökohdista ja tarpeista käsin, ei omistaan.

Haastattelun perusteella vahvistui käsitys siitä, että opiskelijoiden odotukset opettajan työstä luennoitsijana ovat vahvat. Osaltaan kysymys saattaa olla myös haluttomuudesta ottaa vastuuta omasta oppimisestaan ja tehdä työtä sen eteen. Haastateltavat kuitenkin tunnistavat myös oman vastuunsa opettaa ja ohjata opiskelijat vastuuseen. Onnistunut oppimisprosessi vaatiikin sekä opettajan että opiskelijan heittäytymistä ja vastuuta prosessista.

Y-kampus on lyhyen historiansa aikana saanut jo paljon aikaa ja lunastanut paikkansa osana Tampereen ammattikorkeakoulun toimintaa. Kyselylomakkeen viimeinen kysymys oli tarkoitettu avoimelle palautteelle, ja sitä saatiinkin melko hyvin. Pääosa palautteesta oli positiivista ja osoitti tukea Y-kampuksen toiminnalle.

”Hyvällä asialla olette. Tätä osaamista tarvitaan.”

”Yrittäjyys on oikeaa asennetta kaikkeen toimintaan.”

Tämän opinnäytetyön teoriaosuudessa keskityttiin kuvaamaan yrittäjyyskasvatusta käsitteenä ja käytännössä sekä valmentavaa opettajuutta työvälineenä sen toteuttamiseksi. Opettajan työnkuva on muuttunut viimeisten vuosikymmenien aikana ja muuttuu jatku-



vasti yhä enemmän valmentavaan suuntaan työelämän vaatimusten mukaisesti. Tämä muuttaa oppimisprosessia merkittävästi ja lisää opiskelijoiden vastuuta. Tampereen ammattikorkeakoulussa käytetään jo nyt yritteliääseen toimintatapaan tähtäviä opetusmenetelmiä, ja opettajilla on käytössään jonkin verran osaamista. Tutkimustulosten perusteella opettajat kuitenkin kaipaavat vielä lisää koulutusta ja työvälineitä. Valmentavassa opettajuudessa opettajan oma persoona on suuressa osassa.

Tutkimustulokset ovat osittain suuntaa-antavia, koska vastausprosentti jäi melko alhaiseksi. Mielestäni tämän työn lopputuloksen kannalta saavutettiin kuitenkin riittävä luotettavuus. Työn tavoitteet saavutettiin, koska opetushenkilöstöstä löydettiin Y-kampukselle paljon uusia potentiaalisia kontakteja. Lisäksi saatiin selville tekijöitä, joita opettajat pitivät haasteena valmentajuuteen siirtymisessä. Toimintamalliehdotukset laadittiin keskittyen erityisesti näihin tekijöihin.

Opinnäytetyöprosessi oli haastava, mutta mielenkiintoinen ja kehittävä. Yrittäjäyys on minulle läheinen aihe ja uskon, että tästä tekemästani työstä on tulevaisuudessa hyötyä sekä toimeksiantajalle että minulle itselleni. Prosessin aikana sain uusia näkökulmia oman urapolkuni suunnitteluun ja itseni kehittämiseen sekä ammatillisesti että ihmisenä. Toimeksiantaja voi käyttää saatuja tutkimustuloksia ja kontakteja toimintansa suunnittelussa ja markkinoinnin kohdentamisessa. Toimintamalliehdotuksista toimeksiantaja voi poimia ideoita toimintansa kehittämiseksi ja yrittäjäyyskasvatuksen edistämiseksi Tampereen ammattikorkeakoulussa.

Kokonaisuutena työ eteni onnistuneesti. Yhteistyö toimeksiantajan ja ohjaavan opettajan kanssa oli toimivaa ja sain paljon palautetta työn eri vaiheissa. Toimeksiantaja oli tyytyväinen työn tuotokseen, mikä osoittaa työn olleen heille tarpeellinen. Työn aihe oli työelämälähtöinen ja ajankohtainen. Nykyinen työmarkkinatilanne on haastava, ja uusia yrittäjiä kaivataan lisää. Opiskelijan tulisi jo opiskeluaikana oppia aktiivisuuteen, vastuuseen, tekemisen iloon ja työn kunnioittamiseen. Perinteinen tapa opettaa luennoin ja tentein ei kannusta opiskelijaa aktiiviseen otteeseen omasta elämästään yhtä hyvin kuin valmentavan opettajuuden keinot.

Haastavinta prosessissa oli aiheen rajaus ja työn punaisen langan löytäminen. Teoriatietoa oli saatavilla runsaasti, joten välillä oli vaikea päättää, mitä ottaa työhön mukaan. Haasteellista oli myös rakentaa kysymyslomake, jotta se vastaisi tutkimusongelmaa.

Kysymyksiä tulee olla riittävästi tutkimusongelman ratkaisemiseksi, mutta tutkimuksen kannalta epäolennaisia kysymyksiä tulee välttää. Lomake rakennettiin yhdessä toimeksiantajan kanssa. Työn edetessä havaitsin kuitenkin muutamia asioita, jotka tekisin nyt toisin.

Lomakkeeseen olisi ollut hyvä liittää vielä toteutettua yksityiskohtaisempi saatekirje, jossa kerrotaan tarkemmin, mitä tarkoitusta varten kysely suoritetaan ja mihin tietoja tullaan käyttämään. Nyt työn tarkoitus saattoi jäädä hieman epäselväksi, mikä taas saattoi aiheuttaa vastauskatoa. Kysymysten vastausvaihtoehtoja olisi vielä voinut tarkentaa. Lomakkeen avoimessa palautteessa kritisoitiin kysymysten asettelua johdattelevaksi sekä termien käyttöä. Yrittäjyyskasvatus voidaan ymmärtää monella tavalla, joten olisi ollut hyvä määritellä, mitä sillä tässä yhteydessä tarkoitetaan. Lisäksi olisi ollut hyvä selventää, mitä monialaiset yrittäjyystoteutukset ovat. Lomakkeen rakentamisessa pyrittiin tiiviyyteen, mikä ehkä aiheutti epäselvyyttä kysymyksiin. Lomakkeen testaaminen olisi saattanut nostaa esille näitä parannusehdotuksia.

Teemahaastattelussa olisi voinut enemmän keskittyä nimenomaan opettajan itsensä kehittämiseen, jolloin haastattelulla olisi saatu aikaan syväluotaus erityisesti opettajan koulutustarpeisiin. Haastatteluaajan lyhyiden vuoksi nyt aiheesta ei saanut toivotun tarkkaa kuvaa, koska mukana oli myös muita tärkeitä teemoja.

Kaiken kaikkiaan kuitenkin koen, että työ onnistui hyvin ja toimeksiantaja sai tarvitsemaansa tietoa. Toimeksiantaja voi myös poimia toimintamalliehdotuksistani uusia ideoita. Prosessin aikana olen oppinut löytämään omia vahvuuksiani ja olen nyt valmiimpi aloittamaan elinikäisen oppimisen työelämässä.

## LÄHTEET

- Aarnikoivu, H. 2010. Työelämätaidot: menesty & voi hyvin. Helsinki: WSOYpro Oy
- Business Fellows. 2014. Tiimiyrittäjyys pähkinänkuoressa. Luettu 23.01.2014.  
<http://www.businessfellows.com/tietoa-tiimiyrittajyydesta>
- Carlsson, M. & Forssell, C. 2012. Esimies ja coaching: oivaltava coaching johtamisen työkaluna. 2., uudistettu laitos. Helsinki: Tietosanoma Oy
- Heikkilä, J. 2009. Kasva, välitä ja valmenna -henkilöjohtamisella voittajajoukkueeksi. Helsinki: Kauppakamari
- Heikkilä, T. 2008. Tilastollinen tutkimus. 7., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima Oy
- Heinonen, J. & Vento-Vierikko, I. 2002. Sisäinen yrittäjyys: uskalla, muutu, menesty. Helsinki: Talentum
- Heinonen, S., Klingberg, R. & Pentti, P. 2011. Kaikkien aivot käyttöön. 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Hirsjärvi, S. & Hurme, H. 2004. Tutkimushaastattelu: teemahaastattelun teoria ja käytäntö. Helsinki: Helsingin yliopisto
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Hirvihuhta, H. 2006. Coaching: valmenna ja sparraa menestykseen. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Kansikas, J. 2007. Kasva yrittäjyyteen. Helsinki: Talentum Media Oy
- Koiranen, M. 2006. Henkinen kasvu yrittäjyyteen. Esitelmä. Tulevaisuuden luovat ja yritteliäät ratkaisut -seminaari 14.9.2006. Päivölän kansanopisto. Valkeakoski. Luettu 9.1.2014.  
<http://193.208.197.11/elamanevaana/opetusmateriaalia.htm>
- Kouzes, J. & Posner, B. 1995 The leadership challenge. 2nd edition. San Francisco: Jossey-Bass Publishers
- Kvist, H., Miekkavaara, A. & Poutanen, E-M. 2004. Valmentajan polku: valmentamalla huippusuorituksiin. Jyväskylä: Performance Power Associates
- Logan, D. & King, J. 2004. The coaching revolution: how visionary managers are using coaching to empower people and unlock their full potential. Avon: Adams media
- Luukkainen, O. 2005. Opettajan matkakirja tulevaan. Jyväskylä: PS-kustannus
- Lyytinen, J. & Piha, K. 2004. Yritä edes: 32 syytä ryhtyä yrittäjäksi. Helsinki: Talentum

- Opetusministeriö. 2009. Yrittäjyyskasvatuksen suuntaviivat. Opetusministeriön julkaisu 2009:7. Tulostettu 29.4.2013.  
<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2009/liitteet/opm07.pdf?lang=fi>
- Paasivaara, L. 2010. Itsensä kokoinen johtaja: itsetuntemus työyhteisön voimavarana. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Paavola, O. 2012. Työelämä 2030. Savon Sanomat. 7.10.2012. Tulostettu 13.10.2013.  
<http://www.savonsanomat.fi/mielipide/artikkelit/tyoelama-2030/1257917>
- Pyykkö, M. 2011. Minustako yrittäjä? 1. painos. Helsinki: WSOYpro Oy
- Rajander-Juusti, R. 2013. Liiketalousalan osaamistarpeet -Ennakointitietoa koulutuksen suunnittelun tueksi. Opetushallitus. Raportit ja selvitykset 2013:1. Helsinki: Opetushallitus
- Ristaniemi, K. 2013. Älä jämähdä sivustakatsojaksi. Tradenomi. 5/13, 12–13.
- Ristikangas, M-R. & Ristikangas, V. 2010. Valmentava johtajuus. Helsinki: WSOYpro Oy
- Suomen Yrittäjät. 2011. Yrittäjyys suomessa. Perustietoa yrittäjyysopetuksesta. Tulostettu 29.4.2013.  
[http://www.edu.fi/download/131222\\_Perustietoa\\_yrittajyydesta\\_2011.pdf](http://www.edu.fi/download/131222_Perustietoa_yrittajyydesta_2011.pdf)
- Suomi tarvitsee lisää yrittäjiä. 2012. Maaseudun tulevaisuus. 8.10.2012. Tulostettu 18.11.2013.  
<http://www.maaseuduntulevaisuus.fi/mielipiteet/p%C3%A4%C3%A4kirjoitukset/suomi-tarvitsee-lis%C3%A4%C3%A4-yritt%C3%A4ji%C3%A4-1.25482>
- Thorpe, S. & Clifford, J. 2003. The coaching handbook: an action kit for trainers & managers. London: Kogan Page
- Turnbull, J. 2009. Coaching for Learning: A practical guide for encouraging learning. London: Continuum
- Vilkkä, H. & Airaksinen, T. 2003. Toiminnallinen oppinäytetyö. Helsinki: Kustannusosakeyhtiö Tammi
- Vuortama-Räsänen, M. 2013. Kestävä kehitys elinikäisen oppimisen avaintaitona. Elinikäisen ohjauksen verkkolehti. Päivitetty 16.10.2013. Tulostettu 18.10.2013.  
<http://verkkolehdet.jamk.fi/elo/2013/06/10/kestava-kehitys-elinikaisen-oppimisen-avaintaitona/>
- Väljjarvi, J. 2006. Kansankynttilästä tietotyön ammattilaiseksi. Opettajan työn yhteiskunnallisten ehtojen muutos. Teoksessa Nummenmaa, A. & Väljjarvi, J. (toim.) Opettajan työ ja oppiminen. 2006. Jyväskylä: Koulutuksen tutkimuslaitos (Jyväskylän yliopisto)

Väänänen, M. 2012. Työelämälähtöisen koulutuksen kehittämistä ammattikorkeakoulussa: Pientä säätöä vai täydellinen remontti. HAMKin julkaisuja 8/2012. Hämeenlinna: Hämeen ammattikorkeakoulu

Y-kampus. 2013. Luettu 12.5.2013.  
<http://www.y-kampus.fi/tamk>

Ylinen, A. 2011. Kasvatus yrittäjyyteen ottaa ensiaskelia. Talouselämä 39/2011, 8.

Yrityskatsaus. 2013. Näkökulmia elinkeinopolitiikkaan, yrityksiin ja yrittäjyyteen. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 25/2013. Tulostettu 8.1.2014.  
[http://www.tem.fi/files/37613/TEMjul\\_25\\_2013\\_web\\_07102013.pdf](http://www.tem.fi/files/37613/TEMjul_25_2013_web_07102013.pdf)

Yritys-Suomi. 2013. Sinustako yrittäjä? Luettu 13.6.2013.  
[http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku\\_Yrityksen\\_perustaminen&ppa=palvelu\\_Harkitseminen\\_ja\\_suunnittelu&aihe=1000003](http://www.yrityssuomi.fi/web/guest/aihe?pp=polku_Yrityksen_perustaminen&ppa=palvelu_Harkitseminen_ja_suunnittelu&aihe=1000003)

## LIITTEET

### Liite 1. Kyselylomake

1(2)

#### HEI OPETTAJA!

Toivomme, että vastaisit seuraaviin työhösi liittyviin kysymyksiin. Aikaa vastaaminen vie vain pari minuuttia. Palauta lomake lähtiessäsi Y-kampuksen edustajalle oven suussa. Vastanneiden kesken arvotaan uutuuskirja Taivas + Helveti, joka on täynnä yrittäjätarinoita.

Y-kampus teettää opinnäytetyönä tutkimuksen liittyen valmentavaan opettajuuteen ja haluaa sitä kautta auttaa opettajia kehittämään omaa osaamistaan.

**Kiitos!**

#### TAUSTATIEDOT

Nimi

Koulutusohjelma

Sähköpostiosoite

Puhelinnumero

1. Olen työskennellyt ennen opettajaksi ryhtymistä
  - a. yksityissektorilla
  - b. julkissektorilla
  - c. yrittäjänä
  - d. olen tehnyt urani opettajana
2. Näen yrittäjyyskasvatuksen merkityksen työssäni opettajana
  - a. erittäin tärkeänä
  - b. tärkeänä
  - c. en lainkaan tärkeänä

#### VALMENTAJUUS

Valmentajuudella tarkoitetaan opettajan roolin muuttumista tiedon jakajasta oppimisprosessin tukijaksi. Vastuu oppimisprosessista on oppijalla itsellään.

3. Valmentajuus /valmentava opettajuus kiinnostaa minua
  - a. paljon
  - b. jonkin verran
  - c. ei ollenkaan
4. Toimin jo työssäni valmentajamaisesti
  - a. kyllä
  - b. jonkin verran
  - c. en

(jatkuu)

5. Koen suurimpana haasteena/esteenä siirtymisessä opettajasta valmentajaksi?

---

---

---

6. Olen halukas toimimaan valmentajana

- a. kyllä
- i. oman substanssiaiheeni toteutuksilla
  - ii. oppimisen ohjaajana ja tukijana yleisesti
- b. en

7. Olen halukas toimimaan valmentajana monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla.

- a. kyllä
- i. Voisin valmentaa seuraavissa teemoissa:
- 1. myynti
  - 2. markkinointiviestintä
  - 3. talous
  - 4. yrityksen perustaminen
  - 5. liiketoiminnan kasvattaminen
  - 6. kansainvälistyminen
  - 7. juridiikka
  - 8. muu substanssi, mikä \_\_\_\_\_
- b. en

8. Haluaisin koulutusta osaamiseni vahvistamiseksi

- a. kyllä
- i. valmentajuusosaamisessa
  - ii. opiskelijaprojektien ohjaamisessa
  - iii. substanssiaiheessa
  - iv. vuorovaikutus- ja viestintätaidoissa
  - v. muussa, missä \_\_\_\_\_
- b. en

9. Vapaa sana..

---

---

- Haluan liittyä Y-kampuksen postituslistalle ja saada ajankohtaista tietoa sekä infoa tapahtumista (postia tulee n. 1-2 kertaa / kk).

## Liite 2. Ohje Y-pankin käyttöön

### Y-pankin käyttö

#### *”Opettajat” -taulukko*

Taulukkoon on koottu henkilöt, jotka TAMK-päivänä teetetyt lomakekyselyn mukaan ovat halukkaita toimimaan valmentajana monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla.



Taulukosta voi suodattaa tietoa käyttäen Excelin ”Lajittele ja suodata” -painikkeen ”Suodata” -kohtaa. Tällöin sarakkeiden otsikon viereen ilmestyy pieni nuoli, josta klikkaamalla voi valita, minkä tiedon mukaan haluaa tietoja suodattaa.

Esimerkiksi markkinointiviestinnän mahdolliset opettajat löytyvät ”Substanssi”-sarakeesta poistamalla valinta ”Valitse kaikki” ja valitsemalla vain ”Markkinointiviestintä”. Tällöin ohjelma suodattaa esille vain sellaiset henkilöt, jotka ovat ilmoittaneet lomakkeella substanssiaiheeseen markkinointiviestinnän. Valitsemalla taas esimerkiksi ”Muu substanssi” pääsee näkemään, millaisia muita substanssiaiheita vastaajilla on. Henkilöillä, joiden lomakkeessa ei ollut mainittu muuta substanssia sanallisesti, vaikka se oli rastitettu, on ”??”-merkit.

Viemällä hiiri opettajan nimen kohdalle aukeaa ruutu, jossa on tieto kyseisen henkilön urataustasta sekä koulutustoiveista.

#### *”Koulutustarpeet” -taulukko*

Taulukkoon on vielä erikseen koottu edellisen taulukon henkilöt ja heidän koulutustarpeensa. Tietoja voi suodattaa koulutustarpeen mukaan. Värien selitykset löytyvät taulukon alta.

#### *”Muu henkilöstö” -taulukko*

Taulukkoon on koottu kyselyyn vastanneet henkilöt, jotka eivät ole opettajia, mutta silti kiinnostuneita osallistumaan monialaisille yrittäjyystoteutuksille valmentajina. Myös näistä henkilöistä tulee lisätietoja viemällä hiiri henkilön nimen päälle.

#### *”Vain koulutusta haluavat” -taulukko*

Taulukossa on lista vastaajista, jotka eivät ole halukkaita toimimaan valmentajana monialaisilla yrittäjyystoteutuksilla, mutta haluaisivat koulutusta osaamisensa vahvistamiseksi. Myös tässä taulukossa voi käyttää ”Suodata” -toimintoa järjestelläkseen henkilöitä koulutusaiheen mukaan.